

HOFSTEDE: A HATALMI TÁVKÖZ DIMENZIÓJA (MINT NEMZETI KULTÚRADIMENZIÓ)

hatalmi távköz-index (Power Distance Index, PDI) avagy hogyan kezeljük az egyenlőtlenséget? (beosztott – főnök)

Mit szólnak ahhoz, ha valakinek az egyes területen szerzett rangja nem felel meg más területen elért rangjának? Elfogadjunk?

Def.: a hatalmi távköz azt fejezi ki, hogy milyen mértékben várják el és fogadják el egy ország intézményeinek és szervezeteinek **kevesebb hatalommal rendelkező tagjai** a hatalom egyenlőtlen elosztását. (intézmények = család, iskola, közösség; szervezetek = ahol dolgoznak)

Sztori: 1809-ben Svédország nemesei megfosztották a tróntól az inkompetensnek tartott IV. Gusztávot, és egy francia tábornokot, Jean-Baptiste Bernadotte-ot kérték fel uralkodónak (aki ellenségük, Napóleon seregében szolgált), B. XIV. Károlyként lett király, azóta is az ő leszármazottaié a svéd trón. A svédek kinevették, amiért törte a svédet a beiktatásakor. Ezt B. nem értette, ilyet franciaként sosem tapasztalt (hogy a beosztott kineveti a főnökét). A svéd egyenlőségpárti mentalitáshoz nehezen alkalmazkodott.

Vizsgálati módszer: kérdések 1-5-ig értékelve, az idevágó 3 kérdés az IBM-alkalmazottaknak ez volt:

1. Tapasztalatai szerint milyen gyakran fordul elő a probléma, hogy az alkalmazottak félnek hangot adni a menedzserekkel ellentétes véleményüknek? (alanyok: nem menedzseri beosztású alkalmazottak)
2. A beosztottak milyennek látják főnökük jellemző döntéshozatali stílusát (4-féle volt, pl. autokrata, paternalista)
3. Milyen főnöki döntéshozatali stílust preferálnának?
 - A kérdésekre adott válaszok jellege korrelált egymással, pl. ahol kisebb a főnöktől való félelem, ott konzultatív főnökre vágytak (és ford.)

A számok (ország pozíciója) nem abszolúte mutatják azt, csak relatíve, a különbségek mértékét fejezik ki.

A válaszokban nemzeti eltérések mutatkoztak meg, nem cégesek, nem IBM-eseken is vizsgálták és hasonlítottak.

Többnyelvű országok: nyelvterületenként vizsgálódtak.

Nagy PDI-jű országok: ázsiai országok zöme, K-Eu, Latin-Amerika, arab országok

Kis PDI-jű országok: német nyelvű országok, Izrael, USA, NB, Svédo-Íro.-Norvégia

- a kis PDI-jű országokban a beosztottak korlátozottan függenek a főnöküktől és a konzultációt preferálják (kölsönös függés a F és B között), az érzelmi távolság kicsi köztük
- nagy PDI: erős függés a főnöktől, amit vagy preferálnak a beosztottak v. eteljesen elvetik., nagy érzelmi távolság
- téves csak a főnöktipológiában gondolkodni, mindig a viszony számít
- a főnökvélemények voltak érdekesek, minősítsék a saját stílusukat: a saját főnöküktől preferált stílust adták meg sajátként, és nem az szerepelt, ahogyan a beosztottjaik látták őket, letükrozték a saját főnökük vezetői stílusát
- a tsd-i osztályok megléte mutatja a tsd-i egyenlőtlenség meglétét

- a tsd-i osztály, az iskolázottság szintje és a foglalkozás között szoros öf. minden tsd-ban
- azonos szinten lévőket (azonos v. hasonló beosztás) mértek össze (nem X főnököt Z titkárnővel)
- hogyan alakul a PDI tsd-i osztály szerint? A PDI annál nagyobb, minél alacsonyabb státuszú és iskolázottságú valaki
- más öf.: ha egy ország egészére jell. a nagy PDI, akkor az minden alkalmazottra vonatkozik, ha viszont kisebb, akkor ez csak a közepes vagy magas státuszú alkalmazottakra áll csak, az alacsonyakra nem, azok magas PDI-értéket produkálnak (vagyis a nemzetiség, kultúra e jellege a magasabb státuszúak esetében meghatározó v. mutat függést), vagyis az alacsonyabb rétegek minden kultúrában tekintélyelvűbbek (mhelyen és otthon is, pl. nagyobb engedelmességet várnak el a gyerektől)

HT ÉS CSALÁD

- nagy HT-ben: tekintélyelvű nevelés, a gyerek függetlenségét nem ösztönzik, a szülők és idősek tisztelete alapvető, ezt a gyerekek igénylik is, ameddig a szülő él, a szülőket támogatják végig, együttélnék velük sokszor
- kis HT: egyenjogú fél a gyerek, aktívan kísérletezhet, nincs formális tisztelet, függetlenség, öngondoskodás mindkét féltől

ISKOLA

- nagy HT: hasonlóan viselkedik a tanárral, mint a szülővel (felállni, ha a tanár belép, tanárközpontú oktatás, szigorú rend, engedéllyel beszél, személyes oktatás, a tanár guru, az oktatás minősége főleg tőle függ)
- kis HT: diákközpontú, bármikori felszólalás, azonnali kérdés, személytelen oktatás, ami a tanártól független
 - van öf a HT mértéke és az iskolázottságban való előrehaladásban a kis HT esetében: ott az egyetem felé haladva egyre jobban függetlenednek a diákok a tanártól, a nagyban a függőség végig megmarad
- a kis HT-ben a pénzt főleg a középfokú oktatásra költik, a tsd középső rétegét növelik, a nagy HT_ben a pénz a magasabb képzésekre megy
- testi fenytés: elfogadottabb a nagy HT-ben, a kicsiben ez gyerek elleni erőszak (de vö. NB, ami kis távközű és a testi fenytést sokan nem utasítják el)

MHELY

- nagy HT: nagy bérszakadék, nagy képzettségbeli szakadék, csak a felettes kezdeményezhet bmilyen kapcsolatot lefelé („apafigura”), **erős érzelmi töltés** jellemzi a F – B viszonyt! (és nem fordítva), pl. a franciáknál (utálom v. imádom), a hollandoknál ez ismeretlen
- kis HT: csak a szerepek egyenlőtlenek, egzisztenciálisan nem, decentralizált szervezetek, kis fizukülönbségek, átlagban magasan képzett munkások, és a magas képzettséget igénylő fizikai munka megbecsültebb, mint az alacsony igénylő irodai, a státuszszimbólumok gyanúsak
- mi a helyzet a hatékonysággal a PDI függvényében? nincs szisztematikus különbség, ami kimutatható lenne

ÁLLAM

- nagy HT: a tekintély tradicionális, sokszor vallási alapú, alapvető dolog a hatalom, jó és rossz közti választást elz meg, mindegy, hogy legitim-e, a hatalom az hatalom, a jog felett áll, a hatalmasok privilégiumokkal bírnak, elvárás is, hogy hatalmukat pénzszerzésre fordítsák, sok a szimbolikus viselkedés (nagynak látszás), a hatalom fő forrása a család és a barátok, az erőszak és a karizma megbecsült (vö. katonai diktatúrák gyakoriságának és a

- nagy HT összefüggése), felelősségáthárítás hiba esetén lentre, a forradalmak itt azért buknak el, mert hatalomhoz jutva a lentiek is fentiként kezdenek el viselkedni; kevés újságolvasás, kevés politikai vita, egypártrendszer, egyenlőtlen jövedelemmegosztás, gyenge szakszervezet
- kis HT: szekuláris-racionális jelleg, nem hagyományon alapul, vallás és állam szétválasztása, egyenlő jogok, ezek gazdag országok erős középosztállyal, a hatalamt a hivatali pozíció és szaktudás adja, ha pol. botrány van, az a karrier végét jelenti, nincs forradalom, gyakori pol. viták, pluralista pártrendszer, erős közép és gyenge bal- egy jobbszárny, független szakszervezetek
 - de sokszor egy országban ott van mind2: Spanyolo-ban 1970-esig diktatúra volt, azóta pluralizmus, Szu. uez
 - az alultáplált és iskolázatlan tömegek rossz demokraták, a gazdag országok korm. módjai nem válnak be a szegényebb országokban
 - korrupció: hatalmi pozíció felhasználása illegális meggazdagodásra, v. az állampolgár megvásárolja magáncélra a hatóságok együttműködését
 - korrelál a korrupció a HT-vel: kisebb HT-ben ritkább, a nagyban a hatalmat nemigen ellenőrzik
 - korrelál a korrupció az ország gazdagságával: szegény országban nagyobb
 - és mi van, ha gazdag országban van korrupció – ott a HT mutatja, miről van szó
 - az eszmék világa: „a proletariátus diktatúrája” (Marx) – logikai ellentmondás
 - az eszmék más országba transzportálása jellemző (pl. USA), de rendszerint nem működik az adott kultúra ismerete nélkül

MI OKOZZA A HT-KÜLÖNBSÉGEKET?

A nyelvterület, történelem:

- kínai kult. örökséggel bíró országok: középső-felső HT (4 ezer éves kultúra)
- újlatinok: közepes és nagy HT
- germán: kis HT
 - mi az oka ennek? az újlatin nyelvek a Római Bir. részét alkotó országok nyelvei lettek, a germán nyelveket olyan országokban beszélik, amelyek barbárok maradtak v. Rómától vissza lettek hódítva (pl. Anglia), tehát a római korból ered az egész

Ö: a nagy HT-jű mai országok központosított hatalommal bírtak, a kisebb germánok törzsi csoportokban éltek, nem túrték el, h bárki parancsoljon nekik

3 öf. eredmény: az előbbi HOZZÁJÁRUL az utóbbihoz (NEM MEGHATÁROZZA, nincs oksági öf.!!!)

- **az ország földr-i szélessége** (nagyobb szélességekhez alacsonyabb PDI) – az éghajlattal függ össze, a közepeseke szubtrópusiak v. mérsékelték, a magasak hidegek, az előbbi gazdagon termő, nem igényel emberi beavatkozást a természetbe, megterem, ami kell, de féltő, hogy a jó terület másnak is kell – így a hierarchikus tsd-szerveződés itt segít. A hidegeknél ipar is kinő, belenyúlnak a természetbe, azt kell legyőzni, megállnak a maguk lábán,
- **a népesség nagysága** (nagyobb népesség = nagyobb PDI), l. Római bir., fordítva is igaz: függetlenebb népek keményebben küzdenek az integráció ellen
- **a gazdagság** (gazdagabb országok kisebb PDI-jüek), l. kisebb arányú hagyom. mezőgazdaság, több modern technológia, erősebb városiasodás, erős mobilitás, jó oktatás, erős középosztály.
 - **a nagy HT jellemzőbb a gyarmatokra, mint a gyarmatosító országokra, l. gazdagság**