

CLC – Kulturní model

1. Van Hofstede: kulturní model

Úvod

V roce 2000 vyšel v deníku NRC Handelsblad článek publicisty a politika Paula Scheffera s titulem „het multiculturele drama“ (multikulturní drama). O článku se mluví dodnes. Jde o Schefferovo konstatování, že soužití skupin lidí s rozdílným kulturním pozadím není v Nizozemsku takovým úspěchem, jak si lidé zpočátku mysleli. „Multikulturní společnost“ je v dnešním Nizozemsku jedním z ústředních témat. Ale co se vlastně myslí pojmem „multikulturní“? Je možné hovořit o oddělených skupinách s různými kulturními identitami; a co je to vlastně kultura?

Na první pohled se pojem „kultura“ nejeví nijak zvláště problematickým. Toto slovo má tolik významů, že je můžeme používat mnoha různými způsoby. Přesto není zdaleka vždy jasné, co jím přesně míníme a jeho jen zřídkakdy se setkáme s přesnou definicí jeho významu. Mnoho akademických disciplín používá pojem kultury, ale každá jím rozumí něco jiného.

1.1. Vysoká a nízká kultura

Pojem „kultura“ nabyl víceméně vlastního významu teprve v 19. století. Do té doby fungovaly pojmy „kultura“ a „civilizace“ jako ekvivalenty. Výrazy „kultura“ a „civilizace“ byly užívány v souvislosti s vývojem a výchovou. Pojem „kultura“ tak byl poněkud elitářský. Vztahoval se totiž především na vyšší vrstvy společnosti, které si mohly dovolit se rozvíjet a „kultivovat“. Pojem kultury byl kromě toho „eurocentrický“ - kultura byla tím, čím se Evropané odlišovali od ostatních národů.

V 19. století již kultura neodkazovala pouze na proces vývoje a výchovy, ale stala se konceptem, samostatnou abstrakcí. Navíc se začal pojem „kultura“ používat i v plurálu – rozšířila se představa, že na světě existuje více kultur (Sarangi 2006).

V rámci elitárního chápání kultury se ke kultuře řadily především oblasti lidské činnosti jako výtvarné umění, hudba, literatura, malířství atd. – slovy teoretika „acquaintance with “the best” that has been know and said in the world“ (Sarangi 2006). Teprve později se pojem kultury začal postupně používat v antropologickém kontextu, jako způsob života, naučené chování řízené normami a hodnotami uznávanými uvnitř určité společenské skupiny. Tak vzniklo rozlišení mezi „vysokou“ a „nízkou“ kulturou. V tomto smyslu se někdy mluví o „idealistickém“ a „antropologickém“ pojetí kultury.

Idealistické pojetí kultury je poměrně omezené; v první řadě patří ke kultuře všechny umělecké projevy. Někdy také hovoříme o „kultuře s velkým K“. Takovéto pojetí kultury má kořeny ve společnosti, která je podmíněna třídním rozdělením a vztahy mezi jednotlivými společenskými třídami. V tomto kontextu byla „kultura“ vyhrazena pro úzké vyšší vrstvy, které se jí pyšnily před „obyčejným lidem“, jako dokladem svého vyššího, vznešenějšího životního stylu.

Antropologické pojetí kultury je mnohem širší. Kultura je v něm definována skrze chování lidí. Kultura je v tomto smyslu něco jako „životní styl“. Tím rozumíme mnoho věcí – to jak jíme, pijeme, mluvíme, chodíme, bydlíme, oslavujeme, a tak dále. V Americe se tomuto pojetí někdy říká „culture of the four Fs: food, fairs, folklore and statistical fact“ (Kramsch 1991:

218). Ale nezřídka se v kultuře v tomto smyslu řadí i náboženství a umění. V kultuře získává chování lidí význam – potřesení rukou znamená pozdrav, úklonka nebo sražení podpatků je projevem respektu.

Mnozí se již pokusili pojem kultury přesně vymezit. Proto nyní existuje okolo tohoto pojmu množství opisů a definic, a také mnoho nejasností a sporů.

Většinou je kultura popisována jako soubor významů a znalostí, které člověk potřebuje, aby mohl fungovat v dané situaci: mimo jiné znalost řeči, zvyků, úkonů, rituálů, názorů, hodnot a norem. Jde při tom nejen o znalost správného vzorce chování pro danou situaci, ale i o důvody stojící za tímto chováním.

(Shadid 1998)

V rámci této široké definice kultury existuje několik různých škol myšlení o kultuře. Škola behavioristická vidí kulturu jako rámec pro pozorovatelné chování. Chování je jinými slovy řízeno kulturou. Toto chování je tak zároveň zdrojem nejrůznějších informací o kultuře. V kognitivně orientované škole je kultura nahlížena jako myšlenkový systém, na němž se zakládá chování a jednání lidí. Nejde však o toto chování nebo jednání; kultura je způsob myšlení, způsob, jakým lidé prožívají svět kolem sebe, jak jej vnímají, člení a hodnotí. Problém této definice spočívá v tom, že zřejmě nenabízí téměř žádné analytické možnosti. (Sarangi 2006).

Ten Thije (2002, 2003) píše o kultuře jako o „možných standardních řešeních opakovaných, společných standardních problémů.“ Skupiny lidí vyvíjejí vzorce chování jako reakci na situace, se kterými jsou konfrontovány. Členové skupiny ovládají tyto standardizované možnosti reakcí a chování, a zároveň tuto znalost navzájem sdílejí a předávají ji následujícím generacím. Také se také ony naučí, jak musí, v rámci určité kultury v určitých situacích jednat. V některých kulturách je například zvykem si hned při vstupu do domu nebo bytu zout boty. Jinde nikdy nesmíte ostatním ukázat svá chodidla. Někde se dobří známí a přátelé zdraví třemi polibky. Nebo se lidé v takové situaci naopak vůbec nelíbají. Jedná se o standardizované vzorce chování uvnitř určité kultury. Tyto vzorce si postupně osvojujeme již od dětství – učíme se, jak se máme chovat v určitých situacích za určitých okolností.

V tuto chvíli je již zřejmé, že není tak docela snadné behavioristický a kognitivní přístup od sebe oddělit. Kultura je nazírána jako soubor způsobů chování. Jak se lidé chovají za určitých okolností? Ale kultura také znamená společenská pravidla. Jak se lidé naučili, jak se mají chovat? Jaká argumentace zde platí? Chování se v mnoha případech řídí normami. To znamená, že se učíme, jak se máme chovat, ale také, proč je vhodné, abychom se chovali právě takto. Jinými slovy: kultura se neprojevuje pouze chováním, ale existuje také jako náš myšlenkový systém.

1.2. Hofstede: software of the mind

Hofstede kulturu popisuje jako „myšlenkové naprogramování“. Každý člověk podle něj v sobě nese „vzorce myšlení, cítění a potenciálního jednání“, které si osvojil během svého života. Využívá při tom antropologický pojem kultury, jako „styčný bod“ všech těchto vzorců myšlení, cítění a chování. Kultura je „kolektivní myšlenkové naprogramování, které odlišuje členy jedné skupiny nebo kategorie lidí od členů ostatních skupin.“ (Hofstede 1995: 16). Neboli: kultura není vrozená, ale naučená. Hofstede pro tento koncept používá výraz „software of the mind“. Přejděme nyní k podrobnějšímu výkladu této definice.

Kultura je kolektivní. Týká se „vzorců myšlení, cítění a potenciálního jednání“, které si osvojuje a navzájem předává určitá skupina lidí. Jsou to prosté, každodenní věci jako pozdrav, jídlo, styk s ostatními lidmi, atd. Uvnitř skupiny se její členové

v podobných situacích a za stejných okolností chovají podobně. Těmito srovnatelnými vzorci a strukturami Hofstede rozumí kulturu.

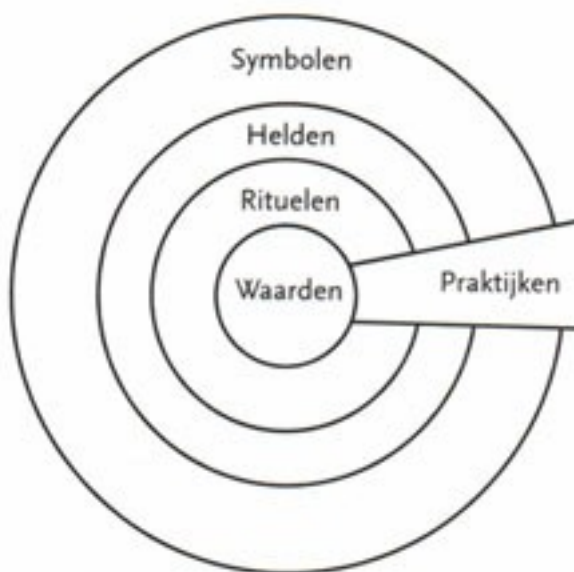
Kultura je „kolektivní“. Uvnitř kultury se může jedna skupina vymezovat vůči jiné. Skupina se může definovat národnostně (např. Nizozemci), ale také regionálně (např. Utrechťané), nebo sociologicky (např. studenti). Studenti se odlišují od lidí středního věku a starších. Podle Hofstedeho definice tedy existuje něco jako nizozemská kultura, ale také studentská kultura. Lidé náleží k rozličným skupinám, na rozličných úrovních, a jsou tudíž součástí různých kultur.

Kultura je „myšlenkové naprogramování“. Naprogramování znamená, že je to něco naučeného, a tedy nikoli vrozeného. V minulosti se hledaly způsoby jak vysvětlit chování lidí na základě jejich původu nebo rasy. Hofstede tvrdí, že podobné teorie silně podceňují roli učení a předávání znalostí z jedné generace na druhou. To jak se někdo chová a co někdo dělá či nedělá je určováno spíše tím, jak si někdo osvojil určité vzorce chování nežli genetickým ustrojením.

Kultura není to jediné, co ovlivňuje jednání lidí. Kromě kolektivního naprogramování, které nazýváme kulturou, má každý člověk ještě další vlastnosti. Ty jsou zčásti naučené a zčásti zděděné. Zděděné vlastnosti Hofstede především nazývá „lidskou přirozeností“. Tyto vlastnosti jsou univerzální, nejsou kulturně vázané. Kromě toho je každý člověk jedinečný. Každý člověk myslí, cítí a jedná sobě vlastním způsobem. To je ovlivněno individuálními vlastnostmi, které jsou částečně naučené a částečně zděděné. Hofstede tyto vlastnosti shrnuje pojmem „osobnost“.

1.3. Hofstede: cibulový diagram

Kultura se projevuje různými způsoby. Existují povrchové i hloubkovější projevy kultury. Hofstede to naznačil v takzvaném „cibulovém diagramu“. Diagram je rozdělený na jakési slupky nebo vrstvy od povrchu diagramu–cibule až po jeho střed. Jsou to symboly (symbolen), hrdinové (helden), rituály (rituelen), hodnoty (waarden) a praktiky. (Hofstede 1995: 19).



Het ui-diagram van Hofstede

obrázek 1

Z následujícího výkladu se o jednotlivých prvcích diagramu dozvíte více.

Symboly

Vnější vrstva cibulového diagramu je tvořena symboly. Symboly jsou obvykle věci vizuálně vnímatelné: vlajka, oblečení, peníze. Jedná se o nejpovrchnější vrstvu. Symboly konec konců nemají vždy dlouhý život. Vznikají poměrně snadno, ale stejně snadno zase zanikají a uvolňují místo jiným symbolům. Některé symboly, jako například národní vlajka, jsou trvalejšího rázu, ale příkladně oblečení podléhá módním trendům a národní měna může být vystřídána novou měnovou jednotkou.



Hrdinové

V další vrstvě diagramu najdeme hrdiny určité kultury, lidi kteří určitou kulturu nějakým způsobem reprezentují, kteří slouží jako příklad, kteří jsou tváří nějakého národa. Tito hrdinové mohou být skuteční nebo fiktivní. Například Michiel de Ruyter jako nizozemský hrdina, nebo postavička Kuifje jako národní hrdina Belgie. Hrdinové představují určité kulturní hodnoty kterých si daný národ obzvláště cení. K národním hrdinům tak mohou patřit například sportovci. Například Johan Crujff v Nizozemsku nebo Eddy Merckx v Belgii (Flandrech.)

V posledních letech organizovaly některé evropské země volby „největší osobnosti národa“ (největšího Čecha apod.) Často byl touto osobností zvolen politik: Churchill v Anglii, Adenauer v Německu, De Gaulle ve Francii. V Nizozemsku byl výsledek už předem jasný, nebo si to alespoň mnozí mysleli: největším Nizozemcem je samozřejmě Vilém Oranžský, otec vlasti, vůdce slavného povstání ze 16. století, symbol svobody a nezávislosti. Ale nizozemská společnost se v té době ještě otřásala emocemi po vraždě Pima Fortuna, ke které došlo 6. května 2002, a „největším Nizozemcem všech dob“ byl, mírnou většinou ve veřejném hlasování, zvolen Pim Fortuyn.

Výsledky volby největšího Nizozemce všech dob (září 2004):

1. Pim Fortuyn
2. Vilém Oranžský
3. Willem Drees
4. Antoni van Leeuwenhoek
5. Desiderius Erasmus
6. Johan Cruijff
7. Michiel de Ruyter
8. Anna Franková
9. Rembrandt van Rijn
10. Vincent van Gogh



obrázek 4
socha Pima Fortuyna v
Rotterdamu

Belgie si v roce 2005 zvolila dva největší Belgičany: nizozemsky mluvícího Otce Damiána a francouzsky mluvícího Jacquese Brela. Jacques Brel se kromě toho umístil na 7. příčce mezi nizozemsky mluvícími kandidáty.

Rituály

Ještě o jednu vrstvu hlouběji v cibulovém diagramu se, podle Hofstedeho, nacházejí rituály. Rituály, píše Hofstede, jsou „kolektivní aktivity, které jsou technicky vzato zbytečné při dosahování vytyčeného cíle, ale mají uvnitř kultury velký společenský význam. Dá se tedy říct, že jejich vykonávání je samoúčelné“. Při výkonu rituálu tedy nejde ani tak o účelnost dané činnosti, jako spíše o činnost samu. Tato činnost probíhá vždy podobným způsobem.

Zahájení parlamentního roku nizozemskou královnou je prochnuto rituály. Každý rok přesně ve stejnou dobu (ve třetí zářijové úterý – „Prinsjesdag“), ve Zlatém kočáře do Rytířského sálu, který se nachází uprostřed parlamentních budov Binnenhofu, kde pak přečte svůj trůnní projev. V tomto projevu prezentuje vláda své plány pro nadcházející vládní rok. Během dvaceti minut královna přečte řeč, přítomní zvolají třikrát hurá a poté královna se na několik minut vzdálí. Nikdo neví proč to dělá, ale patří to k rituálu. Potom se ve Zlatém kočáře vrátí do svého paláce Noordeinde, kde se objeví na balkoně, odkud



obrázek 5
Zlatý kočár svátek
Prinsjesdag, r. 2003

zamává shromážděným lidem. Každý rok přesně týž rituál.

Praktiky

Tyto tři „slupky“ cibulového diagramu, symboly, hrdiny a rituály, nazývá Hofstede souhrnně „praktikami“. Tyto praktiky jsou viditelné: symbol, hrdina i rituál. Kulturní význam je však neviditelný. Závisí na váze, jakou mu přisuzují členové dané společenské skupiny.

Hodnoty

Nejhlubší vrstva kultury není jako taková viditelná. Je tvořena hodnotami. „Hodnota je kolektivní tendence upřednostňovat určitý průběh věcí před jiným“ (Hofstede 1995: 20). Je to nejméně proměnlivá součást kultury. Hodnoty si často osvojujeme již velmi brzy. Působí jako měřítko, podle nichž se lidé chovají a podle nichž hodnotí chování ostatních lidí. Například: starým lidem uvolňujeme místo, nebo: drogy jsou špatné. Protože jsme si tyto hodnoty osvojili tak brzy, zapomněli jsme časem, že jsou naučené a máme v pozdějším věku tendenci si myslet, že jsou tyto hodnoty jakýmsi přirozenými výchozími body, něčím, co má stálou a všeobecnou platnost. Teprve při konfrontaci s jinou kulturou, kulturou, která ve stejných bodech vyznává jiné hodnoty, jsme nuceni si znovu uvědomit, že naše východiska, naše hodnoty nejsou univerzálně platné, ale určované naší kulturou. Této problematice se budeme podrobněji věnovat v kapitole 4; zde pouze uvádíme dva příklady pro ilustraci.

Většina z nás se naučila, že je zdvořilé uvolnit v autobusu nebo tramvaji místo starším lidem. V jiné kultuře nezní pravidlo týkající se uvolnění místa k sezení „mladí lidé uvolní místo starším“, ale „muži uvolní místo ženám“. Zde se tedy daný úkon neřídí věkem, ale pohlavím.

Uveďme jiný příklad. V Evropě se dětem vštěpuje myšlenka, že drogy jsou špatné. Neužívej drogy, mají nejrůznější škodlivé účinky, jak pro uživatele, tak pro celou společnost. Toto je uváděno jako všeobecně platná moudrost, a tak snadno zapomínáme, že je tento postoj k drogám výrazně ovlivněn kulturou a tradicí. V jiných kulturách (například v kulturách arabských) však nepovažují za společenského nepřítele číslo jedna drogy ale alkohol. Neužívej alkohol, má nejrůznější škodlivé účinky, jak pro uživatele, tak pro celou společnost. To je také pravda, přesto se tímto moudrým pravidlem v Evropě řídí jen málokdo. Náš postoj není určován problémy, které látka představuje, ale místem, které tato látka zaujímá v rámci naší kultury. V západní kultuře je požívání alkoholu považováno za škodlivé, přesto je to něco zcela normálního. Užívání drog je naproti tomu menším problémem, přesto jsou drogy něčím mnohem nenormálnějším. Souvisí to s kulturně podmíněnými hodnotami. V této souvislosti je zajímavé si uvědomit, v kolika evropských rituálech hraje významnou roli alkohol.

1.4. Klasifikace kultur

Výše popsany cibulový diagram se vztahuje ke kultuře obecně. Kulturu je možné nazírat jako proces připisování: jako vlajka pod níž je popsáno chování určité skupiny lidí, které tak zároveň získává význam. Současně je

podobná definice kultury také procesem vymezování (Beheydt 2000: 40) - umožňuje odlišit jednu skupinu lidí od ostatních.

Aby bylo možné popsat základní rozdíly mezi kulturami, vznikly různé klasifikační modely. Dichotomní klasifikace světových kultur využívá binárního systému dělení: například individualistické a kolektivistické kultury nebo kultury viny a kultury studu. Proti takovému dělení je možné vznést námitku, že je příliš obecné, že skrze ně získáme pouhou karikaturu. Kromě toho je takovéto dichotomní dělení často založeno na dílčích aspektech kultury; jemnější odstíny kultury jsou opomíjeny. Nabízí tak málo prostoru k pochopení a vysvětlení rozdílů mezi kulturami. (Shadid 1998: 2)

Hofstede od dichotomní klasifikace ustupuje. Kulturní rozdíly nedefinuje v rámci tradičních binárních opozic (západní proti nezápadnímu, individuální proti kolektivnímu, vina proti studu, atd.), ale všímá si více dimenzí. Dimenze, píše, „je aspekt, díky němuž můžeme danou kulturu srovnat s jinými kulturami“. Hofstedeho klasifikace kultur není jinými slovy založena na jediné proměnné, jako je tomu u dichotomních klasifikací, ale na více proměnných. Vychází z myšlenky „kulturní variability“, to znamená, že země a kultury se mohou ve větší či menší míře lišit na různých úrovních ve vztahu k daným kulturním hodnotám. Nejedná se tedy pouze o extrémní daných dimenzí, ale také o jejich vzájemnou pozici.

Při vypracovávání své klasifikace národních kultur využíval Hofstede výsledky rozsáhlého mezinárodního výzkumu. V rámci tohoto výzkumu byl zaměstnancům firmy IBM v 53 zemích předložen dotazník.

Na první pohled se může zdát překvapivé, že by mohli zaměstnanci mezinárodního podniku – tedy určitý druh lidí – sloužit jako pokusná skupina pro určování rozdílů v národních hodnotových systémech. Tento druh lidí ovšem v každé zemi představuje velmi dobře srovnatelný vzorek populace: jsou si podobní ve všech ohledech kromě národnosti.

(Hofstede 1995: 25).

Analýza tohoto materiálu potvrdila hypotézu, kterou již v roce 1954 vyvinuli Američané Alex Inkeles a Daniel Levinson (Hofstede 1995: 25), totiž že se rozdíly mezi národními kulturami dají shrnout pod čtyři základní otázky: 1. vztah k vládě, 2. vztah mezi individuem a společností, 3. role muže a ženy, a 4. způsob, jakým se člověk vyrovnává s konflikty, agresí a emocemi.

Hofstede pojmenoval tyto čtyři dimenze díky nimž je možné uspořádat rozdíly mezi kulturami následovně:

a. velký či malý odstup od moci

b. individualismus versus kolektivismus

c. maskulinita versus femininita

d. silná či slabá tendence vyhýbat se nejistotě

Nyní se postupně zaměříme na každé z těchto hledisek a představíme příklady z Hofstedeho výzkumu. Všechny výsledky a čísla z mezinárodního výzkumu v pobočkách IBM v 53 zemích najdete na jeho internetové stránce, www.geert-hofstede.com. Pro ilustraci budeme vždy zmiňovat relativní pozice Nizozemska a Belgie.

a. velký či malý odstup od moci

Tato dimenze se nevztahuje ani tak na mocenský odstup mezi lidmi, nebo na otázku, zda jde v daném případě o nerovnost. Nerovnost je přítomná v každé společnosti. V této dimenzi se jedná o to, do jaké míry členové dané společnosti nerovnost moci přijímají jako něco daného. Jde o míru do jaké méně mocní členové organizací ve své zemi očekávají nerovnoměrné rozdělení moci a smiřují se s ním.

Nizozemsko si velmi zakládá na své tradici rovnoprávnosti. Postavení nebo moc mají malý vliv na způsob, jakým spolu lidé komunikují. Tituly se příliš nepoužívají a předsedu vlády novináři oslovují stejně přímo jako každého řadového Nizozemce. V tom se Belgie od Nizozemska liší. To dokazuje i vzájemná pozice obou zemí v indexu mocenského odstup (Power Distance Index, PDI) navržený Hofstedem: Nizozemsko je na 40., Belgie na 20. místě. Nejvýše stojí Malajsie, Guatemala a Panama, nejnižší pak Dánsko (51), Izrael (52) a Rakousko (53). Rakousko? „Každý, kdo tuto zemi zná, se asi velmi podiví. Že by pobočka IBM ve Vídni přijala kvůli jakémusi spiknutí pouze progresivní akademiky?“, táže se historik Maarten van Rossem (Van Rossem 2004: 53). Vysvětlení najdeme ve faktu, že se ve výsledcích národních kultur neodráží ani tak chování, jako spíše hodnoty, které jej podmiňují. Na první pohled se v chování Rakušanů konec konců nerovnost projevuje mnohem silněji než u například v chování Nizozemců. Užívání titulů je zcela běžné a při rozhovorech pro tisk jsou dodržována všechna zdvořilostní pravidla. Kde však hledat příčinu? Je nerovný přístup, který je na první pohled plně respektován i skutečně uznáván? Jinými slovy: patří existence mocenské nerovnosti také k hodnotovému systému Rakušanů? A nejsou Nizozemci mnohem oddanější své vládě než na první pohled vysvítá z jejich chování?

b. individualismus versus kolektivismus

Tato dimenze popisuje míru do jaké lidé jednají jako jednotlivci nebo naopak členové skupiny. V individualistických kulturách jsou nejdůležitější zájmy jednotlivce, zatímco v kolektivistických kulturách jsou to zájmy skupiny. Lidé žijí v silné skupině a svou identitu odvozují v první řadě od identity této skupiny. Důraz je kladen na společné zájmy a ochranu před ztrátou osobní cti; to by totiž neblaze ovlivnilo celou skupinu. Když oslovíte jednotlivce, cítí se oslovena celá skupina. Zatímco v individualistické kultuře za sebe jednatel zodpovídá sám a také musí sám hájit své zájmy. Lidé v individualistické kultuře jsou zaměřeni sami na sebe a na péči o vlastní život a život lidí ve svém nejbližším okolí.

Relativní výsledky Nizozemska a Belgie na Hofstedeho indexu individualismu (Individualism Index, IDV) jsou poměrně vysoké. Nizozemsko je na 5. místě, za Spojenými Státy, Austrálií, Velkou Británií a Kanadou; Belgie se umístila na 8. místě. V obou zemích se tedy vysoce cení dobro jednotlivce. V tomto ohledu se tyto země velmi liší od některých Jihoamerických zemí, jako Kolumbie, Venezuela, Panama, Ekvádor a Guatemala: tyto země jsou na spodních příčkách indexu individualismu.

c. maskulinita versus femininita

Tato dimenze popisuje způsob, jakým jsou ve společnosti rozděleny role mužů a žen.

Společnost je maskulinní tehdy, jsou-li společenské role pohlaví jasně vymezeny: muži mají být asertivní a tvrdí a zaměřeni na materiální úspěch; ženy mají být skromné a jemné a zaměřená především na kvalitu života. Společnost je femininní, jestliže se role pohlaví překrývají: jak muž tak ženy mohou být skromní a jemní a zaměřeni na kvalitu života.

(Hofstede 1995: 108)

V maskulinní společnosti je hranice mezi mužskou a ženskou rolí velmi ostrá. Od mužů se očekává, že budou ctižádostiví, soutěživí a průbojní. Ve femininní společnosti je naopak kladen důraz na rovnost mužů a žen. Ale ženskost a mužskost nedefinuje pouze rozdělení rolí mezi muži a ženami. Jedná se také o to, do jaké míry se daná společnost ztotožňuje s určitými hodnotami, které můžeme definovat jako mužské nebo ženské. Hofstede uvádí jako příklad fakt, že některé bohaté země poskytují relativně velkou podporu chudším zemím a jiné bohaté země to dělají mnohem méně. Tuto štedrost Hofstede vysvětluje právě na této úrovni, skrze pojmy mužskosti a ženskosti. Výrazně maskulinní společnost má spíše sklony považovat chudobu za něco, čím si je vinen člověk sám, zatímco pro femininní společnosti je důležitou hodnotou péče o druhého.

„Nizozemsko je v porovnání s ostatními západoevropskými zeměmi výrazně ‚nemaskulinní‘“. (Nuffic 2005). V indexu maskulinity (Masculinity Index, MAS) se Nizozemsko umístilo na 51. místě. Nižší stojí jenom Norsko (52) a Švédsko (53). Belgie je naproti tomu na 22. příčce. Docela nahoře, jako silně maskulinní společnosti, najdeme Japonsko (1), Rakousko (2), Venezuelu (3) a Švýcarsko a Itálii (4).

Více se o této dimenzi dozvíte v uložené četbě k této kapitole: v kapitole 4 studie od G.J. Hofstedeho.

d. silná a slabá tendence vyhýbat se nejistotě

Tato dimenze definuje míru, jakou se členové dané kultury cítí ohroženi neznámými situacemi a situacemi, ve kterých se cítí nejistě. V kulturách se silnou tendencí vyhýbat se nejistotě existuje množství pravidel a předepsaných vzorců chování, aby bylo možné těmto neznámým situacím předcházet. Pomocí pravidel, dohod a zákonů se lidé snaží v podobné společnosti získat vládu nad tím, co by se mohlo stát, a vyloučit ze svého života nejistotu. To s sebou samozřejmě nutně nese byrokracii. Kromě toho se takováto společnost často vyznačuje váhavým postojem či dokonce nedůvěrou ke všemu, co je jiné – k jiným názorům, k jinému chování. Hofstede to nazývá principem „co je jiné, je nebezpečné“ (Hofstede 1995: 140). Slabá tendence vyhýbat se nejistotě znamená, že lidem nevádí, když není všechno regulováno pravidly. V takovéto společnosti jsou lidé naopak velmi tolerantní vůči těm, kdo mají na věci jiný názor.

V rámci této definice bychom pravděpodobně čekali, že de Nizozemsko, země, která je dosud ve světě známa svou tolerancí, umístí v indexu vyhýbání se nejistotě (Uncertainty Avoidance Index, UAI) na některé z nižších příček. Navzdory našemu očekávání se Nizozemsko neumístilo dole na 53. příčce, ale pouze na příčce 35. Dole najedeme Švédsko a Hongkong (op 49/50), Dánsko (51), Jamajku (52) a Singapur (53). Že by byl obraz Nizozemska jako země tolerance přece jen poněkud nadsazený? K této otázce se vrátíme ve 2. kapitole.

V horní části indexu vyhýbání se nejistotě je Řecko Griekenland (1), Portugalsko (2), Guatemala (3), Uruguay (4) a o 5. místo se dělí Salvador a ... Belgie.

1.5. Kritika

Hofstede jako první vyvinul model, s jehož pomocí je možné definovat kultury a navzájem je srovnávat. Je to model, který nevychází z tradičních protikladů, není to model dichotomní, ale model založený na více dimenzích. Kulturně srovnávací výzkum se tím pohnul velký kus kupředu. Hofstedeho kulturní model patří k nejcitovanějším

a nejužívanějším modelům, zejména v oblasti interkulturní komunikace. Hofstede se tím zařadil mezi (mezinárodně) nejcitovanější nizozemské vědce.

Objevila se však i kritika. My vás v této kapitole nechceme seznamovat se vší kritikou, kterou k Hofstedeho teorii vyjádřili nejrůznější autoři. Ale abychom ukázali, že Hofstedeho model není kritice nepřístupný, jmenujeme alespoň některé její body.

Především se ozvala kritika statistické povahy předloženého modelu. Jedná se o esencialistické pojetí kultury, které věnuje více pozornosti „bytí“ kultury, nežli „změně“ kultury. Kulturu je možné popsat, protože je neměnná, to se zdá být poselstvím tohoto modelu. Ale existuje kultura vůbec? Kultura je produktem člověka, je množinou norem a hodnot, symbolů, rituálů a úkonů, kterou sdílí určitá skupina lidí. Lidé tedy kulturu vytvářejí, ale lidé se během času mění a tím se také mění kultura, kterou sdílí. Jinými slovy, značně statisticky zaměřená definice kultury, jako je ta obsažená v Hofstedeho teorii nebere v potaz dynamickou povahu kultury. Kultura se neustále vyvíjí, ale Hofstedeho model, podle svých kritiků, zřejmě nebere patřičný ohled na možný vývoj a změny vyznávaných hodnot, které s sebou tento vývoj nese.

Historik Van Rossem své výhrady formuluje takto:

Má největší výhrada vůči Hofstedeho teorii je absence historického rozměru. Hofstede se snaží své výsledky spojovat s kulturními konstantami, které podle něj existují již po staletí. Podobně prohlašuje, že kulturní rozdíly, které zaznamenává, budou pravděpodobně existovat po další století. Bylo by bývalo lepší tuto historickou dimenzi zcela vynechat. Jeho výsledky se týkají období okolo roku 1970 a tím to končí.

(Van Rossem 2004: 56).

Hofstedeho kulturně srovnávací model je založen na statistické analýze podložené výsledky dotazníků, které firma IBM dala k vyplnění svým zaměstnancům oddělení prodeje a služeb 53 zemích (jedná se o oddělení, které měly všechny pobočky této společnosti). Zaměstnanci, se středoškolským a/nebo vysokoškolským vzděláním, patřili ve své zemi ke střední třídě. Užitečnost údajů spočívá podle Hofstedeho v jejich srovnatelnosti: účastníci průzkumu jsou srovnatelní ve všech bodech kromě národnosti. O tom jsme se zmínili již dříve. Rozdíly ve výsledcích dotazníku tedy můžeme odvozovat právě z tohoto aspektu (Hofstede 1995: 310). Kritikové ovšem tvrdí, že názory respondentů pocházejících ze střední třídy nemohou být prezentovány jako platné pro celou národní kulturu.

Znovu Van Rossem:

Je třeba znovu zdůraznit, že Hofstedeho čísla nenapovídají nic o národní identitě nebo „národní povaze“ či něčem podobném. Něco vypovídají pouze o rozdílech kulturního naprogramování mezi relativně vysoce vzdělanými,

k střední třídě náležejícími zaměstnanci IBM. Rozdíly kulturního naprogramování v rámci různých národů mohou být veliké, následkem třídních kultur, náboženských rozdílů, etnických rozdílů nebo výrazných rozdílů mezi městskou a venkovskou kulturou.

(Van Rossem 2004: 56).

Navíc, a to je dalším bodem kritiky, takto Hofstede prezentuje národní kulturu jako poměrně homogenní. Jakoby kultura sestávala z jedinců, kteří vyznávají tentýž systém hodnot a na jeho základě i jednají. To znamená, že tato teorie nebere v potaz rozdíly mezi (sub)skupinami a jedinci, kteří jsou součástí dané národnostní skupiny. Tento problém dále komplikuje skutečnost, že u některých dimenzí může homogenita být považována za součást dané dimenze. V kolektivistické kultuře je například ústřední jednotkou skupina a skupinová identita. To pravděpodobně znamená větší homogenitu než u individualistické kultury, v níž má ústřední postavení jedinec a individuální rozdíly nejsou považovány za problém.

Další bod kritiky se týká definice dimenzí. Tyto definice jsou, podle kritiků, formulovány pomocí protikladů, například „kolektivistický“ jako protiklad k „individualistickému“. Hofstede samozřejmě zdůrazňuje, že je umístění různých kultur v rámci jednotlivých indexů relativní, a nikoliv absolutní. Jde zde především o kontinuum a nikoli pouze o extrémy, jak už jsme podotkli dříve. Je ovšem otázkou, zda je možné definovat dimenze takto jednoznačně bipolárně. Například míru kolektivismu nebo individualismu kulturní skupiny určuje několik faktorů, a nedá se tedy shrnout na jednorozměrné lince. Různé formy individualismu a kolektivismu mají rozličné základy. Hofstede tento fakt opomíjí s tím, že načrtává jednoduchou linku a na ní zaznamenává výsledky jednotlivých zemí.

A konečně, je zde kritika dimenzí samotných. Hofstede nejprve identifikuje zmíněné čtyři dimenze (viz 1.4.). Následně k nim přidává ještě pátou – zaměření na dlouhodobost – zaměření na krátkodobost. Ale existují i jiné dimenze skrze něž je možno kategorizovat lidské chování a pohnutky k němu vedoucí. Tak například v kulturním srovnání Nizozemska a Flander od Claese najdeme kromě pěti dimenzí Hofstedeho modelu také několik dalších. Příkladně: „partikularismus“ versus „universalismus“, neboli míra, jakou lidé uvažují v obecnostech (universalismus) či jsou naopak ochotni připouštět výjimky (partikularismus). Nebo: „neutrální“ versus „emocionální“, „výkon“ proti „přisuzování“, „specifičnost“ proti „difuznosti“, vyhrazení „osobního prostoru“ a „soukromého teritoria“, „monochromie“ a „polychromie“ a „minulost, současnost a budoucnost“ (Claes 2003: 33-51).

1.6. Závěr

Navzdory vši kritice patří kulturní model navržený Hofstedem, jak už bylo řečeno, k nejcitovanějším a nejužívanějším modelům. Literatura z oblasti interkulturní komunikace se na něj velmi často odvolává. Poskytuje nástroje ke srovnávání kultur pomocí různých dimenzí. To nám umožňuje „postavit vlastní kulturní rámec proti rámcům lidí z jiných zemí a skupin”, tolik Hofstede (Hofstede 1995: 292). V následující kapitole se budeme blíže zabývat otázkou: Jak se na sebe navzájem díváme?

Autor: Emmeline Besamusca

Povinná četba

Hofstede, Geert. 1991. *Cultures and Organizations. Software of the Mind. Intercultural Cooperation and its Importance for Survival*. Hoofdstuk 4. London. P. 79-108.

[nizozemský: Hofstede, Geert. 1995. *Allemaal Andersdenkenden. Omgaan met cultuurverschillen*. Hoofdstuk 4. Amsterdam (7de dr.). P. 105-139.]

Soubory (viz IS)

- [Hofstede, Geert: Cultures and Organizations. Software of the mind. Intercultural Cooperation and its Importance for Survival.](#) (application/pdf)
Hoofdstuk 4. London: Harper Collins Publishers 1991. P. 79-108.
- [Hofstede, Geert: Allemaal Andersdenkenden. Omgaan met cultuurverschillen.](#) (application/pdf)
7de dr. Hoofdstuk 4. Amsterdam: Uitgeverij Contact 1995. P. 105-139.

Prameny a doporučená četba

Beheydt, Ludo. 2000. 'Taal en culturele identiteit.' In: L. Abicht et al., *Hoe Vlaams zijn de Vlamingen?* Leuven.

Beheydt, Ludo, 'Interculturele communicatie: Europees of lokaal. Kroniek van cutuur en maatschappij.' In: *Neerlandica extra muros online*.

Claes, M.Th. 2003. 'Cultuur en communicatie in het Nederlandse taalgebied.' In: M.Th. Claes et al. (red.), *(Inter)culturele studies*. Liège.

Hofstede, Geert. 1995. *Allemaal Andersdenkenden. Omgaan met cultuurverschillen*. Amsterdam (7de dr.) Zie ook: www.geert-hofstede.com.

Hofstede, Geert. 1991. *Cultures and Organizations. Software of the Mind. Intercultural Cooperation and its Importance for Survival*. London.

Kramsch, C. 1991. 'Culture in language learning: A view from the United States.' In: K. de Bot et al. (eds.), *Foreign language research in cross-cultural perspective*. Amsterdam/Philadelphia.

Leerssen, Joep. 1988. 'Over nationale identiteit.' In: *Theoretische Geschiedenis*, jg.15, nr. 4.

Rossem, M. van. 2004. *Typisch Nederland*. Utrecht.

Sarangi, S. 2006. 'Culture.' In: *Handbook of Pragmatics Manual (1995)*. John Benjamins Publishing Company. [online op www.benjamins.com]

Shadid, W. (2). 1998. 'Interculturele communicatie.' In: R. Penninx, H. Münstermann en H. Entzinger (red.), *Etnische minderheden en de multiculturele samenleving*. Groningen. P. 137-168. [online op www.interculturelecommunicatie.com]