

გიორგი ყიფიანი

ეროვნული ხასიათი

და

განვითარება

საზოგადოებრივი და ორგანიზაციული
კულტურა საქართველოში

თბილისი

2002

ეს პროექტი განხორციელდა
ამერიკის შეერთებული შტატების სახელმწიფო დეპარტამენტის
საგანმანათლებლო და კულტურის საქმეთა ბიუროს დახმარებითა
და საერთაშორისო კელევისა და გაცვლების საბჭოს
ადმინისტრირებით

This project is made possible by the
**Bureau of Education and Cultural Affairs of the U.S. Department of
State** and is administered by the **International Research & Exchanges
Board (IREX)**

წიგნში განხილულია მოსაზრებანი ქართული კულტურის სოციალურ-ფსიქოლოგიურ თავისებურებათა შესახებ, მოყვანილია საერთაშორისო პროგრამის ფარგლებში საზოგადოებრივი და ორგანიზაციული კულტურის, ეფექტური ლიდერობისათვის აუცილებელი თვისებების კვლევის მონაცემები საქართველოში და სხვა ქვეყნებთან შედარებითი ანალიზის შედეგები

National character and development
Societal and organizational culture in Georgia

აეგორისაგან

თანამედროვე საზოგადოებათმცოდნეობაში სულ უფრო მეტ დასაბუთებას პოულობს თეალსაზრისი, რომლის თანახმადაც ეროვნული ხასიათი გათვალისწინებულ უნდა იქნეს ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების მიმართულების დაგეგმვისას. ამერიკის, დასავლეთ ევროპის, აზიის ზოგიერთ ქვეყანაში ეკონომიკური განვითარება მაღალ მაჩვენებლებს აღწევს. სრულიად ბუნებრივად ჩნდება სურვილი ამ ქვეყნების ცხოვრების წესისა თუ გამოცდილების გაზიარებისა.

გარდამავალ პერიოდში მყოფი საქართველოს ეკონომიკური განვითარების მიმართულებათა დაგეგმვა მნიშვნელოვანწილად უცხოელ ექსპერტთა გამოცდილებას, რჩევებსა და კონსულტაციებს ეყრდნობა. მათი გამოცდილების გამოყენებისას გარკვეულ მომენტებზე უნდა მოხდეს ყურადღების გამახვილება; სოციალისტური წყობიდან კაპიტალიზმზე გადასვლის გამოცდილება არც თუ ისე ბევრ ქვეყანას აქვს. ამერიკასა ან გერმანიაში არსებული წარმოების ეფექტური მართვის მოდელი დასავლეთ ევროპის რომელიმე ქვეყანაშიც კი შეიძლება დაბალ შედეგებს იძლეოდეს ამ ქვეყნის მკვიდრთა ეროვნული ხასიათის გამო. მართვის ამა თუ იმ კონცეფციის დანერგვის წინ უნდა დაერწმუნდეთ მის შესაბამისობაში ქართული საზოგადოებისა თუ წარმოების სოციალურ-ფსიქოლოგიურ მახასიათებლებთან.

წიგნს საფუძვლად დაედო ლიდერობისა და ორგანიზაციული ეფექტურობის საერთაშორისო კვლევითი პროგრამის - GLOBE (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness) შედეგები. პროგრამა მიზნად ისახავდა გამოეკვლია მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყანაში საზოგადოებრივი და ორგანიზაციული კულტურის, ლიდერობისა და მართვის თავისებურებები. გამოკვლევა საქართველოშიც ჩატარდა, ისევე როგორც მეზობელ რუსეთსა და თურქეთში, ევროპისა და აზიის ბევრ ქვეყანაში. კვლევის პროგრამის ფარგლებში შესწავლილ იქნა საქართველოში სამეცნიერო ლიგერატურასა და მას-მედიის წყაროებში გამოთქმული მოსაზრებანი მართვისა და ლიდერობის, ეროვნული ხასიათის შესახებ, ექსპერტთა დაკვირვებანი საზოგადოების ეთნოფსიქოლოგიურ მახასიათებელთა შესახებ; ეს კი შესაძლებლობას იძლევა ქართული კულტურის სოციალურ-ფსიქოლოგიური მონაცემები შევადაროთ სხვა ქვეყნების მონაცემებს.

საქართველოში 1989 წლიდან არაერთი მნიშვნელოვანი მოვლენა

მოხდა. საბჭოთა კავშირში პერესტროიკის დაწყებასთან ერთად ქართველმა ხალხმა გამოხატა თავისუფლების წყურვილი და კოლონიური სტატუსის შეცვლის სურვილი, რასაც მოჰყვა დამსჯელობითი აქციები, სამხედრო კონფლიქტები და ეროვნული ხასიათის შესახებ დისკუსიამ განსაკუთრებული სიმწვავე შეიძინა. 9 აპრილი, 1991 წლის სამხედრო პუტჩი, არჩევნები. აფხაზეთის დაკარგვა - ყველა ამ მოვლენას თან ახლდა დისკუსია ეროვნულ მოძრაობაზე, ქართულ ხასიათზე.

რამდენიმე წელია, რაც საქართველოს ცდებს თვითონ იყოს თავისი ბედის გამგებელი ფაქტიურად წერტილი დაესვა. ფორმალურად გაერთიანებული ერებისა და არაერთი სხვა საერთაშორისო ორგანიზაციის წევრი ქვეყნის არც თუ ისე უმნიშველო ტერიტორიას უცხოური ჯარი აკონტროლებს. გაყალბებული არჩევნების შედეგად ქვეყნის სათავეში მოქცეული პოლიტიკური ძალა უცხოურ კრედიტებს საკუთარ კეთილდღეობას ახმარს. მოსახლეობის მნიშვნელოვანი ნაწილი ქვეყნის გარეთაა გასული საარსებო წყაროს საძებნელად, მეორე ნაწილი საკუთარ ქვეყანაში ლტოლვილად იქცა, ძირითადი ნაწილი კი სიღატაკეში ცხოვრობს. რითია ეს გამოწვეული, როდესაც ყოფილი სოციალისტური ბანაკის ზოგიერთ ქვეყანას, პირიქით, პროდუქტის მდომეტი წარმოება აწუხებს. ამ მოვლენათა მიმგები საზოგადოებათმცოდნეებმა: ლიტერატორებმა, ისტორიკოსებმა, ფსიქოლოგებმა ეროვნულ ხასიათში, ტრადიციებში, რელიგიაში დაინახეს. ასეთი ხედვა კი განსაზღვრავს დასკვნას: რაკი ეროვნული ხასიათი თუ ტრადიცია იწვევს უარყოფით შედეგებს, ზოგიერთი ავტორის აზრით, ის უნდა შეიცვალოს.

XX საუკუნის ბოლოს საქართველოში განიხილებოდა და ახლაც განიხილება ეროვნული იდეოლოგიის, მომავალი პოლიტიკური ორიენტაციის საკითხები. ამ დისკუსიების დროს ყალიბდება კონცეფციები ქართული საზოგადოების, მისი მამოძრავებელი ძალებისა და ქართული ხასიათის, მისი სოციალურ-ფსიქოლოგიური მახასიათებლების შესახებ, რომლის საფუძველზე შემდგომ ქვეყნის პოლიტიკური და ეკონომიკური განვითარების მიმართულებები განისაზღვრება. ჩვენს მიზანს წარმოადგენდა ასევე თავი მოგვეყარა ამ მასალებისათვის, მოგვეხდინა მათი ანალიზი თანამედროვე სოციალურ-ფსიქოლოგიური და მართვის მეცნიერების შედეგების ფონზე.

განსაკუთრებით უნდა აღინიშნოს იმ ორგანიზაციათა და პიროვნებათა წვლილი, რომლის გარეშეც ვერ განხორციელდებოდა კვლევის ეს პროგრამა.

დიდ მადლობას ეუხლი ამერიკის შეერთებული შტატების სახელმწიფო დეპარტამენტის საგანმანათლებლო და კულტურის საქმეთა ბიუროს (ECA) და საერთაშორისო ურთიერთობისა და გაცვლების საბჭოს (IREX), რომელთა საგრანტო პროგრამებით განხორციელდა ამ წიგნის გამოცემა და სამეცნიერო სტაჟირება აშშ პენსილვანიის უნივერსიტეტის უორტონის მენეჯმენტის სკოლაში ფილადელფიის უნივერსიტეტის პროფესორს რობერტ ჰაუზის ხელმძღვანელობით.

ფილადელფიის უნივერსიტეტის პროფესორებს სტივენ ჰეინესა და ვიპინ გუპტას, პროგრამის GLOBE ყველა მონაწილეს.

ბრიტანეთის საბჭოს - (British Council) საგანმანათლებლო პროგრამას, რომლის მიერ ორგანიზებული სტაჟირების დროს დიდი ბრიტანეთის კრენფილდის უნივერსიტეტში მოპოვებულ იქნა წიგნში გამოყენებული ინფორმაციის მნიშვნელოვანი ნაწილი, კრენფილდის მენეჯმენტის სკოლის პროფესორს ბატონ ენდრიუ კაკაბაძეს.

საქართველოს მეცნიერებათა აკადემიის დიმიტრი უზნაძეს სახელობის ფსიქოლოგიის ინსტიტუტის დირექტორს ბატონ შოთა ნადირაშვილს, თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის პროფესორს ბატონ გიორგი მჭედლიშვილს, ქალბატონ მაკა ხარშილაძეს, რომელთა რეკომენდაციების გარეშე პროექტი ვერ განხორციელდებოდა საქართველოში.

ბატონებს რევამ ჯორბენაძეს, ბექა თაგაურს პროექტის განხორციელებაში დახმარებისათვის.

განსაკუთრებით უნდა აღინიშნოს ის კოლეგები და სამოგადოებათმცოდნეები, რომელთა შრომებიც ამ წიგნში შეიძლება კრიტიკული თვალსაზრისითაც იყოს მოხსენიებული, მაგრამ მათი მაღალი ინტელექტი, ერუდიცია, აზრის განსხვავებულობა ყოველთვის კარგი სტიმული იყო ჭეშმარიტებასთან მიახლოებისათვის.

საქართველოს კავშირგაბმულობის სამინისტროს, ფინანსთა სამინისტროს, ეროვნულ ბანკს, საქართველოს ბანკს, საგელეკომუნიკაციო, ფინანსური და კვების ინდუსტრიის საწარმოებს, რომლებმაც ნება დაგვრთეს გვეწარმოებინა ამ საწარმოთა თანამშრომლების გამოკითხვა.

ჩემი ოჯახის წევრებს მარინე გოგაეას, სანდრო და გურამ ყიფიანებს, განსაკუთრებით მშობლებს გიორგი ყიფიანსა და ლალი ქურდიანს, რომელთა თანადგომას ყოველთვის ვგრძნობდი პროექტზე მუშაობის დროს.

ბატონებს ზურაბ რევიშვილს, მიხეილ ლომიძეს, ნიკო ჩოჩელს, რევაზ ვაშაკიძეს. ქალბატონებს ნანა მელქაძესა და ნინო ლომიძეს, ხელშეწყობისათვის პროექტზე მუშაობის პროცესში.

ბატონებს დავით ალელიშვილს, გიორგი ცინცაძეს ქალბატონებს მანანა ზედგენიძეს, ქეთევან გოგაეას, კომპიუტერულ უზრუნველყოფაში დახმარებისათვის.

ეროვნული იდეოლოგია და განვითარება

გამოყენებით პოლიტიკურ სოციოლოგიასა და ორგანიზაციულ ფსიქოლოგიაში ჩამოყალიბდა შედარებითი კულტურათაშორისი კვლევების მიმართულება, რომლის მიზანია გაირკვეს კავშირი კულტურებისა და ერების, სახელმწიფოების იდეოლოგიასა და მათ მსოფლიო ასპარეზზე კონკურენტუნარიანობას შორის (Lodge G.C.1975,1984, Lodge G.C., Vogel E.F.1987, Sleiger M. 1976, Thompson I.B.1984). ეროვნული იდეოლოგია განისაზღვრება, როგორც ერის ღირებულებათა შესახებ წარმოდგენათა ერთობლიობა, რომლებიც ასაბუთებენ და სამართლებრივ საფუძველს ანიჭებენ მთავრობისა და საზოგადოების ძირითადი ინსტიტუტების მიზნებსა და მოქმედებებს. ამ მიდგომის მიხედვით, ერი მაშინ აღწევს ეკონომიკურ ეფექტიანობას, როდესაც მისი იდეოლოგია კოჰერენტულია, შეთანხმებულია პრაქტიკასთან და ამავე დროს შეუძლია ადაპტირება, რათა განსაზღვროს თავისი მიზნები და მიაღწიოს მათ; ბ)დომინანტურ, მთავარ იდეოლოგიასა და სახელმწიფო ინსტიტუტების რეალურ პრაქტიკას შორის არსებობს მინიმალური განსხვავება. ამდენად, ეროვნული იდეოლოგიის კონცეფცია წარმოადგენს იდეათა ერთობლიობას, რომელსაც ერი (სახელმწიფო) იყენებს თავისი ეროვნული ღირებულებების წარმოსაჩენად და დასაცავად შესაბამის სოციო-ისტორიულ კონტექსტში. ჯორჯ ლოდჯი თელის, რომ ბიზნესის მაკრო (ქვეყნის ეკონომიკა) და მიკრო (ორგანიზაციის დონე) მოწყობა ასახავს კულტურის ღირებულებებს. იდეოლოგია ასრულებს საზოგადოების ლეგიტიმაციის საშუალების როლს.

გერმინი "ეროვნული ღირებულებები" მოიცავს იმ უნივერსალურ, დროში არაცვალებად წარმოდგენებს, რომლებსაც ერი ინარჩუნებს თავის ისტორიულ მეხსიერებაში, თელის თავისად და ისწრაფვის მათი უცვლელობისადმი. შესაბამის სოციალურ-ისტორიულ კონტექსტში იგულისხმება ფაქტების, მოვლენების, სოციალურ ინსტიტუტთა და პოლიტი-

კურ ძალათა ერთობლიობა, რომლებიც საზოგადოებაზე მოქმედებს. ამ კონტექსტის შიდა ფაქტორებია ეკონომიკური ფუნქციონირების თავისებურებანი, რელიგია, გეოგრაფია და დემოგრაფია, პოლიტიკური ძალები და პარტიები. გარე ფაქტორებია: ომის და უცხოური ოკუპაციის საფრთხე, უცხოური კაპიტალი, საერთაშორისო კონკურენცია.

ჯ. ლოდჯის თეორიის მიხედვით გარკვეული ისტორიული პერიოდის განმავლობაში ქვეყნის ინსტიტუციონალური პრაქტიკა შეესაბამება დომინანტურ იდეოლოგიას. შემდეგ გარე სამყაროში მიმდინარე ცვლილებები აიძულებენ სოციალური ინსტიტუტები განსხვავებულად მოიქცნენ და დგება დრო, როდესაც ინსტიტუციონალური პრაქტიკა მნიშვნელოვნად განსხვავდება ეროვნული იდეოლოგიისაგან. მათ შორის ხდება ლეგიტიმურობის გახლეჩა და ერის მმართველთა მიმართ ორმაგი დაწოლა ხორციელდება: საზოგადოების ნაწილი ცდილობს დააბრუნოს ინსტიტუტები გრადიციული იდეოლოგიის წიაღში. მეორე კი მოითხოვს მათ შეცვლას, რათა გაამართლოს რეალური ინსტიტუციონალური პრაქტიკა.

გამოიყოფა იდეოლოგიის ხუთი კომპონენტი: 1. ინდივიდის საზოგადოებასთან, ჯგუფთან ურთიერთკავშირის გიპი და ინდივიდუალური ინტერესების დაკმაყოფილების საშუალებანი. 2. ინდივიდისა და საზოგადოების ინტერესებს შორის ურთიერთკავშირის გამოვლენის ფორმები და ინსტიტუციონალური გარანტიები. 3. მომსახურებისა და საქონლის წარმოებაზე კონტროლის მისაღები საშუალებანი. 4. სახელმწიფოს როლი, 5. რეალურ სამყაროსა და ბუნების შესახებ დომინანტური წარმოდგენები.

ყოველი ერის რეალური ეროვნული იდეოლოგია განიხილება როგორც ორი იდეალური გიპის: ინდივიდუალიზმისა და კოლექტივიზმის თანაფარდობა. ქვეყნის იდეოლოგიისა და სახელმწიფო პოლიტიკის ჩამოყალიბების დროს მნიშვნელოვანია გავითვალისწინოთ შემდეგი გარემოება, რომ ძველი იდეოლოგიები არასოდეს კვდება, ისინი ყოველთვის ინარჩუნებენ თავის გაელენას გარკვეული ზომით.

ინდივიდუალიზმი. 1. გულისხმობს წარმოდგენებს საზოგადოების ატომისტურ კონცეფციაზე: ინდივიდი უმაღლესი ღირებულებაა, საზოგადოება არის დამოუკიდებელ ინდივიდთა ჯაში და მისი ინტერესები განისაზღვრება ინდივიდუალური ან ჯგუფური კონკურენციის პრინციპის "შესაძლებლობათა თანაბარუფლებიანობის", "კონტრაქტის" იდეით, რომელიც აკავშირებს ინდივიდებს, როგორც მშრომელებს და სამუშაოთა

მიმცემებს, ასევე, როგორც მყიდველებსა და გამყიდველებს, “ინტერესთა ჯგუფის პლურალიზმის” საფუძველზე.

2. კერძო საკუთრების უფლების პრინციპი უმთავრესი ღირებულებას წარმოადგენს, როგორც ინდივიდის უფლებათა აღიარება და სახელმწიფოს ძალაუფლებისგან თავისუფლების პრინციპი.

3. საბაზრო კონკურენცია მომხმარებლის მოთხოვნილებათა დასაკმაყოფილებლად, თავისუფალი საბაზრო კონკურენციის სული ასახულია აშშ ანტიტრასტულ კანონებსა და პრაქტიკაში, რომლის მიხედვითაც კარგი საზოგადოება ავტომატურად იქმნება კონკურენციის შედეგად და რაც ძლიერია კონკურენცია, მით უკეთესია საზოგადოება.

4. სახელმწიფოს მხრიდან დაგეგმვისა და კონტროლის შეზღუდულობის კონცეფცია, სუსტი ხელისუფლება უკეთესია. ინდივიდუალიზმის დამცველები ყოველმხრივ ეწინააღმდეგებიან ყოველსშემძლე ხელისუფლების შექმნას.

5. მსოფლიოს მთლიანი სურათის, ბუნებისა და საზოგადოების “ურაგმენტარიზაციის”. მეცნიერული სპეციალიზაციის პრინციპი. თუ ნაწილებზე სპეციალისტები იზრუნებენ, მთელი თავის თავს თვითონ მოუკლავს. შედეგად სამეცნიერო დისცილინები ვიწრო სპეციალიზაციებად იყოფა.

კოლექტივიზმი (კოშუნიტარიზმი) ასევე ხუთ ელემენტად დაიყო.

1. წარმოდგენა საზოგადოების მთლიან, ორგანულ კონცეფციაზე: საზოგადოება წარმოადგენს არა ჯამს ცალკეული დამოუკიდებელი ინდივიდებისა, არამედ უფრო მეტს - ორგანულ ერთიანობას. საზოგადოებას, როგორც მთელს, საკუთარი მოთხოვნილებები აქვს, რომლებიც სცილდება ინდივიდთა მოთხოვნილებებს. თუ საზოგადოება - ქვეყანა, კომპანია ან სხვა გაერთიანება - კარგადაა ორგანიზებული, მისი წევრები მტკიცედ იქნებიან დაკავშირებულნი და უკეთ გამოიყენებენ თავიანთ უნარებს, ხოლო თუ საზოგადოება ცუდააა ორგანიზებული, ადამიანები განიცდიან შფოთვასა და გაუცხოებას. სოციალურ სისტემაზე ორი ფაქტორი მოქმედებს: იერარქია და კონსენსუსი. იერარქია შეიძლება განსაზღვრული იყოს ღმერთის, მეფის, ან მკაცრი გამოცდების სისტემით როგორც იაპონიაში, ჩინეთსა და კორეაში. ასეთი გზით განისაზღვრება ადამიანის ადგილი საზოგადოებაში. კონსენსუსი გამოიყენება ინდივიდთა ერთიანობების დახარვეზულირებად კონგრატის ნაცვლად. სოციალური კონსენსუსი შეიძლება ავტოკრატიულად დაინერგოს უფლებამოსილი ინსტიტუტის მიერ ან დემოკრატიული დისკუსიების შემდეგ.

ერის მოთხოვნილებათა ინდივიდუალურ და ჯგუფურ ინტერესებთან შესაბამისობის რეგულაცია ხორციელდება “იერარქიისა” და “კონსენსუსის” საფუძველზე.

2. მოვალეობის ძლიერი ცნობიერება. სოციალურ მოვალეობებს მეტი მნიშვნელობა აქვს, ვიდრე ადამიანის უფლებებს. თუ ჩამოყალიბდა საზოგადოების მიზნები, ყველა წევრის მოვალეობაა მთელი ძალით იღვწოს მათ მისაღწევად. აქ მოქმედებს ჯგუფის წევრების მოვალეობათა და უფლებათა პრიორიტეტული შეთანხმების პრინციპი, რომელზეც დამოკიდებულია ადამიანის ინდივიდუალური უფლებანი და თავისუფლებანი.

3. საზოგადოების ინტერესები პრიორიტეტულია ინდივიდუალური მომხმარებლის სურვილებთან შედარებით. ამიტომ წინასწარ განისაზღვრება საზოგადოების პრიორიტეტები. ბიზნესის აქტივობის საზოგადოების მოთხოვნილებებთან პარამონიაში მოყვანის ოთხი გზა არსებობს: რეგულირებადი საბაზრო კონკურენცია, ბიზნესის სამთავრობო რეგულირება, პარტნიორობა მთავრობასა და ბიზნესს შორის და კორპორაციული კანონების შექმნა. განხორციელდება ერის მოთხოვნილებათა პრიორიტეტული დაკმაყოფილების პრინციპი, როგორც მომსახურებისა სფეროსა და საგნების წარმოების კონტროლის ძირითადი ინსტრუმენტი.

4. აქტიური, დაგეგმვაზე ორიენტირებული და ძლიერი სახელმწიფოს კონცეფცია. სახელმწიფო არა მარტო განსაზღვრავს საზოგადოების მოთხოვნილებებს, არამედ პასუხისმგებელიც არის მათ შესრულებაზე. ხალხი მოელის, რომ სახელმწიფოს დაგეგმავს და მოახდენს ეკონომიკური აქტივობის კოორდინაციას. კომუნიტარიზმი სახელმწიფოს სხვადასხვა ფორმას გულისხმობს. ზოგიერთ ქვეყანაში სახელმწიფო შეიძლება დემოკრატიული და ქველმოქმედი იყოს. ზოგიერთში კი ავტოკრატიული და უხეში. ზოგი უფრო ცენტრალიზებულია, ზოგი - ფედერალისტური. ამის კომუნიტარული სახელმწიფოები განწყობილნი არიან უფრო მეტად ბიზნესის სასარგებლოდ, ვიდრე არაინტერვენციონისტული პოლიტიკის მიმდევარი დასაველეთის ქვეყნები. ეს ქვეყნები თავიანთ შეზღუდულ რესურსებს საზოგადოებრივი ინტერესების შესაბამისად ყველაზე მნიშვნელოვან ინდუსტრიულ ამოცანებზე წარმართავენ.

5. სამყაროს, ბუნებისა და საზოგადოების ხედვაში პოლიზმის (მთლიანობის) პრინციპი. მეცნიერების ვიწრო სპეციალიზაციის ნაცულად სხვადასხვა საგნების ურთიერთგანსაზღვრულობის ცნობიერება

მკვიდრდება.

პარვარდის ბიზნეს-სკოლის მეცნიერების ჯ.ლოჯისა და ე.ფოგელის მიერ განხორციელებულმა კვლევამ აჩვენა, რომ ერების კონკურენტუნარიანობა იდეოლოგიის შეთანხმებულობისა და იდეოლოგიის ადაპტაციის უნარით ინსტიტუციონალური პრაქტიკის ცელილებთან, შემდეგნაირად დალაგდა (კლების მიხედვით):

1) იაპონია, კორეა, ტაივანი (კომუნიტარიზმის სხვადასხვა ფორმები);

2) გერმანია (კომუნიტარიზმი მის სხვადასხვა ფორმებს შორის წინააღმდეგობრივი დამოკიდებულებებით);

3) საფრანგეთი, ბრაზილია (ინდივიდუალიზმი კომუნიტარიზმის ტენდენციებით და სახელმწიფო კომუნიტარიზმით);

4) დიდი ბრიტანეთი, აშშ, მექსიკა (ინდივიდუალიზმის სხვადასხვა ფორმები).

მკვლევარებმა თავდაპირველად იდეოლოგიის სიძლიერის მიხედვით დაალაგეს ქვეყნები. იდეოლოგიის სიძლიერეში იგულისხმებოდა იდეოლოგიის კოპერენტულობა და ადაპტაციის უნარი. კოპერენტულობა განისაზღვრება ორი გზით: არის თუ არა კონფლიქტი ქვეყანაში არსებულ სხვადასხვა იდეოლოგიებს შორის და რა ზომით შეესაბამებიან ქვეყანაში არსებული ინსტიტუტები დომინანტურ იდეოლოგიას. ქვეყნის კონკურენტუნარიანობა სამი ეკონომიკური მაჩვენებლის მიხედვით გაიზომა: 1. ყოველწლიური ეროვნული პროდუქტის ზრდის კოეფიციენტი, 2. საექსპორტო ბაზრის წილის ცელილების კოეფიციენტი და 3. ინვესტიციების წილი ეროვნულ პროდუქტში. ამდენად კომუნიტარული იდეოლოგიის მქონე ქვეყნები უფრო ეფექტურები აღმოჩნდნენ საერთაშორისო ეკონომიკური კონკურენციის სისტემაშიც. იაპონია გვიან 80-იან წლებში აკონტროლებდა მსოფლიო ფინანსების 40%-ს და იყო ყველაზე დიდი კრედიტორი. ამერიკის შეერთებული შტატები კი ყველაზე დიდ მევალეს წარმოადგენდა. კომუნიტარული იდეოლოგიის გავლენის ეფექტი ორმა პროცესმა განსაზღვრა: აღმოსავლური ქვეყნების სწრაფმა განვითარებამ და მსოფლიო ეკონომიკაში მათი წილის ზრდამ და 2) კოლექტივისტურ ქვეყნებში დასავლური კომპანიები შეეჯახნენ განსხვავებულ ღირებულებათა ერთობლიობას ორგანიზაციებში.

სტრატეგიული მენეჯმენტის დისციპლინაზე გავლენა მოახდინა ეკონომისტების ნაშრომებმა, რომლებიც დასავლური ინდივიდუალიზმის პროდუქტი იყო და მაქს ებერის ვარაუდებს

უყრდნობოდა (Andrews, 1998). ვებერს პროტესტანტული ეთიკა ესახებოდა როგორც გარემოს გრანსფორმაციაზე მიმართული. კონფუციანური ეთიკა კი მისთვის გარემოსადმი შემგუებლობის იდეოლოგია იყო. კონფუციანური ეთიკა არ იცავს ინდივიდუალიზმს და ასწავლის ადამიანს, როგორ მოახდინოს საზოგადოებასთან პარმონიული არსებობა. მაქს ვებერი თვლიდა, რომ კონფუციანური ეთიკაა პასუხისმგებელი აზიის განუვითარებლობაზე. XX საუკუნეში აღმოსავლეთის ქვეყნების სწრაფმა წინსვლამ უარყო ვებერის ვარაუდები (Ruttan, 2002).

კომუნიტარული ეკონომიკური სტრუქტურა შემდეგი თავისებურებებით განსხვავდება დასავლური კაპიტალიზმისაგან: სახელმწიფო ეფექტურად ახორციელებს თავის პოლიტიკას როგორც ორგანიზაციის, ასევე მისი თანამშრომლების დონეზე. კაპიტალის განაწილებაზე ძლიერ გავლენას ახდენს ინდუსტრიული პოლიტიკა და ან ოჯახური ბიზნესის ვალდებულებანი. ასე მაგალითად ომისშემდგომი იაპონია ახლო იყო გეგმურ ეკონომიკასთან, ნამდვილ კაპიტალიზმს კი არ წარმოადგენდა, არამედ კაპიტალიზმს მკაცრი კონტროლის ქვეშ. ინდუსტრიის სტრუქტურა ბაზრის რეგულირებასა და მკაცრ ბიუროკრატიულ კონტროლს ექვემდებარება. ეროვნულ ინტერესებს დაქვემდებარებულია ახალ კომპანიათა შემოსვლა, ფასები, უცხოურ კომპანიებთან შეჯიბრის პირობები, რაც ამცირებს ქვეყნის შიდა კონკურენციას, რითიც ხელს უწყობს ქვეყნის ეკონომიკის განუვითარებას.

დასავლური კაპიტალიზმის სტრატეგია არ ახდენს საბაზრო მექანიზმების რეგულირებას ისეთი საგრასტო გაერთიანებების წახალისებით როგორც არის აღმოსავლეთში გავრცელებული კარტელები, კეირესუს და ქებოლის სისტემები. შიგა ბაზრები ძლიერ შემზღულია უცხოელი კონკურენტებისთვის ან ძლიერ რეგულირდება. უცხოელ მეწილეებს დაბალი პრიორიტეტები აქვთ კომპანიაში გადაწყვეტილებების მიღებისას, მცირე ან საერთოდ არავითარი ზეგავლენა არა აქვთ მენეჯმენტზე. იაპონიაში 26%-ის მქონე მეწილემაც კი შეიძლება უარი მიიღოს მენეჯმენტში მონაწილეობის უფლებაზე.

კომუნიტარულ ქვეყნებში კომპანიები სპეციალურ რესურსებს ითვალისწინებენ, რათა ურთიერთობები სახელმწიფოსთან, მუნიციპალურ სტრუქტურებთან და სხვა გარე ორგანიზაციებთან გაუმჯობესდეს. კომუნიტარულ კულტურებში მაღალი კოოპერირების დონე განსაზღვრულია ისეთი მექანიზმებით, როგორცაა საეაჭრო ასოციაციები, ფიქსი-

რებული ფასები და სხვა “შეჯიბრის საწინააღმდეგო” ზომები. ინდივიდუალისტურ ქვეყნებში ანტიგრასტული კანონებით აკრძალული პრაქტიკა: ექსტენსიური წილების ფლობა სხვადასხვა ინდუსტრიის სექტორებში აქ დაშვებულია. შეჯიბრი მართვადია საეაჭრო ასოციაციების საშუალებით. ამდენად ინდუსტრიის სტრუქტურას არასაბაზრო მექანიზმები განსაზღვრავს და მოიცავს შემდეგს: 1. უშუალო ბიუროკრატიულ ჩარევას, 2. ინტრაინდუსტრიული კოოპერაციის მექანიზმებს, 3. ინდუსტრიებსშორისი კოოპერაციის მექანიზმებს.

Tu Wei-ming (1984) აზრით კონფუციანური ეთიკა ადამიანს განიხილავს, როგორც ერთიერთობების ცენტრს განსხვავებით პროტესტანტული ხედვისაგან, რომელიც ინდივიდს ხედავს, როგორც იზოლირებულ ერთიანობას, რომლისთვისაც დამოუკიდებლობის შენარჩუნება პრიორიტეტია სხვა ადამიანებთან კავშირებთან შედარებით. სხვაობა პროტესტანტულ ეთიკას და კონფუციანურ ეთიკას შორის ასევე უფლებათა და მოვალეობათა აღქმამია. კონფუციანურ ეთიკას მოვალეობის ცნობიერების ძლიერი გრძნობა აქვს. ადამიანმა უპირველესად მისი მოვალეობა და პასუხისმგებლობა უნდა იცოდეს, ამასთანავე მან უნდა შეძლოს სხვა ადამიანებთან კოოპერირება. Tu Wei-ming ასევე მიუთითებს სოციალური რიგუალების მნიშვნელობას მენეჯმენტის აზიურ კულტურაში.

საზოგადოების შემდეგი მანიფესტაცია, რომელსაც Tu Wei-ming გამოჰყოფს დასავლური და აღმოსავლური მენეჯმენტის შესადარებლად არის კონკურენციის სისტემა და ნლობაზე აგებული საზოგადოება. კონკურენციაზე მიმართული საზოგადოება შექმნილია ინდივიდის უფლებების დასაცავად და ხელს უწყობს ინდივიდების შეჯიბრის უნარიანობას. ნლობაზე აგებული საზოგადოება ხაზს უსვავს საზოგადოებაში ურთიერთგაზიარებული ღირებულებების შეთანხმებას და ამ მიმართულებით ახდენს კონსოლიდაციას.

ლესტერ თუროუ (Thurow, 1992), იკლევდა რა იდეოლოგიასა და გლობალურ შეჯიბრს შორის ურთიერთობას, აჩვენა, რომ კომუნიკარული იდეოლოგია გერმანელებსა და იაპონელებს აძლევს საშუალებას შექმნან მძლავრი ალიანსები, შექმნან ახლო ურთიერთობები ხელისუფლებასა და ბიზნესს შორის და მაღალი ხარისხის ურთიერთთანხმობას მიაღწიონ მოსამსახურეებსა და

სამუშაოს მიმცემებს შორის. ხელისუფლებისა და ინდუსტრიის თანამშრომლობამ გადარჩენისათვის ეროვნული სტრატეგიის შესამუშავებლად უფრო ეფექტური და კონკურენტუნარიანი სისტემა შექმნა.

საზოგადოებრივ ღირებულებათა და ეფექტური ლიდერობის კულტურათაშორისი კვლევის პროგრამა GLOBE

ლიდერობისა და ორგანიზაციული ეფექტურობის კვლევის პროგრამა GLOBE, რომელიც საქართველოშიც განხორციელდა, მოიცავდა მსოფლიოს 61 ქვეყნის 170 მეცნიერის მიერ დაგეგმილ საზოგადოებრივ და ორგანიზაციულ კულტურასა და პრაქტიკას, ასევე ლიდერობის კულტურასთან ურთიერთდამოკიდებულების კომპლექსურ შესწავლას. პროგრამის მიზანი იყო შეექმნა ცხოვრებისეულ მასალაზე დაყრდნობილი თეორია, რომელიც აღწერდა, გაანალიზებდა და წინასწარმეგყველებდა მოახდენდა იმ ეფექტს, რომელსაც სხვადასხვა ქვეყნის კულტურული თავისებურებები ახდენენ ლიდერობასა და ორგანიზაციულ პროცესზე და ამ პროცესების ეფექტურობაზე. პროგრამის მიზანს ასევე წარმოადგენდა ეკელია, თუ რა საერთო თავისებურებები აქვს ლიდერობას სხვადასხვა ქვეყნების კულტურებში და ასევე რა სხვაობები არსებობს სხვადასხვა ქვეყნების კულტურებს შორის, რომლებიც საფუძვლად უდევს ეფექტურ საქმიანობას (House, 1995).

1994 წლის კონფერენციაზე პროგრამაში მონაწილე მეცნიერთა მიერ შემუშავდა ლიდერობის სამუშაო განსაზღვრება, რომელშიც გაერთიანდა პროგრამაში მონაწილე მეცნიერთა განსხვავებული მოსაზრებები. ამ განსაზღვრების მიხედვით, ლიდერობა არის ინდივიდის უნარი, მოახდინოს ადამიანებზე ზეგავლენა და მათი მოტივირება, რათა მისცეს მათ შესაძლებლობა შეიგანონ წელილი იმ ორგანიზაციათა წარმატებაში, რომლის წევრებიც ისინი არიან. უნდა აღინიშნოს, რომ ეს არის ორგანიზაციული ლიდერობის განმარტება და არა ზოგადად ლიდერობის.

საყოველთაოდ მიღებული კულტურის განმარტება, ისევე როგორც ლიდერობის განმარტება, სოციალურ მეცნიერთა მიერ არ შემუშავებული.

ზოგადად ცნება “კულტურა” გამოიყენება, რათა მიუთითონ იმ პარამეტრთა მთლიანობაზე, რომელიც განასხვავებს ადამიანთა ერთ კოლექტივს სხვებისგან. პროგრამაში GLOBE ასევე გამოიყენებოდა ურთიერთშეთანხმებული სამუშაო განმარტება კულტურისა - როგორც ჯგუფების წევრთა ერთობლივი გამოცდილების შედეგად მიღებული ურთიერთგაზიარებული მოტივები, ღირებულებანი, რწმენები, იდენტობანი, მნიშვნელოვან მოვლენათა განმარტებანი, რომლებიც გადაიცემა თაობიდან თაობაში. აქ იგულისხმება ფსიქოლოგიური მახასიათებლები და ეს განმარტება ესება, როგორც ანალიზის საზოგადოებრივ დონეს, ასევე ორგანიზაციულ დონეს (Den Hartog, 1999)

საზოგადოებრივი კულტურის ელემენტებს წარმოადგენენ ურთიერთგაზიარებული ენობრივი და იდეოლოგიური სისტემები (რელიგიისა და პოლიტიკური რწმენების ჩათვლით), ეთნიკური მემკვიდრეობა და ისტორია. ორგანიზაციული კულტურის ელემენტებად აღებულ იქნა ორგანიზაციაში დამკვიდრებული ცნებათა სისტემა, ურთიერთგაზიარებული ღირებულებები და ორგანიზაციული ისტორია.

კულტურის საერთო ატრიბუტებად შერჩეულ იქნა კოლექტივების ურთიერთგაზიარებული ღირებულებები. ეს ღირებულებანი გამოიხატება პასუხით კითხვაზე “როგორი უნდა იყოს მომავალში”. კულტურის თავისებურებათა მეორე გაზომვას წარმოადგენდა არსებული პრაქტიკის გაზომვა კითხვით “რა არის, როგორია ჩვეულებრივი ქცევა, რეკომენდაციები, აკრძალვები”. ეს მიდგომა მომდინარეობს ფსიქოლოგიური ტრადიციიდან, რომელშიც იგულისხმება, რომ ურთიერთგაზიარებული ღირებულებანი განხორციელდება ქცევაში, პოლიტიკასა და პრაქტიკაში. კვლევის პროგრამის თეორიულ ბაზას წარმოადგენს ინტეგრაცია ლიდერობის იმპლიციტური თეორიისა (Lord და Maher 1991), კულტურის ღირებულებებისა და რწმენის თეორიისა (Hofstede, 1980), მოტივაციის იმპლიციტური თეორიისა McClelland (1985) და ორგანიზაციული ეფექტურობის სტრუქტურული განპირობებულობის თეორია (Donaldson, 1993). ამ ინტეგრირებული თეორიის დეტალური განხილვა მოცემულია შრომაში House, Wright (1997). შეეჩერდეთ თითოეულ მათგანზე.

ლიდერობის იმპლიციტური თეორია. ამ თეორიის მიხედვით ადამიანებს აქვთ იმპლიციტური (შინაგანი) თეორიები (რწმენები,

ვარაუდები) იმ აგრიბუტებსა და ქსეების შესახებ, რომლებიც განასხვავებს ლიდერებს ერთმანეთისაგან, კერძოდ, ეფექტურ ლიდერებს არაეფექტურებისაგან და მნობრივ ლიდერებს - უმნობ ლიდერებისგან. ასეთი შინაგანი თეორიები ზეგავლენას ახდენენ იმ ღირებულებებსა და მოტივებზე, რომლებიც განსაზღვრავენ ლიდერის ქსეის მიღებასა და განხორციელებას. ლიდერობის იმპლიციტური თეორიის ძირითად ღირებულებებს შემდეგი დებულებანი განსაზღვრავენ:

1) ლიდერის თვისებები მიეწერება ინდივიდებს და ეს პირები მიიღებიან, როგორც ლიდერები იმისდა მიხედვით, თუ რამდენად შეეთანხმება ლიდერის ქსევა ლიდერობის იმპლიციტურ, შინაგან თეორიას.

2) ლიდერობის იმპლიციტური თეორია განსაზღვრავს და წარმართავს ლიდერობის პრაქტიკას, ლიდერის მიღებასა და ლიდერის აღიარებას, როგორც გავლენის მქონისა და ეფექტურის აღქმას, ასევე ლიდერის სტატუსისა და პრივილეგიების შეწყნარების ხარისხს. ამ ვარაუდებს ექსპერიმენტულ გამოკვლევათა დიდი რაოდენობა ადასტურებს (Lord, Maher, 1991, Sipe, Hanges 1997).

ლიდერობის ფენომენის კვლევის შედეგად გამოიყოფა გრანსფორმაციული და გრანსაქციული სტილები. ქარიზმატულ/გრანსფორმაციული ლიდერობის უპირატესობა მდგომარეობს იმაში, რომ იზრდება და ფართოვდება ასეთი ლიდერის მიმდევართა ინტერესები, იზრდება ჯგუფის წევრთა მიერ ჯგუფის მისიისა და მიზნების გაცნობიერება და მიღება, ჯგუფის კეთილდღეობისათვის მოქმედების მოტივაცია (Bass 1985, Yukl 1998, Den Hartog, Van Muijen 1997). ქარიზმატული ლიდერები გამოხატავენ მომავლის ისეთ რეალისტურ ხედვას, რომელიც შეიძლება გაზიარებულ იქნას სხვა ადამიანების მიერ, ახდენენ მიმდევართა ინტელექტუალურ სტიმულირებას და აქცევენ ყურადღებას მიმდევართა შორის განსხვავებებს. განსაზღვრავენ რა ცვლილების მოთხოვნილების არსებობას, ქმნიან ახალ ხედვას, ახდენენ მისი განხორციელებისათვის ადამიანების მობილიზაციას, ლიდერები ახდენენ ორგანიზაციის მნიშვნელოვან ცვლილებას. ქარიზმას შეიძლება უარყოფითი მხარეც ჰქონდეს. ქარიზმატული ლიდერობა უარყოფით ასოციაციებს იწვევს იმ ქვეყნებში, რომელთა წარსულში იყვნენ ავტოკრატიული და დესპოტური ლიდერები. მეორე მსოფლიო ომის დროს მცხოვრები ზოგიერთი ევროპელისათვის ჰიტლერი სწორედ ასეთი ქარიზმის მაგალითს წარმოადგენდა.

გრანსფორმაციული, ქარიზმატული ლიდერობა უპირისპირდება გრანსაქციულ ლიდერობას. Bass (1985) გრანსაქციულ ლიდერს უწოდებს პირს, ვინც ცნობს მიმდევართა სამუშაო მოთხოვნილებებს და ცდილობს თვალ-ყური ადევნოს, რომ მიმდევრებმა მიიღონ ის, რაც სურთ, თუ მათი შესრულება შესაბამის დონეზეა; აჯილდოებს მათ მონდომების შესაბამისად და აკმაყოფილებს მიმდევართა ინტერესებს, თუ სამუშაო სრულდება. კვლევა აჩვენებს, რომ ქარიზმატული ლიდერობა უფრო ეფექტურია, ვიდრე გრანსაქციული (Bass, 1997, House & Shamir, 1999). უფრო მაღალია შესრულების მაჩვენებლები, მიმდევართა დაკმაყოფილება, ჩართულობა და ორგანიზაციის ერთგულება, ლიდერის ეფექტურობის შეფასება. Fiol (1999) მიუთითებს, რომ ქარიზმატული ლიდერობა უფრო ეფექტურია მცირე არაფორმალურ ჯგუფებში, ისევე როგორც ფორმალურ გაერთიანებებში, სამხედრო ქვედანაყოფებში, კომპლექსურ ორგანიზაციების სათაო დანაყოფებსა და აშშ საპრეზიდენტო აღმინისგრაფიაში.

ქარიზმატული ლიდერობა უფრო ახლოა იდეალური ლიდერის დახასიათებასთან, ვიდრე გრანსაქციული ლიდერობა. Lord და Maher (1991) მიუთითებენ, რომ ლიდერად აღქმა წინაპირობაა იმისა, გეგაელენა მოახდინო სხვა ადამიანებზე. ლიდერობის აღქმა ორ ალტერნატიულ პროცესზე შეიძლება იყოს დამყარებული: პირველი, ლიდერს ქარიზმატულობა მეტი ალბათობით მიეწერება, თუ მისი ორგანიზაცია წარმატებულია; მეორე, ლიდერობა ფასდება იმის მიხედვით, თუ რამდენად შეესაბამება ეს პიროვნება აღქმელის შინაგან (იმპლიციტურ) კონცეფციას იმის შესახებ, თუ როგორები არიან ლიდერები. კვლევა აჩვენებს, რომ ადამიანები მიმართავენ კატეგორიზაციას და ადარებენ მოცემულ პიროვნებას აბსტრაქტულ პროტოტიპს, რომელიც მათ მეხსიერებაში აქვთ. პროტოტიპი წარმოადგენს ნაკრებს თვისებებისა ან ატრიბუტებისა; რაც მეტად შეესაბამება ინდივიდი პროტოტიპს, მით მეტი ალბათობაა, რომ ის ლიდერად იყოს აღქმული.

Jung, Bass & Sosik (1995) თვლიან, რომ გრანსფორმაციული, ქარიზმატული ლიდერობა უფრო ადვილად და ეფექტურად კოლექტივისტურ კულტურებში წარმოიქმნება, ვიდრე ინდივიდუალისტურში. ცხოვრებაში მუშაობის ცენტრალური ადგილი და ჯგუფებზე ძლიერი ორიენტაცია ხელს უწყობს ქარიზმატული ლიდერობისა და ავტორიტე-

გისადმი პატივისცემის მაღალ დონეს. გრანსფორმაციული ლიდერობა უფრო ეფექტურია გრადიციულ ლიდერობასთან შედარებით, რომელიც ეყრდნობა უპირველესად, მატერიალური და ეკონომიკური ხასიათის ჯილდოსა და სასჯელს. ქარიზმატული ლიდერობა ეფექტურია სიტუაციაში, სადაც მძიმე სამუშაო პირობებია, აღინიშნება სტრესი, ორგანიზაციას მაღალი განუსაზღვრელობის მქონე სიტუაციაში უწევს მოქმედება. თუ ორგანიზაციის ამოცანა პასუხობს საზოგადოების წინაშე მდგომ აქტუალურ ამოცანებს, ლიდერისთვის უფრო ადვილია ამ დავალების, როგორც მისიის ჩამოყალიბება. გრანსფორმაციული და ქარიზმატული ლიდერობის სტილი განსაკუთრებით ღირებულია იმ შემთხვევებში, როდესაც ორგანიზაციის წინაშე არსებული ამოცანები უჩვეულოა, ახალია, არ ექვემდებარება სტანდარტულ, რაოდენობრივი კრიტერიუმებით გაზომილ ანამლაურებას ან საჭიროა შესრულების ძალიან მაღალი სტანდარტები (House, 1993).

ქარიზმატული ლიდერობა ეფექტურია ისეთ ერთმანეთისაგან განსხვავებულ ქვეყნებში, როგორც არის აშშ, კანადა, იაპონია, გაივანი, ახალი ზელანდია, ჰოლანდია და აესტრია (Bass, 1997).

განვითარებად ქვეყნებში ლიდერის ქცევის შესწავლა აჩვენებს, რომ ყველაზე ეფექტური სტილი აქ მზრუნველი ლიდერის სტილია (Sinha, 1990). ასეთი ლიდერი ზრუნავს როგორც დავალების შესრულებაზე, ასევე ურთიერთობებზე ერთდროულად. ურთიერთობის დასაწყისში მუშაკი მთლიანად შეიძლება იყოს დამოკიდებული ლიდერზე, შემდეგ კი აეგონომიური ინდივიდი ხდება. შესაბამისად ლიდერის ქცევა ღირეტიულიდან იწყება, შემდეგ ხდება მზრუნველი და დავალებაზე ორიენტირებული ერთდროულად, ბოლოს კი თანამონაწილეობით ლიდერობაში გადადის. ამიგომ განვითარებადი ქვეყნების არასტაბილურ და გაურკვეველ სიტუაციაში, ქარიზმატული ლიდერები უფრო ეფექტურები აღმოჩნდებიან (Kanungo, Mendonca, 1996). აღმოსავლეთის ქვეყნებში მენეჯმენტის თავისებურებების კვლევამ აჩვენა, რომ ლიდერის პაგერნალიზმი აქ უაღრესად მნიშვნელოვანი განზომილებაა. პაგერნალიზმი გამოიხატება მენეჯერების ყურადღებაში თანამშრომელთა სამუშაოს გარეშე ცხოვრებისადმი, პიროვნული პრობლემებისადმი და ცდებში, გააუმჯობესოს თანამშრომელთა კეთილდღეობა და დაესმაროს მათ პიროვნული მიზნების მიღწევაში (James, 1996). პაგერნალიზმი შეიცავს აეგორიგარიზმისა და მზრუნველობის ელემენტებს და გულისხმობს

ლიდერის, მიმდევართა მიმართ ისეთ დამოკიდებულებას, როგორც მამის შეილებისადმი (Kimi, 1994). განასხვავებენ ავტორიტარულ და კეთილგანწყობილ პატერნალიზმს: ავტორიტარული პატერნალიზმი შეტად აქცენტირებულია დაეალების შესრულებასა და მოვალეობაზე, კეთილგანწყობილი პატერნალიზმი კი ხაზს უსვამს დაქვემდებარებულის ერთგულებას და ხელმძღვანელის მხრიდან ზრუნვას დაქვემდებარებულისადმი. პატერნალიზმს შეიწყნარებს იაპონელების 80 %, ამერიკელების - 51% და დაახლოებით ევროპელების 65 % (Hayashi, 1992). კოლექტივისტურ კულტურებში კარგი ლიდერები არიან თბილი და დამხმარენი (Misumi, 1985). აქ მნიშვნელობა აქვს იმას, რომ ჯერ იყო მზრუნველი და შემდეგ მოითხოვო პროდუქტიულობა მუშაობაში (Sinha, 1980).

ჰარი ტრიანდისი (Triandis, 1997) ახდენს რამდენიმე სოციალურ-ფსიქოლოგიური თეორიის გაერთიანებას ინდივიდუალიზმ-კოლექტივიზმის თეორიის ბაზაზე საზოგადოებასა და შრომით ორგანიზაციებში ქცევის ეფექტური ახსნისა და წინასწარმეტყველებისათვის. კოლექტივისტებისთვის ინდივიდუალური მიზნები ჩვეულებრივ შეეფერება შიდაჯგუფურ მიზნებს, როდესაც, ჩვეულებრივ, ინდივიდუალისტებისთვის ინდივიდუალური მიზნები არაა კავშირში შიდაჯგუფურ მიზნებთან კოლექტივისტებთან საზოგადოებრივი ქცევის წარმმართველი უპირატესად სოციალური ნორმები, მოვალეობანი და ვალდებულებებია, როდესაც ინდივიდუალისტებთან უპირატესობით სარგებლობს დამოკიდებულებანი, პიროვნების სურვილები, მოთხოვნილებანი, უფლებანი და კონტრაქტები. კოლექტივისტები უპირატესობას ანიჭებენ ურთიერთობებს და სხვისი მოთხოვნილებების გათვალისწინებას მაშინაც კი, როდესაც ეს წამგებიანია. ინდივიდუალისტები კი უპირატესობას ანიჭებენ რაციონალიზმს, ურთიერთობის სარგებლიანობას ღირებულების, მოგების ტერმინებში. ტრიანდისი განასხვავებს ჰორიზონტალურ და ვერტიკალურ კულტურებს. ჰორიზონტალური კულტურები ჰომოგენური, ერთგვაროვანია (იაპონია). ასეთ კულტურებში ადამიანებს არ უყვართ იყვნენ გამორჩეულნი სხვისგან. ჰეტეროგენულ კულტურებში მნიშვნელობა აქვს, რომ ადამიანები ერთმანეთისაგან განსხვავდებოდნენ. ინდოეთი ამის მაგალითია თავისი კასტების სისტემით. ასეთ კულტურებს ვერტიკალურ

კულტურებს უწოდებენ. გრადიციულ ჩინეთში საჭმელს პირველად უხუცესი წვერი მიირთმევს, შემდეგ ასაკოვანი კაცები, ბოლოს კი - ახალგაზრდა ქალები. მუსლიმანურ ქვეყნებში კაცებს შორის პორიზონგალური ურთიერთობებია, მაგრამ ქალისა და კაცის ურთიერთობებში კი ვერტიკალური ჭარბობს.

პორიზონგალურ-ვერტიკალური ურთიერთობების კომბინირება ინდივიდუალიზმ-კოლექტივიზმთან იძლევა 2+2 ტიპოლოგიას, რომელშიც წარმოდგენილია პორიზონგალური კოლექტივიზმი (მაგალითად, იზრაელის კიბუცის სისტემა), პორიზონგალური ინდივიდუალიზმი (შვედეთი და ავსტრალია), ვერტიკალური კოლექტივიზმი (ჩინეთი და ინდოეთი) და ვერტიკალური ინდივიდუალიზმი (საფრანგეთი და აშშ). ტრიანდისის აზრით, ვერტიკალური კოლექტივიზმის მაგალითია გრადიციული საბერძნეთი, სადაც ადამიანებს აკისრიათ ბევრი ოჯახური ვალდებულება და არიან ძლიერ ურთიერთდამოკიდებულნი, მაგრამ ამავე დროს აქვთ სურვილი დარჩნენ უნიკალური. ინდივიდუალიზმ-კოლექტივიზმისა და ვერტიკალურ-პორიზონგალურ ურთიერთობებს ტრიანდისი ასევე შეუსაბამებს Fiske-ს (1990) მიერ დახასიათებულ სოციალური ქცევის ოთხ ტიპს, რომლებიც ყველანაირ კულტურაში აღინიშნება, მაგრამ თითოეული ფორმის მანიფესტაცია შეიძლება განსხვავებული იყოს ამა თუ იმ კულტურაში. პირველ ფორმას, კომუნის ტიპის რესურსების ურთიერთგაზიარებას, ტრიანდისი ვერტიკალური კოლექტივიზმის ანალოგიურად მიიჩნევს; მეორე ფორმა - საბაზრო ურთიერთობის პრინციპებს ეყრდნობა, როდესაც რაც მეტს ვასცემ, მით მეტს მიიღებ, კომუნისგან განსხვავებით, სადაც შეიძლება ცოცხა ვასცე, მაგრამ მეტი მიიღო. მესამე ფორმა თანაბარ განაწილებას ეყრდნობა და პორიზონგალური ურთიერთობების ანალოგიურია. მეოთხე ფორმა რესურსების საზოგადოებაში არსებული რანგების მიხედვით განაწილებას გულისხმობს (გრადიციული ჩინური ოჯახის მაგალითი). ტრიანდისი ასევე პორიზონგალურობა-ვერტიკალურობის განზომილებას უკავშირებს მილტონ როუკიჩის (Rokeach, 1973) თანაბარუფლებიანობისა და თავისუფლების განზომილებას.

ტრიანდისის აზრით, ვერტიკალური ურთიერთობები თანაბარ-უფლებიანობის სიმცირეს შეესაბამება, პორიზონგალურობა - უფლებათა მეტწილ თანასწორობას. ინდივიდუალიზმი თავისუფლების მეტ ოდენობას

გულისხმობს, კოლექტივიზმი კი თავისუფლების ნაკლებ ოდენობას. კოლექტივისტები, რადგან ნორმებითა და ვალდებულებებით არიან შეზღუდულნი, მეტ თავისუფლების შეზღუდვას შეიძლება განიცდიდნენ. გრიანდისი უკაშირებს ინდივიდუალიზმ-კოლექტივიზმს შალომ შეარცის უნივერსალური ღირებულებების თეორიას, რომლის მიხედვით გამოიყოფა ღირებულებათა კოლექტივისტური კლასტერი, რომელსაც შეარცი უწოდებს კონსერვატივიზმსა და ჰარმონიას და ინდივიდუალისტურ კლასტერი, რომელსაც ის უწოდებს ინტელექტუალურ ავტონომიასა და აფექტურ ავტონომიას. კონსერვატივიზმისა და ჰარმონიის კლასტერი მოიცავს ოჯახურ უსაფრთხოებას, სოციალურ წესრიგს, გრადიციის პატივისცემას, მშობლებისა და უფროსების პატივისცემას, ზრდილობას. ორივე ტიპის ავტონომია კი გულისხმობს ცნობისმოყვარეობას, შემოქმედებითობას, სიამოვნებებით საეცე ცხოვრებას. შეარცის კვლევამ ასევე გამოავლინა იერერქიისა და ევალიგარულობის კლასტერები, რომლები გრიანდისის სქემაში პორიზონტალური და ვერტიკალური ურთიერთობების შესაბამისია. გრიანდისი ამ ეკლექტიკური სქემის საფუძველზე შესაძლებლად თელის ჩამოაყალიბოს პიპოთემები კოლექტივისტურ და ინდივიდუალისტური კულტურის ორგანიზაციებში მოტივაციის, მიზნებისა და ამოცანების დასახვის, ლიდერობისა და პასუხისმგებლობის განაწილების, საკადრო პოლიტიკის თავისებურებათა შესახებ.

ღირებულებისა და რწმენის თეორია. Hofstede (1980) და Triandis (1995) მიიჩნიათ, რომ კულტურათა წვერების ღირებულებანი და რწმენები გაელენას ახდენს ამ კულტურაში ინსტიტუტების, ჯგუფებისა და წვერების ქცევისა და ქცევის უფექტურობის აღქმაზე. Hofstede-ის თეორია მოიცავს ღირებულებებისა და რწმენათა ოთხ განზომილებას: ინდივიდუალიზმსა და კოლექტივიზმს, მასკული-ნურობასა (მამაკაცურობა) და ფემინურობას (ქალურობა), განუსაზღვრელობის მიმართ გოლერანტულობას (შეგუებას) და მის არილებას; ძალაუფლების დისტანციის გაზრდასა (სტრატიფიკაციას) და ძალაუფლების გათანაბრებას. პროგრამა GLOBE კვლევითი სამუშაოების ჩატარების შემდეგ მასკულინურობის განზომილებას ორი განზომილება ჩაენაცვლა, ხოლო კოლექტივიზმის განზომილებას ასევე ორი - ინსტიტუციონალური და ოჯახური კოლექტივიზმი. მიღებულ კომპლექს ასევე დაემატა სამი განზომილება: პუმანურობის, შესრულების მაღალ სტანდარტებზე ორიენტაციისა და მომავალზე ორიენტაციის,

რომლებიც ასახავენ როგორც Hofstede თეორიას, ასევე დევიდ მაკკლელანდის თეორიებს ეროვნული ეკონომიკური განვითარების შესახებ (McClelland, 1961) და მოტივაციის შესახებ (McClelland, 1985). ჰუმანიზმი, ძალაუფლების დისტანცია და შესრულებაზე ორიენტაცია შეესაბამება - აფილაციის, ძალაუფლებისა და მიღწევის მოტივებს McClelland -ის იმპლიციტური მოტივაციის თეორიაში.

გირგ ჰოფსტედმა (Hofstede, 1980) შემოიტანა კულტურის განზომილებათა ცნება, რომლითაც შეიძლება აღიწეროს ესა თუ ის კულტურა და გამოკვლევის შედეგად მიიღო რაოდენობრივი მაჩვენებლები 50 ქვეყნისათვის. ემპირიული მასალის საფუძველზე შეიქმნა ოთხი ასეთი განზომილება იმ ოთხი პრობლემის შესაბამისად, რომელიც ყველა საზოგადოებას სურს, რომ გადაჭრას: უთანასწორობა აღამიანებს შორის, გაურკვევლობა მომავალში, ინდივიდსა და ჯგუფს შორის ურთიერთობა და სოციალური როლების განაწილება კაცსა და ქალს შორის.

გირგ ჰოფსტედის კვლევაში მონაწილეობა მიიღეს IBM 35 ქვეყნის საშუალო რგოლის მენეჯერებმა. ჰოფსტედი კულტურას განსაზღვრავს, როგორც ფსიქიკის კოლექტიურ პროგრამირებას, რომელიც განასხეავენს ადამიანთა ჯგუფს ან კატეგორიას სხვა ჯგუფებისაგან.

კულტურული განსხვავებები ვლინდება ისეთ მახასიათებლებში როგორც არის ღირებულებანი, რიგუალები, სიმბოლოები და გმირები. გმირები შეიძლება გარდაცელილი ან ცოცხლები იყვნენ, რეალური ან გამოგონილი თვისებებით. ასეთი გმირები თავიანთ ქვეყნებში ძლიერ დაფასებულია და როგორც მისაბაძი მაგალითის, როლური მოდელის შემოქმედება გააჩნიათ.

პირველი განზომილება ძალაუფლების დისტანციაა. განისაზღვრება იმით, თუ რამდენად შეიწყნარებენ ზემდგომების ძალაუფლებას და ძალაუფლების არათანაბარ განაწილებას საზოგადოების ნაკლები ძალაუფლების მქონე წევრები. დიდი ძალაუფლების დისტანციის მქონე კულტურებში მასწავლებლებს პატივისცემით ექცევიან, საჯაროდ არ უპირისპირდებიან, კომუნიკაციის ინიციატივა მასწავლებლებს ეკუთვნის, ისინი წარმოადგენენ ავტორიტეტს და აქვთ პრივილეგიები. სწავლების პროცესი მასწავლებელზე ცენტრირებული და გაკვეთილზე მკაცრი წესრიგია.

მეორე განზომილება ასახავს ურთიერთობის თავისებურებას ინდივიდსა და ჯგუფს შორის. ინდივიდუალისტურ საზოგადოებაში ადამიანებს შორის ურთიერთობები ისე აიგება, რომ ადამიანები თავის თავზე და უშუალოდ მათ ოჯახზე თვითონ უნდა ბრუნავენ, როდესაც კოლექტივიში გულისხმობს ვითარებას, როდესაც ადამიანს იცავენ და ესმარებიან მთელი სიცოცხლის მანძილზე ძლიერი და ერთგული ჯგუფები. კოლექტივისტურ კულტურებში ადამიანები წარმოადგენენ შეკრული ჯგუფების დიდი ოჯახების, კლანების, ორგანიზაციების წევრებს. კოლექტივისტურ კულტურებში მოსწავლეები თავიანთი ინიციატივით არ საუბრობენ, მოსწავლეებმა ჯგუფში შეიძლება თავიე შეიკავონ საუბრისგან, თუ სპეციალურად არ ჰკითხეს.

მესამე განზომილებას მასკულიზურობა-ფემინურობა (მამაკაცურობა-ქალურობა) წარმოადგენს. საზოგადოება მასკულიზურია, თუ სოციალური სქესობრივი როლები მკაფიოდ გამიჯნულია. კაცებისგან მოელიან დომინანტურ და თვითდამკვიდრებაზე მიმართულ ქცევას მაგერიალური წარმატების მოსაპოვებლად. ქალებისგან მოელიან მორიდებულ ქცევას. ცხოვრების მაღალი ხარისხის უზრუნველყოფისათვის. ფემინურ საზოგადოებებში როგორც ქალების, ისე კაცებისგანაც ცხოვრების ხარისხის ამაღლებაზე მიმართულ, რბილ და მორიდებულ ქცევას მოელიან. ფემინურ საზოგადოებაში სწავლის მაღალ ხარისხს მნიშვნელობა არა აქვს, მთავარია, იყო საშუალო სტუდენტი და არა საუკეთესო.

მეოთხე განზომილება განუსაზღვრელობის არიდებაა, განცდის ის ოდენობა, რომელიც საზოგადოების წევრებს აქვთ გაურკვეველ ან უცნობ სიტუაციებში საფრთხის აღქმის გამო. ადამიანები განუსაზღვრელობის ძლიერი არიდებით განიცდიან სურვილს, იცოდნენ ასეთი სიტუაციათა შედეგები, ფორმალური თუ არაფორმალური წესები. გაურკვეველობის არიდების პარამეტრი გულისხმობს გაურკვეველობის ტოლერანტობა-არატოლერანტობას.

მეხუთე განზომილება აღმოსავლეთის ქვეყნებში კვლევისას გამოიყო და უმეტესად გულისხმობს მოკლე ან ხანგრძლივი დროით პერიოდზე ორიენტაციას. იგი ასახავს დასავლეთისა და აღმოსავლეთის ქვეყნებს შორის სხვაობას. დროის ხანმოკლე პერიოდზე ორიენტაცია გულისხმობს აწმყოსა და წარსულზე მიმართულებას. საზოგადოებაში ბალანს, სიმშვიდეს, გრადიციების, სოციალური ვალდებულებების და

რიგუალების პატივისცემას დიდი მნიშვნელობა ენიჭება. ხანგრძლივ დროით მონაკვეთზე ორიენტაცია უფრო მომავალზე ორიენტირებული და გულისხმობს კონცენტრირებას შენახვასა და ეკონომიურობაზე.

პროგრამაში GLOBE Hofstede-ს მასკულინურობის განზომილების ნაცულად სტაგისტიკური ანალიზის საფუძველზე შემოღებულ იქნა ორი განზომილება - სქესთა თანაბარუფლებიანობა და ასერტიულობის განზომილება. ასევე ახალ - მომავალზე ორიენტაციის განზომილებას საფუძველად უღევს Kluckhohn და Strodtbeck (1961) წარსულის, აწმყოსა და მომავლის განზომილება, რომელიც მოიცავს საზოგადოების მიერ დროისადმი მიდგომას. ასევე ახალი - წახალისებაზე ორიენტაციის განზომილება ეყრდნობა McClelland (1961) გამოკვლევას მიღწევის მოთხოვნილების შესახებ. შემდეგი, ჰუმანურობაზე ორიენტაციის განზომილება ეყრდნობა Kluckhohn და Strodtbeck (1961) "ადამიანის ბუნება ცუდია თუ კარგი" განზომილებას, ასევე Putnam (1993) შრომას სამოქალაქო საზოგადოების შესახებ და McClelland (1985) - განმარტებას ურთიერთობის (აფილაციის) მოთხოვნილებისა.

იმპლიციტური მოტივაციის თეორია. იმპლიციტური მოტივაციის თეორია წარმოადგენს მოტივების თეორიას შექმნილს McClelland, Atkinson, Clark, (1995) მიერ. ამ თეორიის მიხედვით ადამიანის მოტივაციის ბუნება შეიძლება გაგებულ იქნას სამი იმპლიციტური (არაცნობიერი) მოტივის: - მიღწევის, აფილიაციისა და ძალაუფლების მოტივების საფუძველზე, საპირისპიროდ იმ თეორიისა, რომლის მიხედვით ქცევითი განზრახვები და ცნობიერი ღირებულებები წინასწარ განსაზღვრავენ მცირე დროის პერიოდში ქცევას (Ajzen, Fishbein 1970). იმპლიციტური მოტივები განსაზღვრავენ ა) მოტივის ზრდას სტიმულის არსებობის დროს; ბ) სპონტანურ ქცევას მოტივის გამომწვევი საგნის არარსებობის დროს; გ) ხანგრძლივი დროით (ოც წლამდე) ინდივიდის გლობალურ ქცევით განწყობებს, კერძოდ, როგორც არის სოციალური ურთიერთობის ფორმები, მოქალაქეობრივი ქცევა, ბავშვის აღზრდის პრაქტიკა და ლიდერობის სტილი.

სტრუქტურული განპირობებულობის თეორია. ამ თეორიის ძირითადი დებულება მდგომარეობს იმაში, რომ ორგანიზაციის გადარჩენას და ეფექტურობას განსაზღვრავს მოთხოვნათა ერთობლიობა. ეს მოთხოვნები გაელენას ახდენენ ორგანიზაციის ფორმასა და პრაქტიკულ საქმიანობაზე, ხოლო შესაბამისობა მოთხოვნებსა და ორგანიზაციის

ფორმასა და პრაქტიკას შორის განსაზღვრავს ორგანიზაციის ეფექტურობას (Hickson, 1974).

ინტეგრირებული თეორია. თეორიის მთავარი დებულება იმაში მდგომარეობს, რომ ის ატრიბუტები და მთლიანობები, რომლებიც მოცემულ კულტურას განასხვავებენ სხვათაგან, განსაზღვრავენ ორგანიზაციულ პრაქტიკასა და ლიდერის თვისებებს, რომლებიც ყველაზე ხშირად განხორციელდება, მისაღებია და ეფექტურია ამ კულტურისათვის. ინტეგრირებული თეორია შემდეგი ვარაუდებისაგან შედგება:

1) ლიდერის ქცევას საზოგადოებრივი კულტურის ღირებულებები და პრაქტიკა განსაზღვრავს. ლიდერის ატრიბუტები და ქცევა წარმოადგენს ორგანიზაციული პრაქტიკის ასახვას, რაც თავის მხრივ, საზოგადოებრივი კულტურის ასახვაა (Kopelman, Brief 1990).

2) ლიდერობა განსაზღვრავს ორგანიზაციის ფორმას, კულტურას და ქმნის ორგანიზაციულ კულტურას (Schein 1992, Schneider 1995).

3) საზოგადოებრივი კულტურის ღირებულებანი და პრაქტიკა ასევე გავლენას ახდენს ორგანიზაციულ კულტურასა და პრაქტიკაზე და ეს გავლენა უშუალო ხასიათისაა.

4) ორგანიზაციული კულტურა და პრაქტიკა ასევე განსაზღვრავს ლიდერის ქცევას.

ამრიგად, სხვადასხვა ქვეყნის საზოგადოებრივი და ორგანიზაციული კულტურების შედარება განხორციელდა ცხრა განზომილების მიხედვით: 1) განუსაზღვრელობის არიდება, 2) ძალაუფლების დისტანცია, 3) ინსტიტუციონალური კოლექტივიზმი, 4) ჯგუფური და ოჯახური კოლექტივიზმი, 5) სქესთა თანაბარუფლებიანობა, 6) ასერტიულობა - თვითდამკვიდრებისა და დომინანტობის ორიენტაცია 7) მომავალზე ორიენტაცია, 8) შესრულების მაღალ სტანდარტებზე ორიენტაცია, 9) ჰუმანურობა.

თითოეული მათგანი პროგრამაში მონაწილე მეცნიერთა მიერ შემდეგნაირად განისაზღვრა (თითოეულ განსაზღვრებასთან ერთად მოყვანილია შესაბამისი კითხვის თითო მაგალითი):

1) განუსაზღვრელობის არიდება - მომავალ მოვლენათა განუსაზღვრელობის შემცირების მიზნით სოციალური ნორმებისა და

ბიუროკრატიული მექანიზმების გამოყენების ოდენობა საზოგადოებას ან ორგანიზაციაში.

მენეჯერებს შეიძლება ბალიან სკალაზე უნდა აღენიშნათ შემდეგ კითხვაზე პასუხი (თითოეული განზომილებისთვის გამოიყენებოდა სამსამი კითხვა, რომლებიც სტატისტიკური ანალიზის შედეგად შეირჩა):

1-24. ამ საზოგადოებას აქვს წესები და კანონები

თითქმის ყველა სიტუაციისთვის		სიტუაციების საკმაოდ რაოდენობისთვის			ზოგიერთი სიტუაციისთვის	
1	2	3	4	5	6	7

2) ძალაუფლების დისტანცია - რამდენად მოელიან ან ეთანხმებიან საზოგადოების წევრები ძალაუფლების არათანაბარ განაწილებას.

1-5. ამ საზოგადოებაში პიროვნების გავლენა დამყარებულია უპირველესად მის უნარსა და საზოგადოებაში წელიღზე

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

3) ინსტიტუციონალური კოლექტივიზმი - რამდენად წახალისებულია საზოგადოებრივი ინსტიტუტების პრაქტიკაში რესურსების კოლექტიური განაწილება და კოლექტიური მოქმედება.

1-12. ამ საზოგადოების ეკონომიკური სისტემა შექმნილია ისე, რომ მაქსიმალური გახადოს

ინდივიდუალური ინტერესები

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

4) ჯგუფური და ოჯახური კოლექტივიზმი - რამდენად გამოიხატება სიამაყე, ერთგულება და ერთიანობა ოჯახებსა ან ორგანიზაციებში, რამდენად შეკრულია ჯგუფი.

1-28. ამ საზოგადოებაში ასაკოვანი მშობლები ძირითადად ცხოვრობენ თავიანთი შვილების სახლში

სრულიად ვეთანხმები არც ვეთანხმები არც ეუარყოფ

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

5) სქესთა თანაბარუფლებიანობა - რამდენად შემცირებულია ორგანიზაციისა და საზოგადოების მიერ სქესობრივ როლებს შორის სხვაობები.

1-36. ამ საზოგადოებაში ბიჭებისათვის სკოლაში წარუმატებლობა უარესია ვიდრე გოგონებისათვის

სრულიად ვეთანხმები			არც ვეთანხმები და არც უუარყოფ			სრულიად არ ვეთანხმები	
1	2	3	4	5	6	7	

6) ასერტიულობა - თვითდამკვიდრებისა და დომინანტობის ორიენტაცია - რამდენად არიან საზოგადოების წევრები აგრესიული, კონფრონტაციური და მიმწოლი სხეების მიმართ.

1-10. ამ საზოგადოებაში ადამიანები ზოგადად არიან დომინანტურები არადომინანტურები

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

7) მომავალზე ორიენტაცია - რამდენად მიმართავენ საზოგადოების წევრები მომავლის დაგეგმვას სამომავლო ინვესტიციებსა და წახალისების დროში გადადებულ ფორმებს.

1-3. ამ საზოგადოებაში წარმატების მიღწევის გზა მდგომარეობს:

წინასწარ დაგეგმვაში			მოვლენების ისე მიღებაში, როგორც ისინი ბუნებრივად ხდება			
1	2	3	4	5	6	7

8) მიღწევის- შესრულების მაღალ სტანდარტებზე ორიენტაცია - რამდენად წახალისდება ან ჯილდოვდება საზოგადოებაში შესრულების ხარისხის გაუმჯობესება.

1-15. ამ საზოგადოებაში მოზარდებს ამხნევენ, რომ მათ იღვაწონ შესრულების ხარისხის მუდმივი გაუმჯობესებისათვის.

სრულიად ვეთანხმები			არც ვეთანხმები და არც უუარყოფ			სრულიად არ ვეთანხმები	
1	2	3	4	5	6	7	

9) ჰუმანურობაზე ორიენტაცია - რამდენად არის წახალისებული საზოგადოებასა ან ორგანიზაციაში სამართლიანობა, ალტრუიზმი, მეგობრულობა, ზრუნვა, სიკეთე სხვების მიმართ.

1-9. ამ საზოგადოებაში აღამიანები ზოგადად

ძალიან ზრუნავენ
სხვების შესახებ

საერთოდ არ ზრუნავენ
სხვების შესახებ

1 2 3 4 5 6 7

შესაბამისად ჩამოყალიბდა კითხვები ორგანიზაციული კულტურის კელევისათვის. ორგანიზაციების კულტურის საკელევე ერთ-ერთ კითხვას ასეთი სახე ჰქონდა:

3-37. ამ ორგანიზაციის წევრებს უნდა

არ ემაყუებოდეთ,
რომ ამ ორგანიზაციაში
მუშაობენ

საშუალოდ ემაყუებოდეთ,
რომ ამ ორგანიზაციაში
მუშაობენ

ძლიერ
ემაყუებოდეთ,
რომ ამ ორგანიზაციაში
მუშაობენ

1 2 3 4 5 6 7

გამორჩეული ლიდერობისათვის სასურველი თვისებების საკელევე პროცედურას შემდეგი ფორმა ჰქონდა. მენეჯტრებს ურიგებდნენ პიროვნების თვისებების სიას და მას შემდეგი სკალის მიხედვით უნდა შეეფასებინა თვისება, მაგალითად:

4-3 ვერაფი = მაგყუარა, ეშმაკი, ცბიერი.

1= ეს ქეევა ან თვისება ძლიერ უშლის ხელს პიროვნებას, გახდეს გამორჩეული ლიდერი

2= ეს ქეევა ან თვისება ნაწილობრივ უშლის ხელს პიროვნებას, გახდეს გამორჩეული ლიდერი

3= ეს ქეევა ან თვისება მცირედ უშლის ხელს პიროვნებას, გახდეს გამორჩეული ლიდერი

4= ეს ქეევა ან თვისება არ ახდენს გაელენას იქნება თუ არა პიროვნება გამორჩეული ლიდერი

5= ეს ქეევა ან თვისება მცირედ განსაზღერავს პიროვნების გამორჩეულ ლიდერობას.

6= ეს ქეევა ან თვისება ნაწილობრივ განსაზღერავს პიროვნების გამორჩეულ ლიდერობას.

7^ა ეს ქცევა ან თვისება ძლიერ განსაზღვრავს პიროვნების გამორჩეულ ლიდერობას.

ამრიგად, კითხვარის სკალებისათვის დებულებათა შერჩევა ხორციელდებოდა მათი შეფასებით 7 დანაყოფიან სკალაზე, რომელიც გულისხმობდა ყველაზე დაბალ შეფასებას: “ეს ქცევა ან თვისება მნიშვნელოვნად ხელს უშლის პიროვნებას, იყოს გამორჩეული ლიდერი” და ყველაზე მაღალ შეფასებას: “ამ ქცევას ან თვისებას მნიშვნელოვანი წვლილი შეაქვს პიროვნების გამორჩეულ ლიდერად ყოფნაში”. დებულებანი შეირჩა ოთხეულებად, რათა შეესაბამებოდეს ანალიზის ორ დონეს (საზოგადოებრივსა და ორგანიზაციულს) და კულტურის ორ მანიფესტაციას (“როგორიც არის ახლა” და “როგორიც უნდა იყოს მომავალში”). ღირებულებანი მიღებულ იქნა სხვადასხვა ქვეყნებში შესაბამისი ლიტერატურის, ინტერვიუებისა და ფოკუსირებული ჯგუფების მასალისანალიზის შედეგად. ფსიქოლოგიური ანალიზის შედეგად დასაბუთდა მათი სკალებად და სკალათა ჯგუფებად გაერთიანების საფუძვლიანობა.

საზოგადოებრივი და ორგანიზაციული კულტურის საკვლევი კითხვარის დებულებანი შემოწმდა ყველა მონაწილე ქვეყანაში სამი პროცედურის საშუალებით: Q - დაჯგუფების, ღირებულებათა შეფასების, თარგმნისა და შემდგომი უკუთარგმნის საშუალებით. თითოეული ქვეყნის კულტურისათვის შეუფერებელი დებულებანი ამოღებულ იქნა კითხვათა სიიდან.

გამოკვლევის პილოტაჟურ ეტაპზე განხორციელდა 877 საშუალო რგოლის მენეჯერის გამოკითხვა 28 ქვეყანაში და მიღებულ შედეგებზე წარმოებულ იქნა კომპლექსური სტატისტიკური ანალიზი სკალების ფსიქომეტრული თვისებების დასადგენად. ლიდერის თვისებათა სტატისტიკურმა ანალიზმა აჩვენა, რომ შესაძლებელია გამოიყოს ფაქტორთა რიგი, რომლებიც განსაზღვრავენ ლიდერობის სპეციფიურ ატრიბუტებს. ქცევის მეორე რიგის ფაქტორულმა ანალიზმა კი გამოყო ფაქტორთა კლასები, რომლებიც აღწერს ლიდერის ქცევას. პირველადი ფაქტორული ანალიზის შედეგად მიღებულ იქნა 21 ლიდერობის სკალა, რომელიც წარმოადგენდა სპეციფიურ ლიდერის ქცევის სკალებს, 9 საზოგადოებრივი კულტურის “ახლა არის” სკალა და საზოგადოებრივი კულტურის “უნდა იყოს” სკალა, შესაბამისად 9 ორგანიზაციული კულტურის “ახლა არის” სკალა და 9 ორგანიზაციული კულტურის “უნდა იყოს” სკალა. მეორე

პილოტაჟურ გამოკვლევაში შემოწმდა მიღებული სკალები სხვა ცდის პირებზე განსხვავებულ 15 ქვეყანაში. ამ შემოწმების დეტალები მოყვანილია სტაგიაში House, Hanges (2002), შედეგად მიღებულ იქნა ლიდერობის 21 სკალა და 36 საზოგადოებრივი და ორგანიზაციული კულტურის სკალა. მეორე რიგის ფაქტორული ანალიზის შედეგად გამოიყო ლიდერობის ექვსი ტიპი: ქარიზმატული, გუნდზე ორიენტირებული, თანამონაწილეობითი, ჰუმანური, ავტონომიური და თვითდაცვითი (Den Hartog და სხვები, 1999).

სულ მცირე სამი ქვეყანა იყო ჩართული პროგრამა GLOBE კვლევით პროგრამაში დედამიწის შემდეგი რეგიონებიდან: აფრიკა, აზია, ევროპა (ჩრდილოეთი, ცენტრალური და აღმოსავლეთი), ლათინური ამერიკა, ჩრდილოეთი ამერიკა, შუა აღმოსავლეთი და შორეული აღმოსავლეთი.

პროგრამა GLOBE-ის ერთ-ერთ მიზანს წარმოადგენდა იმის გამოკვლევა არის თუ არა ეფექტური ქარიზმატული ლიდერობა ყველა ქვეყანაში. ქვეყნების საშუალო მაჩვენებლები ქარიზმატულ-გრანსფორმაციული, გუნდზე ორიენტირებული და თანამონაწილეობითი ლიდერობის განზომილების მიხედვით იცვლება 4,51 - 6,46-მდე 7 დანაყოფიანი სკალის მიხედვით, რაც მიუთითებს, რომ ეს განზომილებანი გამორჩეული ლიდერობის კომპონენტებს წარმოადგენენ ყველა ქვეყანაში. ყველა კულტურაში გამორჩეული ლიდერობისათვის აქტუალურია ლიდერის პიროვნება: ე.ი. ასეთი ლიდერი ხასიათდება სანდოობით, სამართლიანობით. მრავალი ავტორი მიუთითებს, რომ ეს ელემენტები გადამწყვეტია ქარიზმატული ლიდერობისათვის. ქარიზმატულობას კი ქმნიან შემდეგი თვისებები: წამახალისებელი, დადებითი, ნდობის შექმნელი, დინამიური და წინასწარმჭერეტი.

ასევე მნიშვნელოვანია ეფექტური ლიდერობის მეორე ტიპი - გუნდზე ორიენტირებული ლიდერობა. ასეთი ლიდერი ეფექტურია გუნდის შექმნაში, ურთიერთობასა და კოორდინირებაში. ყველა კულტურისათვის დამახასიათებელია ლიდერისათვის გადაწყვეტილების უნარის, ინტელექტისა და ურთიერთმომგებიან გადაწყვეტილებებზე ორიენტაციის აღიარება. ეს თვისებებიც ზოგიერთი ავტორის მიერ ქარიზმატული ლიდერის თვისებების კომპლექსში ერთიანდება (Locke 1991, House & Delbecq 1998).

პროგრამის GLOBE კვლევამ აჩვენა, რომ ყველა ქვეყნისათვის უნივერსალურ თვისებებს, რომლებიც უარყოფით გავლენას ახდენენ

ლიდერობაზე. წარმოადგენს არათანამშრომლობითი სტილი, უხეშობა, დიქტატორული თვისებები. არც ერთი ეს თვისება არ ახასიათებს ქარიზმატულ ლიდერს.

კვლევამ უჩვენა, რომ გარკვეული თვისებები აქტუალურია ზოგიერთ კულტურაში გამორჩეული ლიდერისათვის, როდესაც სხვა კულტურებში ამ თვისებებს შეიძლება ზიანიც კი მოჰქონდეს ლიდერის ავტორიტეტისათვის. ქარიზმატული ლიდერის ასეთ თვისებათა შორის არის: ერთუმიანობა, რისკიანი ქცევა, ამბიციურობა, თავგანწირვა, გულახდილობა, მგრძობიარობა, ნებისყოფიანობა, თანაგრძნობა.

ლიდერის თანაგრძნობა ჯგუფის წევრების მიმართ მნიშვნელოვანი თვისებაა მექსიკაში, რაც შეიძლება უადგილო იყოს აშშ ორგანიზაციებში. მაგალითად, მექსიკელმა ორგანიზაციის ხელმძღვანელმა ექიმი გამოიძახა თავისი თანამშრომლის მეუღლესთან საკონსულტაციოდ, როდესაც სხვა ქვეყნებში ასეთი ქცევა პირად ცხოვრებაში ჩარევად იქნებოდა აღქმული. ჩინელმა მენეჯერმა ინახულა თავისი თანამშრომლის დედა, რომელიც საავადმყოფოში იყო, შეუმცირა თანამშრომელს სამუშაო, რათა დედისათვის მოეწყო. ანალოგიურ შედეგს უნდა მოელოდეს ჰოლანდიელი თანამშრომელიც, თუ დედა სერიოზულად ავადმყოფობს, მაგრამ ცოცხალი ჰოლანდიელი თუ ელის, რომ მისი უფროსი საავადმყოფოში მივა მისი დედის მოსანახულებლად.

სარისკო ქცევას ბევრი ავტორი ქარიზმატული ლიდერობის შემადგენელ ნაწილად მიიჩნევს. სარისკო ქცევა შეიძლება განსხვავებული იყოს სხვადასხვა ქვეყანაში კულტურული კონტექსტის მიხედვით. მაგალითად, მექსიკელმა ქარიზმატულმა ლიდერმა მიუხედავად ამ კომპანიის ძირითად მეწილეთა წინააღმდეგობისა, აღმინისტრაციის წევრად აიყვანა დაბალი კლასის წარმომადგენელი, რომელმაც თავი გამოიჩინა კარგი მუშაობით, განათლებითა და გამოცდილებით.. ასეთი გადაწყვეტილება არ იქნებოდა უცნაური აშშ და ბევრი სხვა ქვეყნისათვის, მაგრამ მექსიკაში პიროვნების სოციალურ სტატუსს უაღრესად დიდი მნიშვნელობა ენიჭება.

ქარიზმატული ლიდერის მნიშვნელოვან თვისებას წარმოადგენს ლიდერის მიერ მომავლის ხედვა. ეს თვისება აქტუალურია ისეთ განსხვავებულ ქვეყნებში, როგორცაა ავსტრია, ინდოეთი, ავსტრალია და ჰოლანდია.

ქარიზმატული ლიდერისათვის ასევე მნიშვნელოვანია, თუ როგორ ახდენს ლიდერი თავისი ხედვის მიწოდებას - კომუნიკაციას მიმდევრებისათვის. ქარიზმა ხშირად ასოცირდება ლიდერის ძალაუფლების მანიშნებელ რიგორიკასთან. ჩინეთში (Ping Ping Fu, 1999) საკითხის ხედვა ლიდერის მიერ ჩვეულებრივ არაააგრესიული ფორმით გამოიხატება. ინდოეთში მენეჯერები უფრო მტკიცე, ასერტულ სტილს მიმართავენ. თუ ანგლო-საქსონურ ქვეყნებში ერთი ადამიანის საუბრის შეწყვეტა მეორის საუბრის დაწყებით უზრდელობად ითვლება, ლათინური ამერიკის ქვეყნებში იგივე შეიძლება დაინტერესებას აღნიშნავდეს. აღმოსავლურ კულტურებში პაუზები მოსაუბრებს შორის უფრო ხანგრძლივია, რაც ხანდახან ანერვიულებს დასავლური კულტურის ადამიანებს.

ქვეყნების საზოგადოებრივი კულტურის ცხრა განზომილების მიხედვით მიღებული მონაცემების ერთობლივმა ანალიზმა აჩვენა, რომ შესაძლოა გამოიყოს ქვეყანათა ჯგუფები, რომლებიც ერთიანდება განზომილებათა მსგავსი სურათის მიხედვით (Gupta, 2002). შემდეგ თავში ჩვენ ზოგადად მიმოვიხილავთ ქვეყანათა ზოგიერთ ჯგუფს და იმ მომენტებზე შევჩერდებით, რომლებიც შეიძლება საინტერესო იყოს ქართველი მკითხველისათვის.

პროგრამაში მონაწილე ქვეყნების დახასიათება და მიღებული შედეგების მიმოხილვა.

ინგლისურენოვანი ქვეყნების ჯგუფი

ამ ქვეყნებში სტატისტიკური ანალიზის შედეგად გაერთიანდა: ავსტრალია, კანადა, ინგლისი, ირლანდია, ახალი ზელანდია, სამხრეთი აფრიკა (თეთრკანიანები) და აშშ. ყველა ეს ქვეყანა ერთ დროს ბრიტანეთის კოლონია იყო და ამჟამად მსოფლიოს ყველაზე შეძლებულ ქვეყანათა რიგშია. სამხრეთ აფრიკის თეთრკანიანი ნაწილიც სტატისტიკური ანალიზის შედეგად ამ ჯგუფში ერთიანდება, ხოლო შაექანიანი ნაწილი აფრიკულ ქვეყანათა ჯგუფში ხვდება (Gupta, 2002).

ინგლისურენოვანი ქვეყნების ჯგუფი დედამიწის მოსახლეობის 7%-ს შეადგენს, მაგრამ მსოფლიოს ეროვნული პროდუქციის 40% ქმნის, ხოლო ამერიკის შეერთებული შტატები - მსოფლიო ეკონომიკის 30%-ს.

ამ ქვეყნების მენეჯერები საზოგადოებრივი პრაქტიკის უმეტეს განზომილებას საშუალო შეფასებებს აძლევენ, მხოლოდ ძალაუფლების დისტანცია იღებს მაღალ შეფასებას (4,97) და სქესთა თანაბარუფლებიანობა დაბალ შეფასებას (3,40). მართალია, ამ ჯგუფის ქვეყნები საკმაოდ ლიბერალურია სქესობრივი თანაბარუფლებიანობის მხრივ (მაგალითად: ახალმა ზელანდიამ პირველმა მისცა ქალებს არჩევნებში მონაწილეობის მიღების უფლება), მათი წევრები მაინც თვლიან, რომ აქ უფრო მამაკაცია დომინანტური (Ashkenasy, 2002).

ღირებულებების მხრივ ინგლისურ ქვეყანათა მენეჯერებს სურთ, რომ საზოგადოებაში ძლიერი აქცენტი იყოს მიღწევის მოტივაციაზე (6.03), ჰუმანურობაზე (5,33), ოჯახურ კოლექტივიზმზე (5,84) და მომავალზე ორიენტაციაზე (5,33). განსაკუთრებით მაღალია სურვილი, ცვლილება მოხდეს სქესთა თანაბარუფლებიანობის მიმართულებით (4,90). საინტერესოა, რომ ამ ქვეყნებში სურთ, რომ განუსაზღვრელობის მიმართ მეტი ტოლერანტობა იყოს მომავალში, ვიდრე ამას ითვალისწინებს აწმყო პრაქტიკა. ამ ქვეყანათა ჯგუფის მენეჯერების შეფასებების მიხედვით ყველაზე ეფექტური არის ქარიზმატული (6.04), გუნდზე ორიენტირებული (5,74) და მონაწილეობითი (5,72) ლიდერობის სტილები.

შეეჩერდეთ ცალკეული ქვეყნების ზოგიერთი საინტერესო თავისებურების დახასიათებაზე. პროგრამის Globe მონაწილე მეცნიერის Booth (1999) აზრით, ინგლისის კულტურის ერთიანი დახასიათება აუცილებლად მოითხოვს ამ საზოგადოების, როგორც ძირეულად განსხვავებული სუბკულტურისაგან შედგენილის აღნიშვნას. ამ მოვლენის ერთ ასპექტს მიუთითებს Snow (1963), რომელიც ორი ურთიერთგამომრიცხავი კულტურას ახასიათებს ინგლისურ საზოგადოებაში: ერთი იქმნება სამეცნიერო ელიტის მიერ, მეორე კი - გრადიციული ინტელექტუალური ელიტით. მკვლევარები მიუთითებენ, რომ ასეთივე დაყოფა აღინიშნება ბიზნესის კულტურაშიც (Mant, 1977).

გრადიციონალისტური კულტურა გულისხმობს ავტორიტარულობას, ძალაუფლების დიდ დისტანციას, მასკულიზურობას (მამაკაცის დომინანტობაზე ორიენტაციას), ინდივიდუალიზმს. ყველაზე დაბალი ეკონომიკური მდგომარეობის ფენაში კი სხვა ადამიანებზე ორიენტაცია და კოლექტიური აქტიუობა უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე ინდივიდუა-

ლიმში (Wilmot, 1958). ლიბერალური სუბკულტურა უმეტესად ყვრდნობა ცხოვრების სხვადასხვა სტილის მიმართ გოლერანტულ დამოკიდებულე-ბას. ზოგიერთ ასეთ სტილს ანგლიკანური ეკლესიაყ კი შეიძლება არ ცნობდეს.

გრადიციონალისტურ და ლიბერალურ სუბკულტურებს შორის განსხვავების ერთ-ერთ სფეროს სექსუალური ურთიერთობების მიმართ დამოკიდებულება წარმოადგენს. გრადიციონალისტები ბიბლიური სწავლების შესაბამისად ქორწინებამდელი სექსის, ქორწინების გარეშე სექსისა და პომოსექსუალური ურთიერთობების წინააღმდეგ არიან. 1991 წლის მონაცემებით გრადიციონალისტები ინგლისის დომინანტურ კულტურას ქმნიდნენ 79%-ით. 1993 წლის მონაცემებით კი უკვე 70% ფიქრობს, რომ ქორწინება აუცილებელია ბავშვის გასაჩენად (Scott, 1993). გრადიციული კულტურა ყოველთვის ვერ განსაზღვრავს რეალურ ქცევას, რადგან ინგლისში ორი ბავშვიდან ერთი ქორწინების გარეშე იბადება. კვლევა აჩვენებს, რომ ინგლისი არა თუ მხოლოდ კომპლექსური კულ-ტურის მქონე ქვეყანაა, არამედ ეს კულტურა ამავე დროს მკვეთრადაა გაყოფილი. ადამიანთა 50%-ს მიაჩნია, რომ ხელისუფლება უნდა ანა-წილებდეს შემოსავალს, 30% კი არ ეთანხმება ასეთ განაწილებას. თუ 1989 წელს მოსახლეობის 50% ავტორიტარულობას იჩენდა სექსის საკითხების მიმართ, 1993 წელს აღინიშნა შემცირება 40%-მდე. ავტორიტარულობა გრადიციული კულტურის მთავარ მაჩვენებლად გვევლინება და ახლო კავშირშია ძალაუფლების დიდი დისტანციისა და სქესთა თანაბარუფლებიანობის სიმცირესთან. გრადიციონალისტები ასევე მიიჩნევენ, რომ მარისუანა არალეგალურ ნარკოტიკად უნდა დარჩეს. 1995 წლის მონაცემებით ამ პოზიციის მომხრე მოსახლეობის 58 პროცენტია. ღმერთის რწმენა ინგლისის მოსახლეობაში ზოგიერთი მკვლევარის აზრით მერყეობს 69%-დან 21%-მდე (Gould 1996).

ინგლისში კლასობრივი ცნობიერება საკმაოდ დამკვიდრებულია, მოსახლეობის ორი მესამედი თავის თავს, როგორც მშრომელთა კლასის წევრს ახასიათებს, ხოლო 25-30% - როგორც საშუალო კლასს. 1991 წელს 63% თვლიდა, რომ კლასობრივ წარმოშობას მნიშვნელოვანი გავლენა ჰქონდა ცხოვრებისეულ შესაძლებლობებზე (Young, 1992).

Tayeb (1993) მიუთითებს, რომ ინგლისში ბიზნესის ლიდერი შეიძლება დახასიათდეს შემდეგი თვისებებით: ინდივიდუალიზმი, არათანაბარი განაწილების პაგიონისცემა და მიღება, თვითკონტროლი, კონსერვატიზმი, ქსენოფობია, პაგიონსება, ნდობა, თავისუფლების-მოყვარეობა და კლასობრივი მიკუთვნებულობის გაცნობიერება.

Hofstede (1980) კვლევამ ინგლისში გამოავლინა ინდივიდუალიზმისა და მასკულიზმის მაღალი მაჩვენებლები და ძალაუფლების დისტანციისა და განუსაზღვრელობის არიდების დაბალი მაჩვენებლები. ინგლისელები მეტი ძალაუფლების დისტანციას ქმნიან ამერიკელებთან შედარებით, მაგრამ იერარქიულ სტრუქტურას ნაკლებ მნიშვნელობას ანიჭებენ, ვიდრე ფრანგები ან იტალიელები (Laurent, 1983).

ინგლისელი მენეჯერები აღნიშნავენ, რომ მათთვის არ არის აუცილებელი პასუხის ცოდნა ყველა იმ კითხვაზე, რომლებიც დაისმება თანამშრომელთა მიერ. თუ ინგლისელთა მხოლოდ 27% თვლის ასე, გერმანელთა 46%, ფრანგთა 53%, იტალიელთა 65%, ხოლო იაპონელთა 78% ეთანხმება ამ დებულებას. ინგლისელებს მიაჩნიათ, რომ მათი ფუნქცია ზოგადი მართვა და პრობლემათა გადაწყვეტაა. გრადიციონალისტური სუბკულტურის მენეჯერები მიიჩნევენ, რომ მენეჯერი ტექნიკური შეკითხვებით არ უნდა შეაწუხო (Laurent, 1983)..

პროგრამის გამოკვლევების მიხედვით ინგლისელი მენეჯერები თვლიან, რომ ინგლისური სამოგადოება ზომიერად წახალისებს მიღწეის-შესრულების მაღალ სტანდარტებზე ორიენტაციას (4.08), მაგრამ სურთ, რომ მომავალში საკმაოდ მნიშვნელოვნად გაიზარდოს სამოგადოების მიერ ამ მიმართულებით წახალისება (5.90).

მომავალზე ორიენტაცია ასევე საშუალოდ არის გამოხატული (4.28), ინგლისელებს სურთ, რომ სამოგადოებაში წახალისება მეტად მოხდეს ამ მიმართულებით (5.06), თუმცა მიღწევაზე ორიენტაციასთან შედარებით ცვლილების სურვილი აქ ნაკლებია.

მასკულიზმობაზე ორიენტაცია საკმაოდ ძლიერია, რადგან სქესობრივი როლების თანაბარუფლებიანობაზე ორიენტაციაში ინგლისელები დაბალ მაჩვენებლებს მიუთითებენ (3.67). ინგლისელ მენეჯერებს სურვილი აქვთ, რომ სქესებს შორის მეტი თანაბარუფლებიანობა იყოს (5.17) და სხვა ქვეყნებთან შედარებით ერთ-ერთ ყველაზე მაღალ მაჩვენებელს იღებენ.

ჰუმანურობაზე ორიენტაცია ასევე დაბალ მაჩვენებელს იღებს და რესპონდენტები გამოხატავენ ძლიერ სურვილს, 'საზოგადოება უფრო მზრუნველი და ჰუმანური გახდეს (მაჩვენებელი გოლია 5, 43).

ინსტიტუციონალური კოლექტივიზმის მაჩვენებელი საშუალო დონეს აღწევს (4.27), მენეჯერები კმაყოფილებას გამოხატავენ ამ სფეროში მდგომარეობით, რადგან სასურველი მდგომარეობის მაჩვენებელი თითქმის იგივე სიდიდისაა (4.31). რაც შეეხება საზოგადოებაში ჯგუფური და ოჯახური კოლექტივიზმის შეფასებას მიმდინარე პრაქტიკაში, მაჩვენებელი საკმაოდ დაბალია, რაც ძლიერ ინდივიდუალიზმზე მეტყველებს (4.08), მომავალში კი ინგლისელებს სურთ მნიშვნელოვნად გაიზარდოს ეს ორიენტაცია (5.55).

ძალაუფლების დისტანცია ყველაზე მაღალ მაჩვენებელს აღწევს სხვა ორიენტაციებთან შედარებით (5.15). მენეჯერები მიუთითებენ, რომ ყველაზე მეტად ამ სფეროშია სასურველი ცვლილება ძალაუფლების დისტანციის შემცირების მიმართულებით (2.80).

Booth (1999) თვლის, რომ მენეჯერები საზოგადოებაში აღნიშნავენ მცირე სურვილს სარისკო ქცევის შესრულებისა (4.65) და გამოხატავენ სურვილს, რომ საზოგადოება უფრო მეტად გოლერანტული იყოს გაურკვეველობისადმი (4.11).

რაც შეეხება ორგანიზაციული კულტურის განზომილებებს, საყურადღებოა, რომ ორგანიზაციებში ძალაუფლების დისტანცია ნაკლებად აღიქმება და სასურველი ცვლილება შედარებით ნაკლებია საზოგადოებაში სასურველ ცვლილებებთან შედარებით. მენეჯერებს სურთ, რომ გაცილებით ძლიერი ცვლილება მიღწევისა და კოლექტივიზმის წახალისების მიმართულებით ორგანიზაციებში მოხდეს.

ეუქეტური ლიდერობის სტილი ინგლისში მდგომარეობს წამახალისებელ და მნებობრივ მიდგომაში, რომელიც შერწყმულია პატიოსნებასა და ნდობასთან. ეს მიდგომა ხასათდება კონსულტაციური სტილით, რომელიც ამასთან ერთად შთამაგონებელია კოლეგებისათვის. Booth (2002) ასეთ სტილს შთამაგონებელი მწვრთნელის სტილს უწოდებს. შემდეგი ეუქეტური სტილი მდგომარეობს მიდგომაში, რომელშიც შერწყმულია პროცედურების დაცვა და დიპლომატიურობა, რაც გულისხმობს მოთმინებას, ფორმალურობათა შესრულებას. ასეთი ლიდერები, როგორც ინდივიდები, ერთდებიან რისკს, ურჩევნიათ წესრიგი და ორგანიზებულობა.

ნაკლები ეფექტურობისაა სტილი, რომელიც მდგომარეობს ძალაუფლების დიდ დისტანციასა და საკუთარ თავზე ცენტრირებულ ინდივიდუალიზმში. შემდეგი ეფექტური სტილი უფრო მეტად ლიდერის მომავლის ხელის უნარებს გულისხმობს, ასევე ჰუმანურობასა და თავგანწირვას, რაც ქმნის მტკიცე გუნდს და აქცენტს მიმდევართა მოტივაციაზე.

ინგლისურენოვან ქვეყანათა შორის საყურადღებოა ირლანდიის საზოგადოებრივი და ორგანიზაციული კულტურის დახასიათება. Hofstede (1980) კვლევა ირლანდიას ახასიათებდა, როგორც ქვეყანას ძლიერი ინდივიდუალიზმით, მასკულიზმით, მცირე ძალაუფლების დისტანციითა და მცირე გაურკვევლობის არიდებით.

Lee (1989) მიუთითებს თანამედროვე ირლანდიური საზოგადოების, როგორც პოსტ-კოლონიალური ქვეყნის, შემდეგ მახასიათებლებს: უკიდურეს ცენტრალიზაციას, წინააღმდეგობას ცვლილებებისა და ახალი იდეების მიმართ, შინაგან ფრაგმენტაციას და თვითდარწმუნებულობის ნაკლებობას, თვითრეფლექსიის უქონლობას, რაც ერთიანობაში ქმნის ეროვნული არასრულფასოვნების კომპლექსს. Kane (1986) თვლის, რომ ირლანდიელთა ეთნიკურ იდენტობაზე იმოქმედა ბრიტანეთის როგორც დამპყრობლის გავლენამ, რადგან დამპყრობელი კულტურის მიერ გავრცელდა გარკვეული წარმოდგენები ირლანდიელებზე. Ruth (1988) მიუთითებს ისეთი ფსიქოლოგიური მახასიათებლების არსებობას, როგორც არის ანტი-ირლანდიური სტერეოტიპები: ლოთი ან აგრესიული ირლანდიელი და სხვა. შედეგად - სიამაყის უქონლობა, უნდობლობა და დაყოფა ირლანდიელებს შორის, ასერტიულობის - თვითდამკვიდრების უნარის უქონლობა და დაჩაგრულობის განცდა. ასეთი თვისებებისაგან განთავისუფლებას შეიძლება თან ახლდეს სიბრაზისა და სინანულის გრძნობა, რასაც მოჰყვება სიამაყე, თვითდამკვიდრება და საზოგადოების სხვა წევრთა მიღება.

მერი კიტინგი და ჯილიან მარტინი (Keating, Martin 1999) ირლანდიას პოსტკოლონიალურ ქვეყნად მიიჩნევენ და თვლიან, რომ ირლანდიური საზოგადოება ახლაც განიცდის კოლონიური სტატუსის შედეგებს, მიუხედავად იმისა, რომ ამ ქვეყანას 75 წლის პარლამენტური დემოკრატიის გრადიცია აქვს.

მოსახლეობის მნიშვნელოვანი ნაწილისათვის ირლანდიელობა კათოლიკობას ნიშნავს, ხოლო ირლანდიურ ნაციონალიზმსა და კათოლიციზმს შორის განსაკუთრებით მტკიცე სიმბიოზი და ურთიერთობა არსებობს. ჩრდილო ირლანდიული პროტესტანტიზმი ნაციონალიზმის უარყოფად ფასდება მოსახლეობის მხრიდან. 1992 წლის მონაცემებით ირლანდიელთა 92% კათოლიკეები იყვნენ. ეკლესიაში სიარულის მხრივ ირლანდია ყველაზე მაღალ მაჩვენებლებს აღწევს მსოფლიოში (Keating 1999).

ამ ქვეყანაში პოლიტიკურ და ფინანსურ სკანდალთა სიმრავლე გარკვეულად ასახულებს მოსაზრებას, რომ არსებობს ერთგვარი წინააღმდეგობის კულტურა კომერციული იუ შიდა ორგანიზაციული კანონების მიმართ. ირლანდიელები გარკვეულ სიამაყეს გრძნობენ, თუ აიცილებენ ამ სიგუაციებში პასუხისმგებელობას. ფაქტიურად ირლანდიაში შეიქმნა კანონების გვერდის ავლისა და დარღვევის გარკვეული კულტურა.

ირლანდიული პოლიტიკური გარემო განსაზღვრულია პერსონალისტური პოლიტიკური სტრუქტურით. ეს განსაზღვრავს უშუალო კლიენტელისტურ ურთიერთობებს (მთავრობის მინისტრებს, უფროს ადმინისტრატორებსა და წარმომადგენლობით ჯგუფებს შორის). ბიზნესის ჯგუფებისათვის დიდი მნიშვნელობა აქვს პარლამენტში წარმომადგენლის ყოლას.

XX საუკუნის 70-იან წლებამდე ირლანდია უმეტესად პაგრიარქალურ ქვეყნად რჩებოდა. 1973 წელს შეიცვალა დებულება, რომელიც ქალისაგან მოითხოვდა თანამდებობის დაგოვებას ქორწინების შემდეგ. მთლიანობაში ირლანდიაში ჯერ კიდევ ძლიერია ოჯახში ქალის გრადიციული როლის შენარჩუნების გენდენცია. ირლანდიელები თვლიან, რომ მხოლოდ დიასახლისის როლი უკეთესია, ვიდრე დედის და მოსამსახურის როლების შერწყმა (Mahon, 1995). ირლანდიული საზოგადოება შეიძლება დახასიათდეს როგორც პაგრიარქალური, ამასთან ერთად საზოგადოებაში დედის როლს მაღალი ღირებულება აქვს.

ირლანდიაში ფირმების 90%-ში 10 — ზე ნაკლები ადამიანი მუშაობს. ამიტომ Hocklin (1995) თვლის, რომ ასეთ ორგანიზაციებში კოორდინაციის მექანიზმი არაფორმალური კომუნიკაციით ხორციელდება. Meyers (1995) მიუთითებს, რომ ირლანდიაში მართვის სტილი ლათინური ქვეყნების სტილის თვისებებისკენ იხრება, კერძოდ, მნიშვნელოვანია ხაზგასმა ქარიზ-

მაგულობაზე, ინდივიდუალურ შესრულებასა და კანონით გაუთვალისწინებელი მოქმედების უნარზე.

ირლანდიური საზოგადოება ხასიათდება მენეჯერების მიერ როგორც ჰუმანურობისა (4.96, მე-3 რანგი 61 ქვეყანაში) და ინსტიტუციონალური კოლექტივიზმისთვის (4.63; მე-9 რანგი 61 ქვეყანაში) ძალიან მაღალი ღირებულებების მიმნიჭებელი (Ashkenasy 2002). ამასთან ერთად მენეჯერები მიუთითებენ, რომ სურთ საზოგადოება უფრო ინდივიდუალისტური გახდეს. ძალაუფლების დისტანცია აქ დაბალ მაჩვენებელს იღებს, ისევე, როგორც სქესობრივი როლების თანაბარუფლებიანობისა და ოჯახური კოლექტივიზმის მაჩვენებელი. ყველაზე დიდი ცვლილება ღირებულებათა თვალსაზრისით ირლანდიელებს სურთ, რომ განხორციელდეს სქესთა თანაბარუფლებიანობისა და მიღწევის ორიენტაციათა მიმართულებით. მიღწევის ორიენტაცია საკმაოდ მაღალია და მენეჯერებს სურთ, რომ ის კიდევ უფრო მაღალი გახდეს, ისევე როგორც მომავალზე ორიენტაცია. განუსაზღვრელობის არიდებაზე ორიენტაცია ასევე ძლიერია და რეს-პონდენტები გამოთქვამენ სურვილს, რომ შემცირდეს მათი საქმიანობის მარეგულირებელი დებულებანი და საზოგადოება მეტად იყოს რისკზე ორიენტირებული.

ირლანდიელი მკვლევარებს მიაჩნიათ, რომ კოლექტივიზმის მაღალი მაჩვენებელი განსაზღვრულია ქვეყნის სიდიდითა და პოსტ-კოლონიალური ისტორიით, ასევე ეროვნული სიამაყისა და ერთობის კოლექტიური განცდით. ეროვნული სოლიდარობის გაძლიერება მთელი ქვეყნის მასშტაბით განხორციელებულმა სოციალური ჰარტნიორობის წარმატებულმა პროგრამებმაც მოახდინა.

ირლანდიელი მენეჯერები მიიჩნევენ, რომ სქესთა შორის თანაბარუფლებიანობა დაბალია (3.21) და სურთ, რომ მომავალში შეიცვალოს გათანაბრების მიმართულებით (5.142, მე-3 ადგილი 61 ქვეყანაში). Hofstede გამოკვლევს ირლანდიას მაღალი მასკულიზმით ახასიათებდა, ამდენად ცვლილება თანაბარუფლებიანობის მიმართულებით მნიშვნელოვანია.

ირლანდიელები გამოხატავენ სურვილს, რომ ოჯახური კოლექტივიზმი კიდევ უფრო გაძლიერდეს (5.14 და 5.74). ნათესაური კავშირები ძლიერია როგორც სოფლად, ასევე ქალაქში და ბევრი ადამიანი მნიშვნელოვან მხარდაჭერას იღებს ნათესაური და მეგობლური კავშირების მეშვეობით. ამგვარად, ირლანდიური საზოგადოება გამოხატავს სურვილს, იყოს მეტი

ინდივიდუალიზმი საზოგადოებრივ ასპარეზზე და მეტი ოჯახური კოლექტივიზმი კერძო ცხოვრებაში.

ძალაუფლების დისტანცია ირლანდიაში Hofstede-ს კვლევის მიხედვით დაბალი მაჩვენებლით ხასიათდებოდა. თანამედროვე ირლანდიელი მენეჯერები თვლიან, რომ ძალაუფლების დისტანციის მაჩვენებელი მაღალია (5.15) და სურთ, რომ ეს მაჩვენებელი მნიშვნელოვნად შემცირდეს (2.71). სხვა ქვეყნებთან შედარებით ირლანდია დაბალი მაჩვენებლის მქონე ქვეყანათა ჯგუფში ხვდება. კლიენტელობაში და არაფორმალური კავშირები ირლანდიური საზოგადოების მნიშვნელოვან საფუძველს ქმნის. ელიტარული კათოლიკური სკოლების მოსწავლეები წამყვან ადგილებს იკავებენ სასამართლო, ფინანსურ, ბიზნესისა და დამოუკიდებელ პროფესიებში.

ძალაუფლებლებისადმი ასეთი დამოკიდებულება ირლანდიელი მკვლევარების მერი კიგინგისა და ჯილიან მარტინის აზრით, განსაზღვრულია ირლანდიელების მიერ ავტორიტეტის ლატენტური უპატივცემულობით.

ირლანდია ზომიერი მომავალზე ორიენტაციით ხასიათდება (3.98). ირლანდიელებს სურთ, რომ მომავალში საზოგადოება მეტ ყურადღებას უთმობდეს მომავლის დაგეგმვას (5.22). სხვა ქვეყნებთან შედარება კი აჩვენებს, რომ ბევრი ქვეყანა უფრო მეტ ყურადღებას უთმობს მომავალს.

მიღწევის ორიენტაცია საშუალო მაჩვენებელს აღწევს (4.36) და ირლანდია სხვა ქვეყანათა რიგში სიის პირველ მეოთხედში ხვდება. მომავალში სასურველი მდგომარეობა ორიენტაციის უფრო გაძლიერებას გულისხმობს, მაგრამ სხვა ქვეყნებთან შედარებისას ირლანდია 30-ე ადგილს იკავებს, რაც მიუთითებს, რომ საკმაოდ ბევრი სხვა ქვეყანა უფრო მეტ ყურადღებას უთმობს შესრულების მაღალ სტანდარტებზე ორიენტაციას. Lee (1995) მიუთითებს, რომ ირლანდიელებისათვის უფრო მნიშვნელოვანია ქონება (მიწა, სამუშაო, განათლება, სიმდიდრე), ვიდრე შესრულების მაღალი დონე ან საქმოსნური მიღწევები. როგორც ჩანს, ასეთი დამოკიდებულებით აიხსნება საქმოსანთა კლასის სიმცირე ირლანდიაში (Guionard, 1995).

Hofstede (1980) გამოკვლევა ირლანდიას ახასიათებდა, როგორც განუსაზღვრელობის მცირე არიდების ქვეყანას. GLOBE პროგრამის მკვლევარები მიიჩნევენ, რომ ირლანდიური საზოგადოება ნაკლებ

რისკიანი ვახდა (მაჩვენებელი ტოლია 4, 30. 23-ე რანგი 61 ქვეყანაში) და სურვილი აქეთ მომავალში კიდევ უფრო შემცირდეს (მაჩვენებელი 4.02 და 49-ე რანგი 61 ქვეყანაში). ასეთი ცვლილება მიეწერება იმ კანონზომიერებას. რომ საზოგადოება განვითარებასთან ერთად უფრო უკეთესად მართავს განუსაზღვრელ სიგუაციებს.

განუსაზღვრელობის არიდების კარგ მაგალითად მიიჩნევა კერძო სახლთმფლობელობის მაღალი - 80% მაჩვენებელი ირლანდიის მოსახლეობაში, როდესაც ევროკავშირში 56%, გერმანიაში 38%, 46% პოლანდიაში და 43% შვედეთში. სახლის ფლობა პიროვნული უსაფრთხოების ნიშნად ითვლება ირლანდიაში (Balchin, 1992).

ირლანდიაში ასერტიულობის - დომინანტურ ქცევაზე ორიენტაციის მაჩვენებელი საშუალო სიდიდეს 4,08 აღწევს. მომავალში ირლანდიელებს სურთ, რომ ასერტიულობა მცირედ შემცირდეს (3.99). კვლევა აჩვენებს, რომ ირლანდიაში ურთიერთობისას სხვა ადამიანთან კონფრონტაციას დაბალი ღირებულება ენიჭება. ირლანდია ამ მაჩვენებლით უნდა მიეკუთვნებოდეს მაღალი კონტექსტის კულტურას (Hall, 1976) ასეთ კულტურებში ადამიანები უფრო მეტად ეყრდნობიან ურთიერთობის არავერბალურ, "იმპლიციტურ ცოდნას".

ირლანდიაში ლიდერი ასოცირებულია რომანტიკულ გმირთან, რომელიც მზადაა თავისი ქვეყნისათვის სიცოცხლეც კი გაწიროს. ირლანდიური კოლექტიური მეხსიერება უფრო მეტად რომანტიკულ გმირზე, განმათავისუფლებელზეა ფოკუსირებული.

ქარიზმატული ლიდერობა ყველაზე ეფექტურ ლიდერობის სტილს წარმოადგენს. ირლანდიელები დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ ლიდერის უნარს, თავისი ხედვისაკენ მოაქციოს ადამიანები. ირლანდიელებისათვის უფრო მნიშვნელოვანია ლიდერის უნარი - მათში ენთუზიაზმში აღძრას, ვიდრე მისი უნარი, უხელმძღვანელოს მათ. ლიდერობის ქარიზმატული სტილი ასევე ყველაზე ეფექტურად მიიჩნევა ორგანიზაციულ დონეზე. ლიდერის თვისებათა ჯგუფი, რომელიც ქარიზმატულ ლიდერობას ქმნის, კერძოდ, ლიდერის შთაგონების უნარი, მომავლის ხედვა და თავგანწირვა, მაღალ შეფასებას იღებენ. თუ კვების მრეწველობის მენეჯერები ყველაზე მეტ ღირებულების მქონედ მაღალ სტანდარტებზე ორიენტაციას მიიჩნევენ, ფინანსური ინდუსტრიის მენეჯერებს უფრო მნიშვნელოვნად მიაჩნიათ ლიდერის ქარიზმატული თვისებები, შემდეგ კი შესრულების მაღალ სტანდარტზე ორიენტაცია.

მკვლევარების ვარაუდით, სხვაობა გამოწვეულია კვების სექტორში მკაცრი კონკურენციით, აქცენტი წარმოების მაღალ ღონებზე კეთდება, როდესაც სიგუაცია სტაბილური გახდება, მოხდება ცვლილება ქარიზმატული თვისებების მნიშვნელობის გაზრდის მიმართულებით. საინტერესოა, რომ კვების სექტორში მენეჯერებს სურთ, მეტი განუსაზღვრელობის არიდება იყოს ორგანიზაციულ ღონებზე, მაგრამ ნაკლები - საზოგადოების ღონებზე. ფინანსურ სექტორში მენეჯერებს სურთ მეტი კოლექტივიზმი იყოს ორგანიზაციებში და მეტი ინდივიდუალიზმი - საზოგადოებაში.

GLOBE პროგრამის შედეგები აჩვენებს, რომ ირლანდიაში შემცირდა ოჯახური კოლექტივიზმი, ამასთან ერთად კვლევის მონაწილე მენეჯერებს სურთ, რომ ოჯახური კოლექტივიზმი მომავალში უფრო გაიზარდოს. უნდა აღინიშნოს, რომ ოჯახის ცენტრალური როლი ირლანდიურ კონსტიტუციაშიც ხაზგასმულია.

ირლანდიაში ლიდერობის ეფექტურ მახასიათებლებს წარმოადგენს ასევე აღმინისტრაციული უნარები, პატიოსნება, დიპლომატიურობა, ხოლო არაეფექტურია ავტოკრატიული სტილი, ეგოცენტრულობა და სხვა ადამიანების ღირსების შენარჩუნებაზე ისეთი ზრუნვა, როგორც აღმოსავლური ქვეყნებისთვის არის დამახასიათებელი.

გერმანული ქვეყნების ჯგუფი

ამ ქვეყანათა ჯგუფში სტაგისტიკური ანალიზის შედეგად გაერთიანდა ავსტრია, გერმანია, პოლანდია, შვეიცარია. GLOBE პროგრამის შედეგებმა აჩვენა, რომ გარდა გეოგრაფიული სიახლოვისა, პოლანდიელი მენეჯერებიც შეიძლება მივაკუთნოთ ამ ქვეყნების ჯგუფს საზოგადოებრივი პრაქტიკისა და ღირებულებების მათი შეფასებების მსგავსების მიხედვით (Gupta და სხვები, 2002).

ამ ქვეყნებში მენეჯერები მიმდინარე საზოგადოებრივი პრაქტიკის შეფასებისას მიუთითებენ ძლიერ განუსაზღვრელობის არიდებას (5,12), ძალაუფლების მნიშვნელოვან დისტანციას და ასერტიულობას (4,55), ასევე სქესთა თანაბარუფლებიანობის სიმცირეს (3,14). ანალოგიური შედეგი აქვს მიღებული (Hofstede 1980). ავსტრია, გერმანია და შვეიცარია მისი გამოკვლევის მიხედვით განუსაზღვრელობის ძლიერი არიდების და მასკულიზური ქვეყნების სიაში არიან.

თუ მიმდინარე პრაქტიკა მენეჯერების მიერ ფასდება ძალიან მაღალი ან ძალიან დაბალი შეფასებებით, მაშინ სასურველი მდგომარეობის შეფასებაც საპირისპირო ხასიათისაა და ქალებისთვის მეტი უფლებების მინიჭების სურვილი ახლავს (განსხვავება +1,77) (Szabo, 2002)..

ყველაზე ეფექტურ სტილს გერმანული ქვეყნების ჯგუფის მენეჯერების ამრით, წარმოადგენს ქარიზმატული (5,93), გუნდზე ორიენტირებული სტილი (5,62) და მონაწილეობითი სტილი (5,85). ლიდერობის ჰუმანურ სტილსაც გარკვეული დადებითი მნიშვნელობა აქვს ეფექტური ლიდერობისათვის (4,93). ავტომონიური სტილი (4,16) არც დადებითი და არც უარყოფითი გავლენის მქონე არ არის. თვითდაცვითი ლიდერობა კი იდეალური ლიდერის ხატში არ თავსდება.

სხვა ქვეყნებთან შედარება აჩვენებს, რომ გერმანული ქვეყნების მენეჯერებს განსაკუთრებით მონაწილეობითი ლიდერობის სტილი მოსწონთ. ეს დასტურდება იმითაც, რომ ამ ქვეყნებში პოლიტიკისა და ბიზნესის სფეროში დემოკრატიული ურთიერთობის ხანგრძლივი ისტორია აქვთ. შეეცარია ცნობილია, როგორც დემოკრატიის უნიკალური სისტემის მქონე. ავსტრიასა და გერმანიაში დანერგილია კონსენსუსის მიღწევისა და მმართველთა და მოსამსახურეთა მიერ ორგანიზაციების კო-დეტერმინაციის (ერთობლივი წარმართვის) განვითარებული ფორმები და შრომითი საბჭოები.

გერმანიაში GLOBE პროგრამის კვლევა განხორციელდა როგორც დასაველეთ, ასევე გერმანიის იმ ნაწილში, რომელიც ადრე საბჭოთა ბლოკში იყო. 1990 წელს გერმანიის გაერთიანებამ მნიშვნელოვანი სიძნელეები შეუქმნა უმეტესად აღმოსავლეთ გერმანიის მოსახლეობას. პრივატიზაციის პროცესმა განსაზღვრა მასობრივი უმუშევრობა ყოფილ აღმოსავლეთ გერმანიაში, მოიშალა ასევე საბავშვო ბაღების სისტემა. მოდერნიზაციის შოკს ისიც დაემატა, რომ საჯაროდ მისაწვდომი გახდა აღმოსავლეთ გერმანიის საიდუმლო სამსახურის არქივები (Brodbeck, Frese, 1999).

აღმოსავლეთ გერმანიის მენეჯერები მეტ კოლექტივიზმს ავლენენ (46-ე რანგი) დასაველეთ კოლექტებთან შედარებით (55-ე რანგი). მაგრამ ორივე ჯგუფი სხვა ქვეყნებთან შედარებით დაბალი კოლექტივიზმის ჯგუფში ხვდება. ასევე დაბალია მომავალში სასურველი კოლექტივიზმის

მაჩვენებელი (52-ე და 53-ე რანგი 61 ქვეყანაში); განუსაზღვრელობის არიდების მაჩვენებელი გერმანიის ორივე ნაწილში ძალიან მაღალია (დასავლეთი მე-5 რანგი, აღმოსავლეთი მე-7 რანგი) და ორივე ჯგუფს მომავალში სურს, რომ გაცილებით უფრო დაბალი იყოს განუმღვრელობის არიდება (დასავლეთი 59-ე, აღმოსავლეთი 52 რანგი). ზოგადად, განუსაზღვრელობის ძლიერი არიდების მაჩვენებელის მქონე ქვეყნების რიგში მყოფი შვეიცარია, შვედეთი, ფინეთი, გერმანია, ინგლისი პროტესტანტულ შრომით ეთიკას იზიარებენ. გერმანიაში მომავლის მოვლენების განუსაზღვრელობის შემცირების ცდები სხვადასხვა წესების საშუალებით საკმაოდ გაერყელებულია, დაზღვევის პოლიტიკა ყველა შესაძლო შემთხვევისთვის არის განსაზღვრული (Szabo, 2002).

სქესთა თანაბარუფლებიანობის ორიენტიაციის მიმდინარე პრაქტიკა როგორც აღმოსავლეთ, ასევე დასავლეთ გერმანიის მენეჯერების მიერ დაბალ შეფასებას იღებს (დასავლეთი 44-ე რანგი, აღმოსავლეთი 47-ე), ხოლო მომავალში მენეჯერებს სურთ, რომ მდგომარეობა მნიშვნელოვნად შეიცვალოს მეტი თანაბარუფლებიანობისაკენ (მე-14 და მე-15 რანგები). ანალოგიურია ასერტიულობის ორიენტიაციის შეფასებები მენეჯერთა მიერ. აღმოსავლეთ და დასავლეთ გერმანიის მენეჯერები აწმყო პრაქტიკას აფასებენ, როგორც დაბალი ასერტიულობის მქონე საზოგადოებას (52-ე და 49-ე რანგი). მომავალში მათ სურთ, რომ საზოგადოება ნაკლებ დომინანტური და ასერტიული იყოს.

კუმანურობის ორიენტიაციის შეფასებები გერმანიის ორივე ნაწილში დაბალია (56-ე და 61-ე რანგები). მომავალში გერმანელებს სურთ, საზოგადოება უფრო კუმანური გახდეს. გერმანიაში საზოგადოებრივი და სამუშაო ურთიერთობები უფრო ფორმალური და დაეალებათ ორიენტირებულია. ეს არ ნიშნავს, რომ გერმანული საზოგადოება არაკუმანურია. არსებობს მრავალი ინსტიტუტი გერმანიაში, რომელიც ზრუნავს მიუსაფარ თუ სუსტი ჯანმრთელობის მქონე ადამიანებზე. შესრულების მაღალ სტანდარტებზე ორიენტირებულია გერმანულ მენეჯერთა შეფასებით საშუალოზე მაღალია (აღმოსავლეთში 33, დასავლეთში 22 რანგი). გერმანელი მკვლევარების აზრით, სხვაობა განპირობებულია აღმოსავლეთის მენეჯერთა გერმანიის გაერთა-ნებადელი გამოცდილებით.

მომავალზე ორიენტაცია, გერმანულ მენეჯერთა აზრით, საკმაოდ მაღალია დასავლეთ ნაწილში (მე-12 რანგი და ყველაზე მაღალი მაჩვენებლების მქონე ქვეყნების ჯგუფი), აღმოსავლეთ გერმანია კი 24-ე რანგით მნიშვნელოვნად განსხვავდება დასავლეთელი კოლეგებისაგან. გერმანიის ორივე ნაწილში, სხვა ქვეყნებთან შედარებით, სექტივიზმში მომავლის შესახებ უფრო ძლიერია. მომავალზე ორიენტაციის სასურველი მაჩვენებლით დასავლეთ გერმანია 57-ე რანგს იკავებს, აღმოსავლეთი კი 42-ე რანგს.

აღმოსავლეთ გერმანელთა ცხოვრების დონე მნიშვნელოვნად გაიზარდა. ამდენად, მათი მომავალზე ორიენტაცია უფრო მაღალია, როდესაც დასავლეთში გაერთიანების შემდეგ ეკონომიკური ზრდა შეფერხდა, რაც გერმანიის ამ ნაწილის მოსახლეობის სექტივიზმს იწვევს.

ძალაუფლების დისტანცია დასავლეთ გერმანელების მიერ აღიქმება როგორც ზომიერი (30-ე რანგი), როდესაც აღმოსავლეთ გერმანელი მენეჯერების შეფასებანი მე-15 რანგით ყველაზე მაღალ შეფასებათა მქონე ქვეყნების ჯგუფში ხვდებიან. ორივე ჯგუფს სურთ, რომ ძალაუფლების დისტანცია მნიშვნელოვნად შემცირდეს.

გერმანულ ქვეყნებთან გარკვეულ მსგავსებაში იმყოფება შვედეთი. GLOBE პროგრამის კვლევამ აჩვენა, რომ შვედი მენეჯერები თვლიან, რომ შვედურ სამოგადოებაში განსაკუთრებით ძლიერია სამოგადოებრივი (ინსტიტუციონალური) კოლექტივიზმი (პირველი რანგი 61 ქვეყანაში), არაასერტიულობა (ასევე პირველი რანგი სხვა ქვეყნებთან შედარებით), განუზღვრელობის არიდება (მეორე რანგი სხვა ქვეყნების რიგში) და სქესობრივი თანაბარუფლებიანობა (მე-9 რანგი სხვა ქვეყნების რიგში). შვედი მეცნიერების აზრით ეს ნიშნავს, რომ საერთაშორისო შედარებისას, შვედეთი გვევლინება როგორც ძალიან კოლექტივისტური სამოგადოება ქალთა და კაცთა თანაბარი უფლებებით. ეს სამოგადოება ასევე ხასიათდება სხვადასხვა ღონისძიებებისა და სტრუქტურების დიდი რაოდენობით გაურკვევლობის შესამცირებლად. შვედი მენეჯერების აზრით, ადამიანები არიან რბილი და არადომინანტურები (Holmberg, Akerblom, 1999).

ღირებულებათა მომავალში სასურველი მდგომარეობის დახასიათებისას შვედი მენეჯერები მიუთითებენ, რომ მათ სურთ სამოგადო-

ებაში გაცილებით ნაკლები ხაზგასმა იყოს კოლექტივიზმზე (57-ე რანგი 61 ქვეყანაში), არადომინანტურობაზე (38-ე რანგი 61 ქვეყანაში) და გაურკვევლობის არიდებაზე (58-ე რანგი 61 ქვეყანაში). უფრო უნდა გაიზარდოს სქესთა თანაბარუფლებიანობა (2-ე რანგი 61 ქვეყანაში).

საყურადღებოა, რომ შეედი მენეჯერები მიუთითებენ, რომ შესრულების მაღალ სტანდარტებზე ორიენტაცია (48-ე რანგი 61 ქვეყანაში) და ოჯახური კოლექტივიზმი (59-ე რანგი 61 ქვეყანაში) ძლიერ დაბალია საზოგადოებაში. ეს ნიშნავს, რომ მათი აზრით, შეედური საზოგადოება არ წაახალისებს შესრულების გაუმჯობესებას და შეედეთი, როგორც უკიდურესი ინდივიდუალიზმის მქონედ ხასიათდება. ასეთივე რადიკალური ცვლილება სურთ, რომ განხორციელდეს განუსაზღვრელობისადმი ტოლერანტობის გაზრდის მიმართულებით. ასევე მნიშვნელოვანი ცვლილების განხორციელება სურთ შეედ მენეჯერებს ოჯახური კოლექტივიზმის სფეროში (განსვლა 59-ე და 11-ე რანგს შორის საკმაოდ მნიშვნელოვანია).

შეედ მენეჯერებს ასევე სურთ, რომ მომავალზე ორიენტაციაც გაძლიერდეს, მაგრამ გაცილებით ნაკლებ სურვილს გამოხატავენ სხვა ქვეყნებთან შედარებით.

მაღალი საზოგადოებრივი კოლექტივიზმის ერთ-ერთ მაგალითად შეედი მენეჯერები მიიჩნევენ პროფესიული კავშირების წევრთა სიმრავლეს და მათ გავლენას. 10-დან 9 შეედი პროფკავშირის წევრია (87% დასაქმებული შეედებისა), როდესაც ინგლისში ეს რაოდენობა 34%-ია, იაპონიაში 24%, საფრანგეთში 9%. მეორე მაგალითად მიიჩნევენ მაღალ საშემოსავლო გადასახადებს. გადასახადების სისტემა კოლექტიური ინტერესების დაკმაყოფილების საკეანძო სისტემად მიიჩნევა. მესამე მაგალითი კოლექტივიზმის გამოხატულებისა არის საჯარო მისაწვდომობის უფლება ყველა ადამიანისთვის, რათა ისარგებლოს კერძო საკუთრებაში მყოფი მიწით ან წყლით სამოგზაუროდ, საბანაოდ, ყვავილების თუ ხილის მოსავროვებლად. კერძო მფლობელის უფლებები აქ კოლექტიურ ინტერესებზე დაქვემდებარებული. ბოლო მაგალითი კი არის ოფიციალური დოკუმენტების საჯარო მისაწვდომობა (მაგალითად: პრემიერ-მინისტრის ელექტროფოსტაც და მისი ინტერნეტში ძებნის შედეგები საჯაროდ მისაწვდომია).

არაასერტიულობის ყველაზე დაბალი მაჩვენებელი სხვა ქვეყნებთან შედარებით ემთხვევა უცხოელების მიერ შევდების, როგორც მორცხვების, თავშეკავებულებისა და “ცივი გულის მქონეთ” დახასიათებას.

განუმღვრელობის ძლიერი არიდების მაგალითებია ადამიანის უფლებების დაცვის განვითარებული სისტემა და ჯანრთელობის დაცვის დახვეწილი სისტემა.

სქესთა თანაბარუფლებიანობის მაჩვენებელი შვედეთს მე-9 რანგზე ათავსებს, რაც ნიშნავს მამაკაცისთვის მცირე უპირატესობის მინიჭებას, მაგრამ ორივე სქესის თითქმის თანაბარ სტატუსს. თანაბარი სტატუსის მაგალითებია: პარლამენტში ქალები წარმომადგენლობის 43 პროცენტია, და მინისტრთა კაბინეტის ნახევარს ქალები შეადგენენ.

მომავალზე ორიენტაციის შვედი მენეჯერების მიერ შეფასება (4,39) აღნიშნავს, რომ საზოგადოება უფრო ხანგრძლივი დროით პერსპექტივაზეა ორიენტირებული, ვიდრე მცირე დროით პერსპექტივაზე. ასეთი ორიენტაციის მაგალითს წარმოადგენს შვედეთის მიერ განათლების სფეროში მსოფლიოში ერთ-ერთი ყველაზე დიდი ინვესტიციები, ასევე განვითარებასა და სამეცნიერო კვლევაზე ინვესტიციების მაღალი პროცენტული მაჩვენებლები.

ძალაუფლების დისტანციის შეფასებები (4,8) შვედი მენეჯერების მიერ შევდეთს ათავსებს ყველაზე მცირე დისტანციის მქონე ქვეყანათა რიცხვში 50-ე რანგით. შვედეთში არ მიმართავენ მაღალი თანამდებობის მქონე პირებს რაიმე წოდებით. კომპანიების ხელმძღვანელები და რიგითი თანამშრომლები ერთად საუმმოზენ.

უკიდურესი ინდივიდუალიზმი ვლინდება შვედების სურვილში, არ იყვნენ არავისზე დამოკიდებულნი. შვედები ბავშვებს აღრეული წლებიდან უბიძგებენ იყვნენ დამოუკიდებელნი. ბავშვობიდანვე საკუთარ თავზე ბრუნვა, როგორც ამას ახდენდა პეპი გრძელი წინდა, უაღრესად დადებითად ითვლება. ახალგაზრდებს უბიძგებენ, აღრე დაგოვონ ოჯახი. შვედეთში 22 წლის ახალგაზრდას, რომელიც ოჯახთან ცხოვრობს, ეჭვის თვალით უყურებენ. შვედეთი პირველ ადგილზეა მსოფლიოში ერთკაციანი ოჯახების რიცხვით და სხვადასხვა თაობები, როგორც წესი, ერთად არ ცხოვრობენ.

შვედური საზოგადოების პარადოქსულობა, ერთის მხრივ, კერძო სფეროში ინდივიდუალიზმითა და მეორეს მხრივ, საზოგადოებრივი სფეროს კოლექტივიზმით, შვედი მეცნიერების აზრით, გასაგები ხდება, თუ ამ სფეროებს გამიჯნულად ვიგულისხმებთ დროსა და სივრცეში (Holmberg, 1999), ანალოგიურ დასკვნამდე მიდიან Hampden-Turner და Trompenaars (1993).

მეორე მნიშვნელოვანი წინააღმდეგობა Hofstede (1980) მონაცემებთან გამოიხატება მაღალი განუსაზღვრელობის არიდებაში, რომელიც ამასთან ერთად შერწყმულია ძლიერ მომავალზე ორიენტაციასთან. შვედების მაღალი რაციონალიზმი და პრაგმატიზმი განსაზღვრავს იმას, რომ მომავალი განუსაზღვრელად აღარ ჩანს, არამედ პროგნოზირებადისა და მართვადის შთაბეჭდილებას ქმნის.

შვედეთის მოსახლეობა სხვა ქვეყნებთან შედარებით უჩვეულოდ ერთგვაროვანია - ერთი ისტორია, ერთი ენა, ერთი რელიგია. შვედეთი მიეკუთვნება დაბალი კონტექსტის მქონე ქვეყანათა რიგს. კერძოდ, კულტურას, რომელშიც სიტუაციური ფაქტორებით არ ხდება ადამიანთა ქცევის განსაზღვრა. ყოველივე ეს კარგ საფუძველს ქმნის ურთიერთგაგებისა და კომპრომისის მტკიცე ნორმების შექმნისათვის.

შვედი მენეჯერები თვლიან, რომ გამორჩეული ლიდერობისთვის ყველაზე მეტი მნიშვნელობა აქვს: 1) ქარიზმატულობის ინსპირაციულ კომპონენტს; 2) პატიოსნებას; 3) მომავლის ხედვას; 4) გუნდის შეკავშირების უნარს; 5) მიღწევის ორიენტაციას; 6) გადაწყვეტილების უნარს; 7) თანამშრომლობით უნარებს. ე.ი. გამორჩეული ლიდერი უნდა იყოს პატიოსანი და სანდო, უბიძგოს, ორგანიზაციის წევრებმა მაქსიმალურად გამოიყენონ თავიანთი შესაძლებლობები ლიდერის ხედვის განხორციელებისათვის. ასეთი ლიდერი ფაქტიურად ქარიზმატულ და გუნდზე ორიენტირებულ ლიდერს წარმოადგენს.

Tollgerdt-Andersson (1989) მიხედვით, შვედეთში კარგი ლიდერის თვისებები არის ენთუზიაზმი და სხვებში ენთუზიაზმის გაღვივება, გადაწყვეტილებისა და თანამშრომლობის უნარი, პატიოსნება და სხვებისათვის პასუხისმგებლობის გადაცემის თვისება.

Kallstroms (1995) ასევე მიუთითებს, რომ შვედეთში ლიდერობა ეყრდნობა კონსენსუსისა და ჩართულობის მიღწევას ლიდერის ხედვის

მიმართ. ამ სედეის კომუნიკაცია კი უშუალო შესვედრებით და დიალოგებით მიიღწევა.

სამხრეთ აზიის ქვეყანათა ჯგუფი.

პროგრამა GLOBE მონაცემთა მთელი ბაზის სტატისტიკურმა ანალიზმა ერთად დააჯგუფა ირანი, ინდოეთი, ტაილანდი, მალაიზია, ინდონეზია, ფილიპინები. ამ ჯგუფის ქვეყნების სოციალური პრაქტიკა ხასიათდება როგორც ძლიერი ჯგუფური კოლექტივიზმი (5,87), ძალაუფლების დისტანცია (5,39), ჰუმანურობაზე ორიენტაცია (4,72) და დაბალი სქესთა თანაბარუფლებიანობა – მამაკაცის დომინანტობა (3,28). GLOBE პროგრამის მონაწილეები (Gupta, 2002) მიუთითებენ, რომ ძალაუფლების დიდი დისტანცია და დახმარებისათვის ჯგუფზე ძლიერი ორიენტაცია შეიძლება განსაზღვრული იყოს უცხოური ქვეყნების მხრიდან დაპყრობებისა და კოლონიალური წარსულით. ძალაუფლების დისტანცია ასევე შეიძლება გამოწვეული იყოს საზოგადოების ისტორიულად რიგიდული და იერარქიული ორგანიზაციით. სქესთა არათანაბარუფლებიანობა კი განისაზღვრება ქალთა ადრეული სოციალიზაციით. ქალი ამ რეგიონში იზრდება იმ გაცდით, რომ მისი სულიერი ხსნა ბავშვობაში არის მამის დავალებათა შესრულება, შემდეგ - ქმრისა და ქმრის მშობლების მიმართ მორჩილება, ასევე მისივე შვილების მორჩილება, როდესაც ისინი გაიზრდებიან.

ამ რეგიონის მენეჯერებს სურთ, რომ გაიზარდოს შესრულების მაღალ სტანდარტებზე ორიენტაცია (5,99) და ჰუმანურობა (5,32). მათ ასევე სურთ, რომ საზოგადოებაში მეტი სტრუქტურიზაცია და გარკვეულობა იყოს, შემცირდეს ძალაუფლების დისტანცია და მამაკაცთა დომინანტურობა.

სხვა ქვეყნებისაგან ამ რეგიონს არსებული პრაქტიკის მიხედვით განსაკუთრებით ჯგუფზე ძლიერი ორიენტაცია და ჰუმანურობაზე ორიენტაციის სიძლიერე გამოარჩევს. სასურველი მომავლის შეფასებისას ღირებულებათა თვალსაზრისით კი მნიშვნელოვანია კანონებზე ორიენტაცია, მომავლის დაგეგმვა, ინსტიტუციონალური კოლექტივიზმი და მამაკაცის დომინანტურობა.

ამდენად, სამხრეთ აზიის რეგიონისთვის მისაღები მოდელი გულისხმობს ასერტიულ, მამაკაცის დომინანტობით გამორჩეულ და

კანონზე დაყრდნობილ სტრუქტურებს, რომელიც მხარს დაუჭერს ხანგრძლივი პერსპექტივის მქონე კოლექტიურ ინტერესებს.

სამხრეთ აზიის რეგიონისათვის ყველაზე ეფექტურ ლიდერობის სტილს წარმოადგენს გრანსფორმაციულ-ქარიზმატული და გუნდზე ორიენტირებული სტილი. სხვა სიტყვებით, ამ ქვეყნებში მაღალ შეფასებას აძლევენ ლიდერს, ვინც გამორჩეულია მომავლის ხედვისა და შთავგონების უნარით, აქვს გადაწყვეტილების უნარი და შესრულების მაღალ ხარისხზეა ორიენტირებული, პატიოსნებით გამოირჩევა და შეუძლია პირადულის გაწირვა საზოგადო ინტერესისათვის. ასევე უასობენ ლიდერები, რომლებსაც შეუძლიათ გუნდის შექმნა, თანამშრომლობა და არიან დიპლომატიურები. სამხრეთ აზიაში ლიდერებისაგან მოელიან, რომ ისინი მოიქცევიან, როგორც პატრიარქები, ვინც დაეხმარება მიმდევრებს, დაისახონ უფრო ამბიციური ჯგუფური ინტერესების შესაბამისი მიზნები.

ამ რეგიონში ასევე ეფექტურობით სარგებლობენ ჰუმანური (5,38) და მონაწილეობითი სტილის (5,96) ლიდერები. ავტონომიური ლიდერობის სტილი, მენეჯერების აზრით, არ ახდენს რაიმე გამოხატულ დადებით ან უარყოფით ეფექტს, ისევე როგორც თვითდაცვითი ლიდერობის სტილი.

სხვა რეგიონებთან შედარებით სამხრეთ აზიის მენეჯერები ყველაზე მეტად აუასებენ ლიდერობის ჰუმანურ სტილს, როგორც ეფექტურს და ყველაზე ნაკლებად მიაჩნიათ თვით-დაცვითი ლიდერობა, როგორც დაბრკოლება ეფექტური მართვისათვის.

ქვეყანათა ამ ჯგუფში შედის ინდოეთიც, რომელიც აერთიანებს მრავალი ენის, რელიგიის, კულტურის მქონე რამდენიმე რეგიონს. მიუხედავად ამისა, მკვლევარები თვლიან, რომ იქმნება ერთიანობა გარკვეული გრადიციებისა. კვლევა აჩვენებს, რომ ინდოეთში ყველაზე ეფექტური ლიდერობის სტილებია:

ა) ქარიზმატული და მოქმედებაზე ორიენტირებული, ასევე ბ) ავტოკრატიული და გ) ბიუროკრატიული.

კოლექტივიზმი და ჰუმანურობაზე ორიენტაცია ინდური კულტურისათვის მნიშვნელოვან მახასიათებლებს წარმოადგენენ. აქ სქესობრივი დიფერენციაცია დაბალ მაჩვენებელს იღებს, რაც მიუთითებს მამაკაცური როლის ძლიერ ხაზგასმას. შედარებით მაღალია ძალაუფ-

ლების დისტანცია და მომავალზე ორიენტაცია. მიღწევის მოტივაციის მაღალი მაჩვენებელი ინდოელი მეცნიერის Chhokar (1999) ვარაუდით გამოწვეული უნდა ყოფილიყო მატერიალურ წარმატებაზე გაზრდილი მოთხოვნით. ინდოელ მენეჯერებს სურთ, რომ ყველაზე მეტად ცვლილება მოხდეს ძალაუფლების დისტანციის შემცირების მიმართულებით. მათ ასევე სურთ, რომ გაიზარდოს მიღწევის მოტივაცია, ორიენტაცია მომავალსა და ჰუმანურობაზე.

ლათინური ქვეყნების ჯგუფი

ამ ჯგუფში სტატისტიკური ანალიზის შედეგად გაერთიანდა ესპანეთი, პორტუგალია, იტალია, საფრანგეთი, ისრაელი. ქვეყანათა ეს ჯგუფი მსოფლიო შემოსავალში 11% ქმნის, საფრანგეთი და იტალია მეორე და მეექვსე ადგილს იკავებენ მსოფლიოს ყველაზე განვითარებული ეკონომიკის ქვეყანათა სიაში, ესპანეთი კი მე-10-ს. ასევე მაღალია ამ ქვეყნებში ადამიანური განვითარების ინდექსი (საფრანგეთი მე-11 და პორტუგალია 28-ე)

მენეჯერები ამ ქვეყნებიდან აფასებენ არსებულ ძალაუფლების დისტანციას როგორც დიდს (5.21), ხოლო ჯგუფურ და ოჯახურ კოლექტივიზმს, როგორც ძლიერს. საშუალო მაჩვენებლები აღინიშნება განუსაზღვრელობის არიდების, შესრულების მაღალ სტანდარტებზე ორიენტაციის და ასერტიულობის თვალსაზრისით. შედარებით მცირე ხაზგასმაა ამ ქვეყნებში მომავალზე ორიენტაციისა და სქესთა თანაბარუფლებიანობის მიმართულებით.

ღირებულებათა შეფასება მენეჯერების მიერ ასეთ შედეგებს იძლევა: დიდი მნიშვნელობა ენიჭება შესრულების მაღალ სტანდარტებზე ორიენტაციას (5.94), ჯგუფურ კოლექტივიზმს (5.66), მომავალზე ორიენტაციისა და ჰუმანურობას (5.58). მენეჯერებს სურთ, რომ მნიშვნელოვნად შემცირდეს ძალაუფლების დისტანცია, ასევე სურვილი აქვთ მცირედ გაიზარდოს როგორც ჯგუფური, ასევე ინსტიტუციონალური კოლექტივიზმი.

ლათინურ ქვეყნებში მართვის ყველაზე ეფექტური სტილი არის ა) ქარიზმატული, ბ) გუნდზე ორიენტირებული სტილი, დ) მონაწილეობითი ლიდერობის სტილი, ასევე ეფექტურია ჰუმანური ლიდერობის სტილი. აქ გამონაკლისებიც არის: მენეჯერების აზრით, საფრანგეთში ჰუმანური

ლიდერობა უფრო მიანს აყენებს ლიდერის ავტორიტეტს, ქარიზმატული ლიდერობა კი არც თუ ისე მაღალ შეფასებას იღებს. ფრანგებისათვის ყველაზე მნიშვნელოვანია, ლიდერი ახლენდეს პასუხისმგებლობის დელეგირებას, სხვებს გადასცემდეს ამა თუ იმ დაეალების შესრულების მართვას.

არგენტინა ახლოა ამ ქვეყნებთან კულტურული თავისებურებებით. ლათინური ამერიკის ღირებულებათა სისტემა მიმართულია უმეტესად ოჯახურ და თემის ურთიერთობებაზე. პიროვნება ფასდება მისი უნარებითა და საქმიანობით, ან თანდაყოლილი თვისებებით (Lipset, 1967).

Fillol (1961) არგენტინულ ხასიათს ახასიათებს როგორც პასიურსა და აპათიურს და თვლის, რომ არგენტინელებს აქვთ აგრესიისა და სხვა ადამიანებზე დამოკიდებულების მაღალი მოთხოვნილება, არიან ავტოკრატიული ხელმძღვანელები, ასევე მორჩილი და ერთგული მიმდევრები, მიეკუთვნებიან სირცხვილის კულტურას და სჯერათ, რომ წარმატება მოლოდინით მიიღწევა - ბედითა და ლოცვით და არა შრომითა და პირადული ცდებით.

ზოგიერთი მეცნიერი ახასიათებს არგენტინას, როგორც ქვეყანას კანონის გარეშე. ემოციონალურ, სოციალურ და პიროვნულ ინტერესებს უპირატესობა აქვთ საწარმოო პასუხისმგებლობაზე. Faucheux (1979) აღნიშნავს, რომ ლათინური წარმოშობის კულტურებზე გაეღენას ახლენს კანონის რომაული გავება და თანხმობის საფუძვლის უქონლობა, რაც განაპირობებს სახელმწიფოს ავტორიტეტის ცენტრალურ ხასიათს. ასეთ კულტურაში, ანგლოსაქსონურ ქვეყნებთან შედარებით, ნაკლები შესაძლებლობებია ღიაობისა, ნდობისა და გრძნობათა რაციონალური გამოხატვისათვის. ლათინური ამერიკის ქვეყნებში მეტი შანსია, რომ ყურადღება მიაქციონ ადამიანის თანამდებობის ფორმალურ ხასიათს, ვიდრე ამ ადამიანის კომპეტენტურობას, განსხვავებით ანგლოსაქსონური ქვეყნებისაგან.

ორგანიზაციებში მმართველი საბჭოს სხდომები წინასწარი გეგმისა და განრიგის მიხედვით ტარდება. Xeller (1969) მიუთითებს, რომ ავტორიტეტი უკაემირდება გადაწყვეტილების სწრაფად მიღებას. თუ ანგლოამერიკელი მენეჯერი ჯერ ინფორმაციას აგროვებს, არგენტინელი ან ჩილელი მენეჯერი სწრაფ გადაწყვეტილებაზე ფიქრობს და

იმპროვიზაციას, რომელსაც ცნობიერი დაგეგმვა არ უღევს საფუძვლად, უპირატესობა ენიჭება.

მიღწევის ორიენტაცია აქ დაბალ მაჩვენებელს აღწევს, არგენტინელებს სურთ, რომ მომავალში ეს ორიენტაცია ძლიერ გაიზარდოს. მომავალზე ორიენტაცია ასევე ყველაზე დაბალ მაჩვენებელს იღებს სხვა ორიენტაციებთან შედარებით და აქაც სასურველი მდგომარეობა საკმაოდ დიდ ცვლილებას გულისხმობს დაგეგმვის გაზრდის მიმართულებით.

არაბულ ქვეყანათა ჯგუფი

კვლევაში მონაწილე 61 ქვეყნის ერთობლივი ანალიზი ცალკე ჯგუფად გამოჰყოფს ქვეყანათა ერთობლიობას, რომელსაც პირობითად არაბულ ქვეყნებს უწოდებენ (Kabasakal, 2002). ესენია ეგვიპტე, კუვეიტი, მაროკო, კატარი, თურქეთი.

ამ ქვეყანათა მენეჯერები მიმდინარე საზოგადოებრივი პრაქტიკის შეფასებისას მიუთითებენ ძლიერ ჯგუფურ და ოჯახურ კოლექტივიზმს (5,58) და ძალაუფლების მნიშვნელოვან დისტანციას (5,23), სუსტ მომავალზე ორიენტაციას (3,88) და ასევე სქესთა თანაბარუფლებიანობაზე მცირე ორიენტაციას (2,95), სხვა ორიენტაციები: გაურკვევლობის არიდება (3,91), ინსტიტუციონალური კოლექტივიზმი (4,28), ჰუმანურობაზე ორიენტაცია (4,36), შესრულების მაღალ სტანდარტებზე ორიენტაცია (3,90) და ასერტიულობა (4,14) საშუალო შეფასებას იღებენ.

ამ რეგიონში ოჯახს უაღრესად დიდ მნიშვნელობა აქვს. პიროვნება აქ საკუთარ თავს ოჯახის წევრებთან დამოკიდებულებაში განსაზღვრავს (Kagitcibasi, 1990) და საკუთარ ინტერესებს ოჯახის ინტერესებს უქვემდებარებს. დაქორწინებული ახალგაზრდები ძლიერ არიან დამოკიდებულები მშობლებსა და ნათესაებზე. დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ასევე კავშირებს ერთი სკოლიდან და ერთი დასახლების ადგილიდან. ქალაქში გადასულ ოჯახს პაგრონაქს სხვა თანასოფლელები უწევენ, უზრუნველყოფენ სამსახურითა და სხვა გიპის მფარველობით. ამის გამო ვითარდება ძლიერი კავშირები ნათესაობასა და სხვა ჯგუფებთან, მცირდება მომავალზე ორიენტაციისა და შესრულების მაღალ სტანდარტებზე ორიენტაციის მნიშვნელობა.

ყურანი განსაზღვრავს ოჯახისა და პატრიარქალური ურთიერთობების მნიშვნელობას. მამა პასუხისმგებელია ოჯახის ფიზიოლოგიურ და ფსიქოლოგიურ კეთილდღეობაზე. ბავშვებმა კი სრული პატივისცემით უნდა უპასუხონ ასეთ მრუნესას. ოჯახის წევრები მამის გადაწყვეტილებას ემორჩილებიან შეკითხვების გარეშე. ნათესავეებთან კარგი ურთიერთობა, ხშირი კონტაქტი და დახმარება აუცილებელია. ისლამი, უმრუნეველყოფს რა ნათესაურ და ოჯახურ ურთიერთობათა სიმტკიცეს. ქმნის ძლიერ კოლექტივისტურ კულტურას. ეს ურთიერთობები გადაიტანება საზოგადოების სხვა სფეროებშიც. პოლიტიკურ ელიტას მმართველი ოჯახი ქმნის, ასევე - სხვა ძლიერი არისტოკრატიული ოჯახების წევრები.

საზოგადოებრივ ურთიერთობებზე გავლენას ახდენს ის ფაქტორი, რომ ისლამის მიხედვით ადამიანებმა უნდა შეიწყნარონ ლიდერთა პომიციებზე მყოფ პირთა გადაწყვეტილებანი, არ გააკრიტიკონ და შეასრულონ შეკითხვების გარეშე.

დაბალი მომავალზე ორიენტაცია ნაწილობრივ აიხსნება ისლამური რელიგიით. “ბედის” გაგება ისლამში ერთ-ერთი ფაქტორია, რომელიც მომავალზე ორიენტაციას ასუსტებს. ყურანი მკაფიოდ აყალიბებს წარსულისა და მომავლის წინასწარგანსაზღვრულობას ღმერთის მიერ.

ისლამი ასევე განსაზღვრავს სქესობრივი როლების სტერეოტიპებს. მამაკაცს თანდაყოლილი თვისებები აქვს, რომლებიც განსაზღვრავს მის მმართველ ადგილზე ყოფნას. ისლამურ ქვეყნებში ქალთა თანაბარუფლებიანობას განსხვავებული ისტორია აქვს, თურქეთში ქალებმა დასაველეთ ევროპაზე უფრო ადრე, 1930 წელს მოიპოვეს არჩევანის უფლება, მაშინ, როდესაც ეგვიპტეში იგივე ცვლილება 1963 წელს მოხდა.

არაბული ქვეყნების მენეჯერებს სურთ, რომ საზოგადოება წაახალისებდეს მომავალზე ორიენტაციას (5,83), შესრულების მაღალ სტანდარტებზე ორიენტაციას (5,81), ჰუმანურობაზე ორიენტაციას (5,71), ჯგუფურ და ოჯახური კოლექტივიზმს (5,61), ინსტიტუციონალურ კოლექტივიზმს (5,08) და განუსაზღვრელობის არიდებას (4,99).

არაბული ქვეყნების ჯგუფი ქვეყანათა სხვა ჯგუფებისაგან ყველაზე მეტად განსხვავდება ძლიერი ჯგუფური და ოჯახური კოლექტივიზმით. დაბალი სქესთა თანაბარუფლებიანობით, განუსაზღვრელობის არიდებითა

და მომავალზე ორიენტაციით. მცირე ჯგუფების სისტემა უზრუნველყოფს უსაფრთხოებას და განუსაზღვრელობის გამკლავების საშუალებას იძლევა. ადამიანებს არაბულ ქვეყნებში გარემოს განუსაზღვრელობის მიმართ მეტი ტოლერანტობა აქვთ და მომავლის ისე ხშირი დაგეგმვა არ ჭირდებათ, როგორც ინდივიდუალისტური საზოგადოების წევრებს. ურთიერთობის ქსელში სიახლოვე და ურთიერთდამოკიდებულება ქმნის იმ უსაფრთხო გარემოს, რომელიც ქვეყანათა ამ ჯგუფის ადამიანებს სჭირდებათ.

არაბული ქვეყნების ჯგუფი ასევე გამოირჩევა მამაკაცის დომინანტურობით და მკვეთრი განსხვავებებით სქესთა შორის. ქალი აღიქმება როგორც ღედა და მეუღლე და სტატუსს ამ როლების შესრულებით იძენს. სქესთა შორის განსხვავება ოჯახში მიიღწევა გოგონების წახალისებით, მეტი დრო გაატარონ სახლში, ხოლო ბიჭებმა - სახლის გარეთ. თურქეთი ყველაზე გამორჩეულია სქესთა თანაბარუფლებიანობით და ქალების პროცენტული რაოდენობა, რომლებსაც პრესტიჟული თანამდებობა აქვს, ბევრ ინდუსტრიულ ქვეყანაზე უფრო მაღალია.

მომავალში სასურველი მდგომარეობის მიხედვით არაბულ ქვეყანათა ჯგუფს სხვათაგან განასხვავებს უფრო ძლიერი სურვილი, შემცირდეს განუსაზღვრელობა, გაიზარდოს მომავალზე ორიენტაცია და ინსტიტუციონალური კოლექტივიზმი, მეტი სხვაობა იყოს სქესთა შორის.

არაბული ქვეყნების მენეჯერები თვლიან, რომ ყველაზე უფრო ეფექტური მართვის სტილს წარმოადგენს გუნდზე ორიენტირებული – (5,47) და ქარიზმატული (5,85) ლიდერობა. გუნდზე ორიენტირებულ ლიდერებს აქვთ ისეთი თვისებები, როგორიცაა თანამშრომლობის უნარი, ერთგულება და კონსულტაციური სტილი. გუნდზე ორიენტირებული ლიდერობა შეესაბამება არაბული ქვეყნების ოჯახებსა და მცირე ჯგუფებზე ორიენტირებულ საზოგადოებრივ კულტურას.

მონაწილეობით სტილსა (4,98) და ლიდერობის ჰუმანურ სტილს (4,80) შედარებით მცირე როლი ენიჭება ეფექტური ლიდერობის შექმნაში. თვითდაცვიითი (3,79) და ავტონომიური (3,69) ლიდერობის სტილი, არაბული ქვეყნების მენეჯერების აზრით, შეიძლება უარყოფიდათაც მოქმედებდეს საქმიანობის შედეგებზე.

სხვა ქვეყნების ჯგუფებთან შედარება აჩვენებს, რომ არაბული ქვეყნების მენეჯერები ნაკლებ მნიშვნელობას ანიჭებენ ქარიზმატულ-

ბას, მონაწილეობით სტილსა და გუნდზე ორიენტირებულ ლიდერობის სტილს, უფრო დადებითად ფასდება თვის-დაცვითი სტილი. მილიანობაში ასეთი მაჩვენებლები განსაზღვრულია იმით, რომ სხვა ქვეყნებისაგან განსხვავებით არაბულ ქვეყნებში მენეჯერები ნაკლებ ექსტრემალურ პასუხებს იძლევიან და უფრო სამშალო შეფასებისაკენ იხრებიან.

როგორც Kabasakal და Bodur (2002) თვლიან, ლიდერობას ამ ქვეყნებში პარალელური ხასიათი აქვს იმ თვალსაზრისით, რომ ორმაგ და ურთიერთსაწინააღმდეგო თვისებებს აერთიანებს. ლიდერისაგან მოითხოვენ, აქონდეს “მეადამიანური თვისებები”, რათა მის მიერ დასახული იდეალებისკენ წაუძღვეს ადამიანებს და ამასთან ერთად, იყოს თაემდაბალი. არაბულ ქვეყნებში დამკვიდრებული პატერნალისტური ურთიერთობები კრიტიკასაც იმსახურებს ხშირად, რადგან ხანდახან პრივილეგიები ენიჭებათ არაპროდუქტიულ პიროვნებებს.

არაბულ ქვეყნებში გამორჩეული ლიდერობა გულისხმობს პატერნალისტურ სტილს, რომელიც შერწყმულია უნართან, გამოიწვიოს ცვლილებები მიმდევრებსა და საზოგადოებაში.

ამდენად, არაბული ქვეყნების მენეჯერები არსებული საზოგადოებრივი პრაქტიკის დახასიათებისას მიუთითებენ შიდა ჯგუფებზე ორიენტაციას, მამაკაცის დომინანტობას. განუსაზღვრელობისადმი გოლერანტობასა და დაგეგმვაზე მცირე ხაზგასმას. სხვა ქვეყნებთან შედარებით მათ სურთ გაძლიერდეს კანონებითა და წესებით რეგულირება, დაგეგმვა, ურთიერთობის იერარქიულობა, ინსტიტუციონალური კოლექტივიზმი, მამაკაცურობის ხაზგასმა და დაბალი ასერტიულობა.

არაბულ ქვეყნებში პირადულ ურთიერთობებს მეტი ღირებულება აქვს, ვიდრე პროცედურებს. საქმიან ურთიერთობაზე მეტი მნიშვნელობა ენიჭება პირადი ურთიერთობების განვითარებას მხარეებს შორის ნდობის განმტკიცების მიზნით.

ნდობის განმტკიცება მნიშვნელოვანი ფაქტორია საქმიან ურთიერთობებში როგორც აზიის რეგიონში, ასევე საერთაშორისო ბაზარზე. შიდა ჯგუფზე ორიენტაცია და ურთიერთობების იერარქიულობა იმის მაჩვენებელია, რომ ნდობა მხოლოდ შიდა ჯგუფებზე ვრცელდება.

გუნდზე ორიენტირებული ლიდერობის სტილი არაბულ ქვეყნებში გულისხმობს ლიდერის აქტიურ როლს იმ კონფლიქტების მოგვარებაშიც, რომელიც მას შეიძლება არ ეხება (როგორც “მესამე მხარე”). ასეთი ქცევა ჯგუფის კეთილდღეობაზე ზრუნვად აღიქმება.

კონსულტაციური სტილი შესაძლებლობას აძლევს ორგანიზაციის წევრებს, ერთი გუნდის წევრებად იგრძნონ თავი. საბოლოო გადაწყვეტილება ლიდერს ეკუთვნის, რადგან მთელი ჯგუფისათვის გადაწყვეტილების მინდობა სისუსტის გამოვლინებად შეიძლება ჩაითვალოს.

ქვეყანათა ამ ჯგუფის წარმომადგენელი თურქეთი უშუალოდ ჩვენი მემობელია და ამდენად, საყურადღებოა მისი საზოგადოებრივი და ორგანიზაციული კულტურის თავისებურებანი. თურქეთის მდებარეობა საფუძველს აძლევს თურქ მეცნიერებს მათი ქვეყანა აღიქვან, როგორც აღმოსავლეთისა და დასავლეთის დამაკავშირებელი როგორც კულტურულად და ეკონომიკურად, ასევე პოლიტიკურად (Pas, 2001).

თურქული ორგანიზაციები ხასიათდება როგორც ცენტრალიზებული გადაწყვეტილების სტილის, ძლიერი პერსონალისტური კულტურის, მტკიცე ლიდერობისა სტილისა და მკაცრი იერარქიის მქონე (Ronen, 1987). თურქეთში ბიზნესმენები ცდილობენ პოლიტიკოსებთან კავშირი დაამყარონ სხვადასხვა სტრუქტურების საშუალებით (საეაჭრო პალატები, საექსპორტო კავშირები, ასოციაციები). ხშირია კორუფციის შესახებ ცნობები, რომლის შედეგადაც პოლიტიკური ლიდერები, ისევე როგორც ბიზნესმენები, ხშირად იწვევენ უპატიოსნების ასოციაციას. დიდი კომპანიებიც კი აქ იმართება როგორც ოჯახური საწარმო, პროფესიონალების ჩართვის გარეშე უმნიშვნელოვანეს გადაწყვეტილებებში. ხელისუფლებასთან კავშირები უფრო მეტად განსაზღვრავს თურქული ბიზნეს-ორგანიზაციების სტრატეგიულ გადაწყვეტილებებს, ვიდრე საბაზრო სიგუაყია (Kabasakal 1998).

თურქეთში კლიენტელისტურ ურთიერთობებს სტაბილური ხასიათი აქვს. პარლამენტართა დიდი ნაწილი დროის 90%-ს კარგავს ამომრჩეველთა პირადი პრობლემების: უმუშევრობისა და ბიუროკრატიული საკითხების მოგვარებაზე. ბევრი ბიზნესმენიც ასევე აგვარებს თანამშრომელთა ჯანმრთელობის, განათლებისა და სხვა პრობლემებს.

სამაგიეროდ, ამ თანამშრომლებისაგან სრულ ერთგულებას შოელიან. თურქეთის აღმოსავლეთ ნაწილში ჯერ კიდევ ფეოდალური ურთიერთობებია. ბაგონი (ალა) პასუხისმგებელია გლეხის არსებობის უზრუნველყოფაზე ჯანმრთელობიდან დაწყებული, სამუშაოთი და განათლებით დამთავრებული, სამაგიეროდ კი იღებს მის ერთგულებას.

დასაუბლოებ, ევროპაზე თურქეთის ორიენტაციას ისიც განსაზღვრავს, რომ სამოქალაქო კანონები თურქეთში შევიცარიული სისტემის ანალოგიურად იქნა მიღებული, კრიმინალური - იგალიის, ხოლო ადმინისტრაციული - ფრანგული სისტემის მსგავსად.

თურქები უმეტესად თავისი ოჯახის წევრებს ენდობიან და არ ენდობიან სხვა ჯგუფების წევრებს. კელევის შედეგების მიხედვით მხოლოდ 10%-მა მიუთითა, რომ ენდობა ადამიანების უმეტესობას. ოჯახის წევრებისადმი ასეთ ნდობას Kabasakal (2001) კოლექტივიზმის მაჩვენებლად მიიჩნევს.

თურქი მენეჯერები ავტოკრატიულ მართვის სტილს ანიჭებენ უპირატესობას. ორგანიზაციის წევრებს უმეტესად ურჩევნიათ ჰყავდეთ უფროსები, რომლებსაც კონსულტაციური სტილი აქვთ და არ სურთ დემოკრატიულ ლიდერებთან მუშაობა.

ბიზნესმენები თურქეთში სარგებლობენ საშუალო პრესტიჟით. ისტორიულად მათ ძალიან დაბალი პრესტიჟი ჰქონდათ. სამხედრო ან სახელმწიფო სამსახური ყველაზე პრესტიჟულად ითვლებოდა. თუ ბიზნესმენები აღრე ებრაელი, სომეხი ან ბერძენი მოქალაქეები იყენენ, ახლა თურქებშიც პოპულარული ხდება ეს საქმიანობა.

თურქების ამრით, იდეალური ლიდერი უნდა უსმენდეს სხვა ადამიანებს და არ უნდა აკრიტიკებდეს თანამშრომელს საჯაროდ. თურქულ სამოგადოებაში ძირითადად ორი ტიპის ლიდერები არიან: ავტოკრატიული და კონსულტაციური სტილის მიმდევარი ხელმძღვანელები.

ა) ავტოკრატიული ლიდერები უმეტესობას შეადგენენ. ყველა გადაწყვეტილება და მნიშვნელოვანი დაეალება მათ უნდა ეკუთვნოდეს. ასეთ ლიდერებს ეშინიათ მათზე უკეთეს მუშაკთან მუშაობა. ისინი არ ითვალისწინებენ უფრო დაბალ პოსტებზე მყოფთა იდეებს (Kabasakal 1998).

ბ) კონსულტაციური ლიდერები ჯერ უსმენენ თავიანთ მუშაკებს და შემდეგ იღებენ გადაწყვეტილებას. ისინი ქმნიან გარემოს, სადაც ხალხი ღიად გამოხატავს აზრებს, ეს კი ქმნის განცდას, რომ ლიდერის მიღებული გადაწყვეტილება ხალხის გადაწყვეტილებაც არის, რაც, შეიძლება არც შეესაბამებოდეს სინამდვილეს. ასეთი ლიდერი განმარტავს ხოლმე, თუ რატომ მიიღო გარკვეული გადაწყვეტილება, რათა უზრუნველყოს გადაწყვეტილების აღიარება ხალხის მიერ.

თურქეთში თუ პოლიტიკოსმა პარტია შექმნა, ეს ნიშნავს, რომ სიცოცხლის ბოლომდე მის ლიდერად დარჩება, ახალი ლიდერი მხოლოდ მისი წასვლის შემდეგ ჩნდება. როგორც წესი, ოჯახის წევრი (ეაყი) იკავებს პარტიის ლიდერის ადგილს, ისევე როგორც კერძო სექტორში. ამ ქვეყანაში მიღებულია, რომ მიმდევრებმა, თანამშრომლებმა ლიდერის მიმართ აბსოლუტური ერთგულება უნდა გამოავლინონ.

როგორც სოციალურ, ასევე ორგანიზაციულ სტრუქტურებში დომინანტურია ოჯახური ცხოვრება. რადგან თურქული საზოგადოება და ორგანიზაციები გაურკვეველობის ძლიერი არიდების კულტურას მიეკუთვნებიან, ლიდერისაგან მოელიან, რომ მას ექნება გადაწყვეტილების გამოტანის უნარი. გაურკვეველი სიტუაციის ძლიერი არიდება ასევე განსაზღვრავს იმას, რომ ლიდერისაგან ითხოვენ პროცედურების ზედმიწევნით დაცვას.

აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყანათა ჯგუფი

ამ ქვეყანათა რიგში სტაგისტიკური ანალიზის შედეგად გაერთიანდა რუსეთი, უნგრეთი, საქართველო, ყაზახეთი, პოლონეთი, ალბანეთი, საბერძნეთი. ჯგუფური კოლექტივიზმის მიმდინარე პრაქტიკა მაღალი მაჩვენებლებით ფასდება (5,53), ასევე მაღალია ძალაუფლების დისტანცია (5,25). დაბალია მენეჯერების მიერ განუსაზღვრელობის არიდების შეფასება (3,57) და მომავალზე ორიენტაცია (3,37). სქესთა უფლებებისადმი შედარებით თანაბარი მიდგომის პრაქტიკა და ასურტიულობის მომხიერება (3,58). ქვეყანათა ეს ჯგუფი ხასიათდება, როგორც გაურკვეველობის ამტანი, ჯგუფზე ძლიერ ორიენტირებული, იერარქიული საზოგადოება (Bakachi და სხვები, 2002).

სამოგადოების ღირებულების მხრივ, ამ ქვეყნების მენეჯერებს სურთ, რომ იყოს მეტი ორიენტაცია შესრულების მაღალ სტანდარტებზე, მომავლის დაგეგმვასა და ჰუმანურობაზე.

ყველაზე უფექტური ლიდერობის სტილებია: ქარიზმატული და ჯგუფზე ორიენტირებული სტილი, ასევე მონაწილეობითი სტილი. ისტორიულად ამ რეგიონში ფართოდ გამოიყენებოდა მრავალწლიანი კონსულტაციური საბჭოები, რაც შერწყმული იყო პატერნალისტურ ლიდერობასთან.

აღმოსავლეთ ევროპის ჯგუფთან ძლიერ მსგავსებას ამჟღავნებს ლათინური ქვეყნების ჯგუფი (როგორც ევროპული, ასევე ამერიკული).

ჩვენთვის განსაკუთრებით საინტერესოა საბერძნეთის სამოგადოებრივი და ორგანიზაციული კულტურის თავისებურებანი, რადგან ამ ქვეყანაში მართლმადიდებლობა სახელმწიფო რელიგიას წარმოადგენს. ახლო წარსულში საბერძნეთში ეკონომიკის თავისებურებებს მნიშვნელოვნად განსაზღვრავდა კლიენტელისტური კავშირების ფართო ქსელი, რომელსაც აკონტროლებდნენ ცნობილი პოლიტიკოსების მიერ მართული პოლიტიკური პარტიები. ეს კლიენტელისტური ქსელი მნიშვნელოვან წილად ეყრდნობოდა “*rouspheti*” პრაქტიკას, რაც არაბულად ნიშნავს პიროვნული პატივცემის აღმოჩენას მხარდამჭერისადმი და განსხვავდება ქრთამის მიყვამისაგან. “*rouspheti*” ახლაც ხშირად გამოიყენება ბიუროკრატიული ფორმალობის გადალახვისათვის, ასრულებს ინდივიდების დაკავშირების საშუალებას და ამით უზრუნველყოფს უსაფრთხოებას. სახელმწიფო სექტორი ამჟამად სამუშაოზე მისაღებ მკაცრ პროცედურებს გულისხმობს, მაგრამ პიროვნული უსაფრთხოება ჯერ კიდევ მნიშვნელოვანია, ხოლო მაღალ თანამდებობების მიღებას კი პოლიტიკური კავშირები განსაზღვრავენ (Papalexandris 1999).

ბერძენი მეცნიერები მიიჩნევენ, რომ საბერძნეთის სულს განსაზღვრავს მისი მღებარეობა აღმოსავლეთსა და დასავლეთს შორის. მწერალი კაზანტაკისი თვლის, რომ ეს ორი დიადი ნაკადი ქმნის საბერძნეთის ორმაგ სულს (Kazantzakis, 1966). ამ ორმაგობაში იგულისხმება ასევე კლასიკური და თანამედროვე ელემენტების კომბინაცია ბერძნულ ეროვნულ ხასიათში. სპარსელთა ოთხსაუკუნოვანმა ბაგონობამ დადი დაასვა მას. ბერძნებმა ეთნიკური იდენტობის შენარჩუნ-

ნებაში ვასაკვირი სიმტკიცე გამოიჩინეს უცხოელ დამპყრობლებთან ბრძოლისას. ამ სიმტკიცის განსაზღვრელ ფაქტორებს შეადგენდა დამოუკიდებლობის სიყვარული, რელიგიის მნიშვნელობა და ოჯახური ინსტიტუტის სიმყარე. ეკლესია ითვლება ბერძნული კულტურის და გრადიციის შემნახველად. ახლაც ადამიანის ცხოვრებაში მნიშვნელოვანი მოვლენები: ნათლობა, ქორწინება ეკლესიაში აღინიშნება. ბერძნები დღესასწაულობენ თავიანთ წმინდანის დღეს, ნაცვლად დაბადების დღისა, რელიგიური დღესასწაულები შეიცავენ მუსიკას, სმას, ცეკვას, ქმნიან საზოგადოებრივი თავშეყრისა და კავშირების განმტკიცების შესაძლებლობას.

ოჯახის ინსტიტუტი საბერძნეთში იცავს მის წევრებს გარემოს საფრთხისაგან. უმეტეს ბერძნულ ოჯახებში მშობლები ახლაც მაქსიმუმს აკეთებენ, რათა შვილები უმრუნველყოფილ საკუთრებითა და განათლებით ან წამოიწყებენ ახალ ბიზნესს მათთვის სამუშაო ადგილის უმრუნველსაყოფად. ეს კი განსაზღვრავს დიდ რაოდენობას მცირე ოჯახური ფირმებისა. საბერძნეთში დიდ კომპანიათა უმეტესობა იწყებოდა, როგორც ოჯახური ბიზნესი და მრავალი წლების განმავლობაში ეს ფირმები ფუნქციონირებდა, როგორც დიდი პატრიარქალური ოჯახები (Papalexandris, 1995).

ანტიკური ბერძნული ისტორიისათვის დამახასიათებელი ანტაგონიზმი ახლაც განსაზღვრავს ცხოვრების ხარისხს საბერძნეთში. ბერძენთა ანტაგონიზმი, კომბინირებულია ინდივიდუალიზმთან, უნდობლობის გენდენციასთან, საერთო მიზნისათვის გაერთიანების ცდების სიძნელეებთან და გამოისაგება მუდმივ სიტყვიერ კონფლიქტსა და კამათში ფაქტებისა და იდეების გარშემო. კონფლიქტურ სიტუაციათა უმეტესობაში კონფლიქტის მიზეზი არის ის, რომ ყველა ადამიანს აქვს მტკიცე პოზიცია ყველა საკითხზე და მედგრად იბრძვის მისი შეხედულებების დაცვისათვის. კვლევა აღწერს საბერძნეთის ერთ-ერთ პატარა სოფელში მუდმივ ბრძოლას ოჯახის გარეთ, რომლის მიზანია ინდივიდუალური იდენტობის დამკვიდრება (Friedl, 1961). ინდივიდუალიზმი ხშირად დაბრკოლება ხდება ჯგუფში თანამშრომლობისა და პასუხისმგებლობის სხვაზე გადაცემის დროს. ეს სიძნელეები გადაილახება ბერძნული "ფილოგიმოს" საშუალებით, რაც გულისხმობს საკუთარი ღირსების სიყვარულს და ნიშნავს ნდობისა და სამართლიანობის მოთხოვნას სხვა

აღამიანისაგან. თუ თანამშრომელს სათანადო პატივისცემით მოექცევიან, ის უფრო კარგადაც იმუშაებს და ბევრად მეტ შედეგს მიაღწევს. “სათანადო” გულისხმობს პატივისცემისა და შექების გარდა ზრუნვას პირადულ საქმეებზე. “ფილოგიმოს” მქონე პიროვნება თავისი ჯგუფის წევრებს ექცევა ზრდილობიანად, გულახდილად, თავგანწირვით. გაქტიანად, პატივისცემით და მაღლიერებით (Triandis 1972). ძლიერი ინდივიდუალიზმი უბიძგებს ბერძნებს, იმუშაონ საკუთარი თავისათვის. ახალგაზრდებში ხშირად გაიგონებთ “მე მინდა, რომ ჩემი თავის უფროსი ვიყო”. რამდენიმე წლის მუშაობის შემდეგ ასეთი ახალგაზრდები მცირე საწარმოს ხსნიან. ამიგომ სამუშაო ძალის ნახევარი თვითდასაქმებულია და ბერძნულ ფირმათა 90%-ში 10 კაცზე ნაკლები მუშაობს (Bourantas 1990).

სოციალური წინსვლის საზოგადოებრივი აღიარების სურვილი, სწავლის სიყვარულსა და თვითგანვითარების სურვილთან ერთად, განსაზღვრავს უმაღლესი განათლებისადმი მისწრაფებას. უმაღლესი განათლება გრადიციულად წარმატების, სოციალური სტატუსისა და ეკონომიკური კეთილდღეობის წინაპირობა იყო.

მიღწევის მაღალ სტანდარტებზე ორიენტაცია, რომელშიც იგულისხმება საზოგადოების მიერ ან ინდივიდებისა და ჯგუფების წარმატების მაღალი დონის წახალისება, საბერძნეთში ძლიერ დაბალია (იგი ბოლო ადგილს იკავებს სხვა ქვეყანათა რიგში). მომავლის მიმართ სურვილი ამ ორიენტაციის მნიშვნელოვან მაგებებს გულისხმობს. ამ მაჩვენებლით საბერძნეთი 39-ე პოზიციაზეა. ბერძნები ხშირად აღნიშნავენ, რომ საზოგადოებაში არის უნდობლობა იმ პირების მიმართ, ვისაც მაღალი მიღწევები აქვს. ასეთ დამოკიდებულებას განამტკიცებს ზემოთნახსენები ანტაგონიზმიც. ბერძნები არ ცნობენ ძალიან წარმატებულ პირებს, ამავე დროს იმასაც უჩივიან, რომ მათაც არ ცნობენ და საზოგადოების მხრიდან იმედგაცრუების გრძნობა აქვთ. ამგვარად, დიდი განსვლა აწმყოს პრაქტიკასა და მომავლის სურვილს შორის იმის მაჩვენებელია, რომ ბერძენ მენეჯერებს სურთ საზოგადოება უფრო მეტად წაახალისებდეს წარმატებას (Papalexandris 1999).

მომავალზე ორიენტაცია გულისხმობს იმის შეფასებას, თუ რამდენად უბიძგებს საზოგადოება მის წევრებს, იფიქრონ მომავალზე და ხანგრძლივი დროებითი პერსპექტივით დაგეგმონ საქმიანობა. საბერძნეთი ამ განზომილებით 51-ე ადგილზე ხვდება 61 ქვეყანაში. რაც მიუთითებს, რომ ეს ქვეყანა შეზღუდულად იყენებს მომავლის დაგეგმვას საზოგადოების დონეზე. მომავალში სასურველი მაჩვენებელი ამ ორიენტაციისა საკმაოდ მაღალია და მნიშვნელოვან განსვლას მიუთითებს აწმყოსა და სასურველ მომავალს შორის. ეს კი გამოხატავს ბერძენი მენეჯერების სურვილს, იყოს მეტი დაგეგმვა, ხანგრძლივი დროითი პერსპექტივით მიდგომა და უკეთესი მომზადება, რაც სასურველ მომავალზე ორიენტაციას შექმნის. ბერძნული კულტურა ყოველთვის ხასიათდებოდა, როგორც “აქ და ამჟამად” განწყობის მქონე, გარემოს არასტაბილურობის, ომებისა და შესაბამისი საფრთხის გამო. ეს ფაქტორები აფერხებდნენ მომავლის დაგეგმვას. ამას ემატება ქვეყნის კანონმდებლობის ხშირი ცვლა და ქვეყნის გეოპოლიტიკური მდებარეობით განსაზღვრული საერთაშორისო ურთიერთობების საზოგადოუნდობლობა. ბერძენს რომ ჰკითხოთ, რას აპირებს უახლოეს წლებში გიპასუხებთ: “ვინ იცის? შეიძლება ცოცხალი არც ვიყო”. ბოლო დრომდე მცირე დროით პერსპექტივაზე ორიენტაცია ახასიათებდა როგორც პოლიტიკოსებს, ასევე ბიზნესმენებს. ამიგომ ბერძნები ვაჭრობას უფრო მეტად მიმართავენ, ვიდრე წარმოებას და მცირე დროში მოგება მეტად სასურველი იყო მათთვის, ვიდრე ხანგრძლივ დროზე ნაყარადღევი ინვესტიცია.

ასერგიულობაზე - თვითდამკვიდრებაზე ორიენტაციაში იგულისხმება, თუ რამდენად წახალისდება ადამიანთა დომინანტობის, საკუთარი თავის დამკვიდრების სურვილი საზოგადოების მიერ. საბერძნეთი 58-ე ადგილზეა სხვა ქვეყანათა შორის აწმყოს მაჩვენებლის მიხედვით და 56-ზე “უნდა იყოს” მაჩვენებლის მიხედვით, რაც მიუთითებს, რომ ბერძნები ასერგიულობის ნაკლებად მომხრენი არიან.

ინსტიტუციონალური კოლექტივიზმის განზომილებაში საბერძნეთი ასევე დაბალ მაჩვენებელს იღებს (61-ე პოზიცია). მომავალში ბერძნებს ამ მიმართულებით მნიშვნელოვანი ცვლილება სურთ და საბერძნეთი მეხუთე ადგილზეა სხვა ქვეყნებთან შედარებით. ბერძნების ინდივიდუალიზმი განსაზღვრავს მათ ინიციატივიანობას. მაგრამ ისინი არც ისე კარგად მუშაობენ სხვებთან ერთად ორგანიზაციებში. ძალაუფ-

ლების მქონე პირები მთელ პასუხისმგებლობას თავის თავზე იღებენ და ნაკლებად უნაწილებენ სხვებს. გუნდური ერთსულოვნება მხოლოდ საგანგაშო სიტუაციებში მიიღწევა, ისევე, როგორც კრიტიკული სიტუაციების დროს საბერძნეთის ისტორიაში.

საბერძნეთის საზოგადოებრივი კულტურა ხასიათდება სხვაობით პიროვნების მცირე ჯგუფსა და სხვა ჯგუფებს შორის, მცირე (შიგა) ჯგუფი მოიცავს ოჯახს, ნათესაეებსა და მეგობრებს. ამ ჯგუფში ურთიერთდახმარება, ნდობა, მრუნვა და კოოპერაცია მაღალ დონეს აღწევს. გარე ჯგუფების წევრები მტრულად აღიქმებიან და მათთან ურთიერთობა ეჭვითა და უნდობლობით ხასიათდება. Doumanis (1983) აღნიშნავს, რომ გრადიციულ ბერძნულ საზოგადოებაში ურთიერთობები პოლარიზებული - უარყოფითი ან დადებითია შუალედური გრადაციების გარეშე ამ ორს შორის. ამითი აიხსნება კოოპერაციის არარსებობა მართვასა და მოსამსახურეებს შორის ორგანიზაციებში ან მთავრობის პირებს შორის, რომლებიც სხვადასხვა პოლიტიკურ პარტიებს ეკუთვნიან. მაგრამ ნებისმიერი უცხო პირი ან უცხოელი პოტენციურ შიგა ჯგუფის წევრად აღიქმება და მას საუკეთესოდ ექცევიან გრადიციული სტრუქტურის მოყვარეობის გამო. ქალაქელ ბერძენთა უმეტესობას ფესვები სოფელში აქვს და ენაგრება იქაური კოლექტივიზმი. ორი უცნობი ბერძენი პირველი შეხვედრისას წარმომავლობას იკვლევს და თუ ერთი გეოგრაფიული ადგილიდან აღმოჩნდა ან საერთო ნაცნობები ჰყავთ, ეს საკმარისია კარგი ურთიერთობის დამყარებისათვის. ქალაქელი გავლენიანი თანასოფელი საშუაოს შონის საუკეთესო საშუალებაა და ხშირად დიდი ორგანიზაციის მუშაკთა მნიშვნელოვანი ნაწილი ერთი პროვინციიდან არის.

სქესთა თანაბარუფლებიანობის მაჩვენებელი საბერძნეთში საშუალოდ გამოხატულია: მხოლოდ 10 ქვეყანა მასზე უფრო მეტად წაასაღისებს თანაბარუფლებიანობას. მომავალში ბერძნებს სურთ, რომ ქალმა მეტი უფლებები მოიპოვოს. საბერძნეთი უკვე ყველაზე მაღალი მაჩვენებლების მქონე ჯგუფში ხვდება.

გრადიციულად ქალებს ძლიერ მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავთ ოჯახებში. კაცი დიდი ხნით გოვებდა ოჯახს ემიგრაციის, მემღვაურობის ან ომების გამო, შინ დაბრუნებულს, როგორც ბაგონს, ისე უნდა ეგრძნო თავი სახლში. ქალი მოიპოვებდა სტატუსს მხოლოდ ბავშვის გაჩენის შემდეგ, დედამთილი კი ყველაზე მნიშვნელოვანი პირი იყო ოჯახში. ადრე თუ ბერძენი ამბობდა "ორი ბავშვი მყავს და ერთი გოგონა".

ახლა ორივე სქესი ერთნაირად იღებს მშობლების გადამეტებულ ზრუნვას და მათ ფინანსურ შენაწირებს.

ჰუმანურობაზე ორიენტაცია საბერძნეთში ძალიან დაბალ შეფასებას იღებს. საბერძნეთი ყველაზე დაბალი მაჩვენებლების მქონე ჯგუფში ხვდება. ბერძნებს აქეთ სურვილი, მომავალში საზოგადოება ადამიანების მიმართ უფრო მეტ მზრუნველობას ავლენდეს.

როგორც ვხედავთ, ბერძნების ინდივიდუალიზმი შერწყმულია ძლიერ ერთგულებასთან და თავგანწირვასთანაც კი მცირე ჯგუფის მიმართ. ისინი ეთაყვანებიან ინდივიდუალურობას, მაგრამ პიროვნების ავტონომია, რომელიც ეწინააღმდეგება ოჯახისა ან საზოგადოების ინტერესებს, დაგმობილია. ბერძენი თავს უნდა სწირავდეს, თუ მეგობარს ეს სჭირდება, მაგრამ თუ ურთიერთობა შეიცვალა ან პიროვნება საწინააღმდეგო ინტერესების მქონე ჯგუფს შეუერთდა, სიტუაცია მკვეთრად იცვლება და ძლიერდება ანტაგონიზმი (Papalexandris 1999).

ძალაუფლების დისტანციის განზომილება წარმოადგენს ძალაუფლების ცენტრალიზაციისა და საზოგადოების სხვადასხვა დონეებს შორის ძალაუფლების სხვაობის შეფასებას. საბერძნეთში ეს კოეფიციენტი საკმაოდ მაღალია და ადასტურებს ძალაუფლების ძლიერი ცენტრალიზაციის აღქმას მენეჯერების მიერ. სასურველი ძალაუფლების დისტანცია და განსვლა რეალურსა და სასურველს შორის საკმაოდ დიდია და მიუთითებს იმას, რომ სხვადასხვა იერარქიულ დონეს შორის სხვაობის შემცირების სურვილი საკმაოდ მნიშვნელოვანია მენეჯერებისთვის. ბერძნებისთვის თანამდებობას, სტატუსს და სოციალურ კლასს დიდი მნიშვნელობა არა აქვს, ამდენად ბერძნებს გამოხატული აქვს სურვილი მეტად ჰქონდეთ თანაბარუფლებიანობა და მეტი მონაწილეობა მიიღონ საზოგადოების მართვაში.

ოჯახური კოლექტივიზმი საკმაოდ მაღალია საბერძნეთში (26-ე რანგი). რეალურ და სასურველ მდგომარეობას შორის განსვლა მინიმალურია. ეს კი მიუთითებს, რომ ბერძნებს მიაჩნიათ, რომ მათი საზოგადოება ამ მიმართულებით განვითარების სწორ გზაზეა და რეალური სიტუაცია სასურველ მდგომარეობას უახლოვდება. ბერძნული ოჯახი განვრცობილია და მოიცავს როგორც დეიდაშვილ-ბიძაშვილებს, ასევე ქორწინების შედეგად დამოყვრებულებს. ბავშვის, ავადმყოფის ან ასაკოვანის მოვლას აქ ხშირად ნათესავეები იღებენ თავზე.

განუსაზღვრელობის არიდების განზომილება გულისხმობდა მკაცრი წესებისა და კანონმდებლობის საშუალებით გაურკვეველობის რეგულირების ოდენობას. საბერძნეთს ამ მხრივ ძალიან დაბალი მაჩვენებელი აქვს, ხოლო სასურველი მდგომარეობის შეფასება ძალიან მაღალ მაჩვენებელს აღწევს. Hofstede (1991) გამოკვლევაშიც საბერძნეთს ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი ჰქონდა გაურკვეველობის არიდების განზომილებაში. ასეთ კულტურებში უფრო მაღალია შფოთვა. Hofstede (1991) ასევე მიუთითებს, რომ განუსაზღვრელობის არიდების მიზნით ქვეყნები ქმნიან რთული და დეტალური კანონებისა თუ ინსტრუქციების სისტემას. ეს კი პირიქით, კიდევ უფრო მრდის გაურკვეველობას. საბერძნეთიც ამის მაგალითად გვევლინება. განუსაზღვრელობის არიდების მაღალი მაჩვენებლების მიუხედავად მოსახლეობის დიდი ნაწილი არ ერიდება რისკიან წამოწყებებს ბიზნესში და საბერძნეთში ბიზნესმენთა ყველაზე მაღალი პროცენტია ეროკაემირში. განუსაზღვრელობის არიდება რეალურად ხორციელდება განვრცობილი ოჯახის და მეგობრების წრის საშუალებით, პიროვნული კავშირების შექმნით.

Broome (1996) მიუთითებს რომ მრავალი ეთნოგრაფი და სოციოლოგი აღნიშნავენ ბერძნული საზოგადოების დუალისტურ ბუნებას და მთელ რიგ სფეროებს ასახელებს, რომლებშიც ვლინდება დუალიზმი:

- გეოგრაფიული მდებარეობა აღმოსავლეთსა და დასავლეთს შორის და სიახლოვე ორივესთან.

- წარსულზე ორიენტაცია, როგორც წყარო მომავლისაკენ სწრაფვის სიძლიერისა.

- უცხო ქვეყნებში გამგზავრების ტენდენცია. კომბინირებული ეთნიკური იდენტობის შენარჩუნების სიმტკიცესთან.

- ზოგადად კრიტიკული და პესიმისტური განწყობილება საზოგადოებრივ აქტივობასა და ცხოვრებით ტკობასთან ერთად.

- ბერძნული მოსახლეობის ურბანიზაციის მაღალი დონე მშობლიურ კუთხესთან (პროვინციაში) მყარი კავშირებითა და ამ კუთხის სიყვარულთან ერთად.

- მტკიცე კავშირი რელიგიასთან და წეს-ჩვეულებები, რომლებიც დატვირთულია ქეიფით, მუსიკით, ცეკვით და არაფორმალური აგმოსფეროთი.

- შიდა ჯგუფის წევრების სიყვარული და მხარდაჭერა სხვა ჯგუფების წევრებთან კონკურენციისა და ანტაგონიზმის საპირისპიროდ.

- ელასტიურობა თანამედროვე ცხოვრების სტილის ათვისებაში და გრადიციულობა ოჯახური და რელიგიური ჩვეულებების შემთხვევაში.

- მეგობრობის, ახლო ურთიერთობის სიყვარული და პოლიტიკურ საკითხებზე კამათით, მუდმივი კრიტიკით ტკობა.

საყურადღებოა ასევე რუსი მენეჯერების პასუხები პროგრამა GLOBE-ის კითხვარებზე. რუსი მკვლევარების აზრით, რუსი მენეჯერები საზოგადოებრივი კოლექტივიზმის მაღალ დონეს მიუთითებენ (მაჩვენებლით 4,5 მე-18 რანგი სხვა ქვეყნებთან შედარებით). ეს მახასიათებელი შეესაბამება ჯგუფზე ორიენტირებულ ქცევას, რომელიც გრადიციულად და ისტორიულად განმტკიცებულია (Gratchev და სხვები, 1999). ასეთი ქცევის ფესვები ისტორიულ წარსულში მიდის და კოლექტიური ქცევის სოციალისტური პრინციპების გემოქმედების შედეგად განსაკუთრებით განმტკიცდა. ამასთან ერთად, მენეჯერებს აქვთ სურვილი, რომ მომავალში საზოგადოება უფრო ინდივიდუალისტური გახდეს. ოჯახური კოლექტივიზმის ორიენტაციის მიხედვით რუსეთი ხედება ყველაზე მაღალი მაჩვენებლის მქონე ქვეყანათა ჯგუფში. მომავალში რუს მენეჯერებს სურთ ოჯახური კოლექტივიზმი ისევე მაღალი იყოს, მაგრამ სხვა ქვეყნებში გაცილებით მაღალი ოჯახური კოლექტივიზმის დამკვიდრების სურვილი გამოიხატება და რუსეთი მე-20 რანგს იკაავებს სხვა ქვეყნებთან შედარებით.

სქესთა თანაბარუფლებიანობის მიმდინარე პრაქტიკისა და მომავალში სასურველი შეფასებები თითქმის ერთნაირია და რუს მკვლევართა აზრით გამოხატავს რუს მენეჯერთა დაუინტერესებლობას ამ საკითხით. მიმდინარე პრაქტიკის შეფასებით სქესთა როლების თანაბარუფლებიანობაში რუსეთი მეორე ადგილზეა სხვა ქვეყნებს შორის, რაც სქესობრივი როლების თანაბარუფლებიანობის აღქმაზე მეტყველებს, ხოლო სასურველი მდგომარეობის მხრივ 48-ე რანგს იკაავებს, რაც მკვლევართა აზრით ნიშნავს მცირე ინტერესს სქესთა უფლებების შემდგომი გათანაბრების მიმართულებით.

ასერგიულობის - თვითდამკვიდრებისა და დომინანტობის ორიენტაცია რუსი მენეჯერების მიერ ფასდება როგორც დაბალი (3.68; 54-ე

რანგი სხვა ქვეყნებთან შედარებით), მომავალში კი მენეჯერებს კიდევ უფრო დაბალი ასერტიულობა სურთ (2,83; რუსეთი 58-ე რანგს იკაავებს 61 ქვეყანაში). რუსი მენეჯერები მიიჩნევენ, რომ მიმდინარე სიტუაცია მოითხოვს გადარჩენისათვის სიმტკიცისა და ღომინანტური ქცევის გამოჩენას, რაც რუს მეცნიერთა აზრით, მცირე შესაძლებლობებს ქმნის სხვა ადამიანებზე ზრუნვის გამოჩენისათვის.

ძალაუფლების დისტანცია რუსი მენეჯერების მიერ აღიქმება, როგორც საკმაოდ დიდი (მე-14 მაჩვენებელი სხვა ქვეყნებთან შედარებით); მომავალში რუსებს სურთ, რომ ძალაუფლების დისტანცია მნიშვნელოვნად შემცირდეს.

შესრულების მაღალ სტანდარტებზე ორიენტაცია საკმაოდ დაბალია რუსეთში (59-ე რანგი 61 ქვეყანაში). მომავალში რუს მენეჯერებს სურთ, რომ ეს ორიენტაცია გაძლიერდეს. მაგრამ სხვა ქვეყნებს გაცილებით უფრო დიდი სურვილი აქვთ ცვლილებისა და რუსეთი ისევ აუტსაიდერთა რიგშია (55-ე რანგი 61 ქვეყანაში). რუსი მკვლევარები თვლიან, რომ ასეთი მაჩვენებელი განსაზღვრულია წარსულში საბჭოთა სისტემის გავლენით და ასევე სირთულეებით იმის დადგენაში თუ რა არის შესრულების მაღალი სტანდარტები გარდამავალ სტადიაში მყოფი ქვეყნის სწრაფად ცვალებად გარემოში (Gratchev, 1999).

საზოგადოების მომავალზე ორიენტაცია რუსი მენეჯერების მიერ საკმაოდ დაბალი მაჩვენებლით (2,88) ფასდება და რუსეთი ბოლო ადგილს იკაავებს სხვა ქვეყანათა რიგში. მომავალში სასურველი მდგომარეობის შეფასება რუსეთს “მომავალზე ყველაზე უფრო ორიენტირებულ ქვეყანათა” ჯგუფში ათავსებს (34-ე რანგი).

განუსაზღვრელობის არიდების გენდენცია რუს მენეჯერებთან ყველაზე დაბალ მაჩვენებელს იღებს (2,88). რუსეთი აქაც ბოლო, 61-ე რანგს იკაავებს. რუსი მკვლევარები მიიჩნევენ, რომ ასეთი დამოკიდებულება “განუსაზღვრელობის შეწყნარებას” ნიშნავს გარდამავალი ეკონომიკის მქონე ქვეყანაში. გარკვეულად ეს არის მენეჯერების საქმოსნური და რისკზე ორიენტირებული ქცევის მაჩვენებელი. მომავალში სასურველი შეფასებით (5,07) რუსეთი ხვდება იმ ქვეყნების ჯგუფში, რომლებსაც ყველაზე ძლიერი სურვილი აქვთ განუსაზღვრელობის

არიდებისა. ამდენად, რუს მენეჯერებს აქვთ სურვილი საზოგადოებაში გაცილებით მეტი წესრიგი და დაგეგმვა იყოს.

რუსი მენეჯერები საზოგადოებაში დამკვიდრებულ მიმდინარე პრაქტიკას ახასიათებენ როგორც ჰუმანურობაზე მცირედ ორიენტირებულს, ხოლო მათი სურვილი, საზოგადოება ორიენტირებული იყოს ჰუმანურობაზე მომავალში, რუსეთს ათავსებს ქვეყნებისა ჯგუფში, რომლებშიც ყველაზე ძლიერია ჰუმანურობის მოთხოვნილება.

რუსი მენეჯერების პასუხების მიხედვით ყველაზე ეფექტურ ლიდერობის თვისებას წარმოადგენს ქარიზმატულობის ხედვის კომპონენტი შერწყმული ადმინისტრაციულ კომპეტენტურობასთან, შემდეგ გადაწყვეტილების მიღების უნარი, შესრულების მაღალ სტანდარტებზე ორიენტაცია, ქარიზმატულობის შთაგონებითი კომპონენტი. გამორჩეული ლიდერობისათვის ასევე მნიშვნელოვანია პატიოსნება, ჯგუფის შეკერის უნარი, თანამშრომლობითი და დიპლომატიური უნარები. გამორჩეული ლიდერობისათვის რუსეთში მცირე მნიშვნელობა აქვს ჰუმანურობას.

საზოგადოებრივი და ორგანიზაციული კულტურა საქართველოში პროგრამა GLOBE-ს მიხედვით

ქართული ხასიათის შესახებ ლიტერატურის მიმოხილვა

ქართველ საზოგადოებათმცოდნეთა: ისტორიკოსთა, ფილოსოფოსთა, ლიტერატორთა, ეთნოგრაფთა და ფსიქოლოგთა შრომებსა თუ პუბლიცისტურ წერილებში, ინტერვიუებში არაერთი კონცეფცია და მოსაზრებაა მოყვანილი ეროვნული ხასიათის შესახებ. საქართველოს უახლესი ისტორიის სხვადასხვა პერიოდებში საზოგადოებაში ხშირად იმართებოდა დისკუსია ეროვნული ხასიათის, ერის სულიერი მისიის შესახებ. საქართველოს გასაბჭოების შემდეგ, XX საუკუნის 20-იან, 60-იან, 90-იან წლებში საბჭოთა “პერესტროიკის”, ეროვნული მოძრაობის გამოღვიძებისა და საბჭოთა კავშირის “დაშლის” პერიოდში ეს დისკუსიები განსაკუთრებით ინტენსიური იყო და ბევრ მასალას აწედიდა ქართულ ცნობიერებას საკუთარი თავის შემეცნებისათვის. ერის საზრისის საკითხი ყოველთვის აწუხებდა ქართულ საზოგადოებას. ეს საკითხი განსაკუთრებულ სიმწვავეს იძენდა მაშინ, როდესაც ქართველობა არჩევანის წინაშე იდგა ან ერის ცხოვრებაში ისეთი მოვლენა ხდებოდა, რომლის მიზეზებისა და შედეგების გააზრება საყოველთაო ინტერესს იწვევდა. ხშირად ამა თუ იმ ისტორიულ მოვლენას ქართველთა ხასიათით ხსნიდნენ, რაც შემდგომ საფუძვლად ედებოდა სტერეოტიპს ქართული ხასიათის შესახებ.

საქართველოს ისტორიას არაერთი წარმატება და მარცხი ახსოვს. არის კი მარცხი ეროვნული ხასიათის მაჩვენებელი? საქართველოს მღებარეობა და, ალბათ, ქართველთა დაუმორჩილებელი ხასიათი, განსაზღვრავდა სხვადასხვა ქვეყნების პოლიტიკურ ორიენტაციათა მძაფრ დაპირისპირებას ჩვენს ტერიტორიაზე ხანდახან ისევე უღირს “ქართველთა” ინიციატივით.

ქართული ხასიათის შესახებ მოსაზრებათა განხილვისას წიგნში უმეტესად ქრონოლოგიური პრინციპი იქნება დაყულის, რადგან ჩვენი აზრით, ქართველი ხალხის ფსიქოლოგიურ თავისებურებათა დახასიათებაზე შეიძლება მოქმედებდეს საზოგადოების იმდროინდელი მდგომარეობა და ამის გამო ავტორი ახდენდეს ამა თუ იმ თავისებურების გარკვეულ აქცენტირებას.

მე-19 საუკუნის დასაწყისამდე სხვადასხვა წოდებას შორის

საქართველოში პატერნალისტური კავშირები არსებობდა (Sunny, 1994), პატრონყმული ურთიერთობები უფრო ეყრდნობოდა ჩვეულებასა და შეთანხმებას, ვიდრე კანონს და არაფორმალური ხასიათი ჰქონდა. ქართული პატრონყმული ურთიერთობების ჰარმონიული და მტკიცე ხასიათი რუსულმა ბატონობამ დაარღვია, რადგან რუსების შემოსვლამდე საქართველოში იშვიათად აღინიშნებოდა კონფლიქტური სიტუაციები სხვადასხვა წოდებებს შორის. აქ ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ საქართველოში, რუსეთისგან განსხვავებით, უფრო დიდი იყო თავადაზნაურობის, სამღვდლოებისა და თავისუფალი გლეხობის წილი (Gachechiladze, 1995).

მე-19 საუკუნეში გლეხთა აჯანყებები იმითიც იყო გამოწვეული, რომ რუსეთმა წოდებებს შორის ურთიერთობების თავისი სტილი დანერგა, რამაც გლეხების უკმაყოფილება გამოიწვია. ამის მაგალითია 1866 და 1877 წლებში აფხაზეთში გლეხთა გამოსვლები, რადგან გლეხთა უმეტესობა მიწის მფლობელი იყო, შემდეგ კი ხელისუფლებამ საერთოდ წაართვა მათ მიწის ფლობის უფლება. წოდებრივი დამოკიდებულებანი ხშირად პირობითი, სიმბოლური იყო. სოფელი იმართებოდა უხუცესთა მიერ ან თვითონ ირჩევდა მამასახლისს (Sunny, 1994). წოდებებს შორის მაკავშირებელი იყო ისეთი წეს-ჩვეულებებიც იყო, როგორც არის ძუძუმტეობა, რაც საერთო კავკასიურ ფენომენს წარმოადგენდა და ნათელ-მირონი. ამდენად, მთლიანობაში ყალიბდებოდა ერთიანი წოდებათაშორისი თუ საერთო-ეროვნული სულიერ-კულტურული გარემო (თუმანიშვილი, 1997). ქართული ბატონყმობის ინსტიტუტი მოქალაქეობრივ, სულიერ, კაცურ თანასწორობას არ უარყოფდა და დავით აღმაშენებლის მიერ განახლებული ზოგადკავკასიური სამართალი საზოგადოებრივ ურთიერთობაში მაღალ და დაბალ თანამდებობის პირთა თანასწორობის შესახებ, ოდითგანვე, საერთო კავკასიური ეროვნული ეთიკის სიამაყე იყო (აბაშიძე, 1991).

Grigolia (1936) მიუთითებს, რომ ქართველი დედები ყოველთვის იყვნენ საქართველოს სუვერენულობის, ენისა და კულტურის ყველაზე თავდადებული დამცველები. ქართულ სოფელში ქალი იყო ეროვნული ღირებულებების, განათლების მთავარი გადამცემი ბავშვის სოციალიზაციის პროცესში და დედის ერთ-ერთ მთავარ ფუნქციას ბავშვის გათვითცნობიერება წარმოადგენდა ქართულ ლიტერატურასა თუ მნობრივ ნორმებში (Dragadze 1988). მაღალი სამყაროს ეთიკური პრინციპების შექმნა, შემოქმედება ქართული მითითა თუ ეთიკით ქალის სახეში იერაულება, როგორც მიუთითებს ბეჟან აბაშიძე (1998),

Dragadze (1988) ასევე მიუთითებს, რომ რუსთაველის “ვეფხისტყაოსანში” ჩამოყალიბებულ პრინციპს “ლეკვი ლომისა სწორია, ძუ იყოს, თუნდა ხვადია” დიდი მნიშვნელობა ენიჭებოდა მთის რაჭის სოფლებში. ქალსა და კაცს შორის ამასთან ერთად არსებობდა განსხვავებული მიდგომა ქალისა და ვაჟის აღზრდაში, როლების მკაფიო განაწილება. ეს ავტორი ასევე თვლის, რომ საბჭოთა პერიოდში საქართველოში ორი სამყარო არსებობდა სხვადასხვა, ურთიერთდაპირისპირებული ღირებულებებით: გრადიციული - ქართული და საბჭოთა ღირებულებანი, რომლებიც ამავე დროს სოციალიზაციის განსხვავებულ მოთხოვნებსაც გულისხმობდა.

მეოცე საუკუნე განსაკუთრებით ნიშანდობლივია დისკუსიითა სიმრავლით ქართველი ერის სამრისის შესახებ, ეროვნული ხასიათის გააზრების ცდებით. კომუნისტურ რეჟიმს ეროვნული საკითხისადმი თავის ნიპილისტური, კოსმოპოლიტური მიდგომა ჰქონდა. 20-იან წლებში კოსმოპოლიტიზმის მომხრეთა აღფრთოვანება გამოიწვია კონსტანტინე კაპანელის ნიპილისტურმა შენიშვნებმა ქართულ ხასიათზე. აი, როგორ აფასებდნენ 1923 წელს კაპანელის მსჯელობას “მართალია ის დებულება, რომ კულტურა ნაციონალურია, მაგრამ ეს არ ნიშნავს, რომ ჰუმანიტება კუთხური, ნაციონალური უნდა იყოს, არ შეიძლება არსებობდეს საქართველოს პოლიტიკური ეკონომია, სოციოლოგია და სხვა”. კ.კაპანელის ნიპილიზმი ქართული კულტურის სისტემატურ ინტელექტუალიზაციას მხოლოდ მეცხრამეტე საუკუნის მეორე ნახევრიდან ხედავს. კაპანელი “სულის ინდივიდუალისტურ-თეოლოგიურ კონსტრუქციის პროვინციული ნაჭუჭისგან განთავისუფლებას, კულტურის რეორგანიზაციას პროლეტარიატის ხელმძღვანელობით მაგერიალისტურ მსოფლგაგებაზე აფუძნებს. მართლაც მაცდურია კ.კაპანელისათვის “საერთაშორისო მოძრაობათა იდეოლოგიური ჰაერეთი”, რომლის მათრობელა სურნელის შემდეგ იგი ქართულ სულში უმეტესად “მრუმ და როსკიპულ ღირწებრიობას, აზიურ-გირანიულ ღრეობას, სადისტურ სულს, ვერაგობას, უპრინციპობას” ხედავს (კაპანელი, 1989, გვ. 197). ეს შეფასებანი, რა თქმა უნდა, ავტორის სუბიექტური მოსაზრებანია და არ ეყრდნობა ემპირიულ კვლევას, კაპანელს მაგალითებიც კი არ მოჰყავს თავის მსჯელობების საბუთად.

ერის სულიერების საკითხი იმ პერიოდში სხვა ერებსაც აწუხებდა. ამ მხრივ განსაკუთრებით საინტერესოა და ღღესაც აქტუალურია ესპანელი მიგელ დე უნამუნოს შეხედულებანი XX საუკუნის დასაწყისის ესპანეთისა და ევროპული თანამედროვეობის ურთიერთობის შესახებ. “უნდა გავხდეთ ევროპელები”, უნდა გავხდეთ თანამედროვეები!.. გერმინი “ევროპელი” ცარიელი იდეაა, მეგისმეგად ცარიელი, მაგრამ ამამე უფრო ცარიელია გერმინი “თანამედროვეობა” წერს უნამუნო 1906 წელს ევროპის კულტურის კერების მონახულების შემდეგ სტაგიაში “ევროპეიზაციისთვის”. უნამუნო თვლის, რომ ესპანელები სიღრმეში ესპანელებად რჩებიან და არც ევროპელად გრძნობს თავს და არც თანამედროვედ. ესპანელი სიკედილზე ყველაზე მეტს რომ ფიქრობს, ამიგომ ვერ ეთვისება ევროპულ თუ თანამედროვე ცხოვრებასო. ერთ უცხოელს ისიც უთქვია უნამუნოსთვის, რომელიც თანამედროვედ და ევროპელად მიაჩნდა: თქვენს ესპანელებს სულ არ გააჩნიათ უნარი თანამედროვე ცივილიზაციას ემიარონ, ის კი არაა, წინააღმდეგობასაც კი უწევენ მას. “ჩვენი ხინჯი ანუ ის, რაც სხვებს მიაჩნიათ ჩვენ ხინჯად, სწირედ რომ ჩვენი უპირატესობაა, ის რაშიც სხვები ჩვენს წუნს ხედავენ და კიდევ დაგვცინიან ამისათვის, სწორედ რომ ჩვენი ღირსების ფუძეა” (უნამუნო, 2000).

ღისკუსია ერის საზრისის შესახებ კიდევ უფრო გაამწვავა ნიკოლო მიწიშვილმა წერილით “ფიქრები საქართველოზე”. რომელიც 1927 წელს გაიმართა ქურნალ “ქართულ მწერლობაში” (მიწიშვილი, 1993ა). ღისკუსიის წამოწყების ზოგიერთი მიზეზი მიწიშვილისვე პასუხში ჩანს სხვა ავგორთა შენიშვნებზე, რადგან “ბეთლემის ლურჯი ვარსკვლავი ქრება და ამოდის სხვა ცეცხლოვანი ვარსკვლავი მსოფლიოზე. ჩვენ უნდა ვსდიოთ ეხლა სხვა ვარსკვლავს. ეს გზაა, რომელიც გაანათა ოქტომბრის რევოლუციის იდეამ სოციალურსა და ეროვნულ ფარგლებში. ასეთი საერთაშორისო იდეით შეკავშირებული ქვეყანა, გადაჯაჭვული უდიდეს მოძრაობასთან მსოფლიოში, ვეღარ მოექცევა ისეთ რკალში, სადაც შესაძლებელი იქნება საქართველოს სხეულის დაყოფა” (მიწიშვილი, 1993ბ). ეს მაგალითი ნათელს ხდის, თუ ეროვნული თვითცნობიერების თავისებურებებზე როგორ მოქმედებდა იდეოლოგიური ზეწოლა.

სოციალურ-ფსიქოლოგიური თვალსაზრისით საყურადღებო დაკვირვებებს გვაწვდიან ქართულ ეროვნულ ხასიათზე გრიგოლ რობაქიძე

და სერგი დანელია (იხ. ვრ. რობაქიძის 1988-1997 წლის პუბლიკაციები, ასევე კოდუა, 1997). საბჭოთა პერიოდში “პერესტროიკის” (რომელიც მხოლოდ რიგების გადაჯგუფებას ნიშნავს) დაწყებამდე ეროვნული ხასიათის შესახებ დისკუსია ძირითადად ლიგერაგურის მცოდნეთა შორის იმართებოდა (ასათიანი, 1982, ბაქრაძე, 1990, გამსახურდია, 1991). ამ დისკუსიების შემდგომი გაგრძელებით დაინგერესებულ მკითხველს შეუძლია გაეცნოს პუბლიკაციებს გამეთ “კავკასიონის” რუბრიკაში “ფიქრები ფიქრებზე” 1993 დეკემბრიდან - 1994 დეკემბრამდე, ასევე ლ. ასათიანის სტატიას (ასათიანი, 2001). ეს კონცეფციები უაღრესად საყურადღებოა ქართული ხასიათის გაგებისათვის, მაგრამ ჩვენ უფრო ბოლო ათწლეულის მოვლენებში ქართული ხასიათის ხედვას შევხებით, რომელზეც ფაქტიურად სწორედ ამ მოვლენათა ინტერპრეტაციამ იმოქმედა.

ისტორიკოსი გ.ყორანაშვილი, რომელიც განსაკუთრებული ნაყოფიერებით გამოირჩევა პუბლიცისტიკის სფეროში ქართულ ხასიათზე გამოქვეყნებული სტატიათა სიმრავლით, ეროვნული ხასიათის შესახებ თავის ერთ-ერთ პირველ შრომაში (გ.ყორანაშვილი, 1983) არ მიიჩნევს ღალატისა და ურთიერთდაპირისპირების შემთხვევებს ეროვნული ხასიათის გამოვლინებად, მისი აზრით, ეს შემთხვევები საგარეო ფაქტორით აიხსნება და არა ეროვნული ხასიათის შინაგანი მანკიერებით (გვ.34). როგორც ვნახავთ, მისი ეს თვალსაზრისი შემდგომში მნიშვნელოვან ცვლილებას განიცდის XX საუკუნის ბოლოს მომხდარი მოვლენების ანალიზის დროს.

ეროვნული ხასიათის ძირეული მახასიათებლების დასადგენად საყურადღებოა ასევე უცხოელ საზოგადოებათმცოდნეთა შეფასებანი, რადგან აქ შედარებით ნაკლები უნდა იყოს ეროვნული ხასიათის განდიდების ის მომენტები, რომლებსაც ყველა ქართველში, როდესაც ის თავის თავსა და ერს ახასიათებს, ვარაუდობს ზედმეტად ეჭვიანი მკითხველი (ქართველებს და კოლექტივისტური ქვეყნების წარმომადგენლებს საჯარო საუბრისას უფრო თავისი ინივიდუალური თვისებების დაბალი შეფასება ახასიათებთ, ხოლო ჯგუფის და ერის დახასიათებისას კი სიამაყე).

70-80-იან წლებში საქართველო საბჭოთა კავშირის სხვა რესპუბლიკებთან შედარებით განვითარების დიდი პოტენციის მქონედ, თავისუფალ მეწარმეობაზე ყველაზე მეტად ორიენტირებულ რესპუბ-

ლიკად ითვლებოდა (Grossman 1977: 28). მაშინ საბჭოთა ხელისუფლება გვევლინებოდა, როგორც საქმოსანთა ინიციატივის შემზღვეველი და მეწარმეთა უნარიანობას საქართველოში მსოლოდ არაპირდაპირი გზებით აფასებდნენ (ჩრდილოეთი ეკონომიკის სიძლიერის მიხედვით). სოციალურ მეცნიერებათა წარმომადგენლები აღნიშნავენ, რომ ქართველთა დიდ შესაძლებლობებს სწორედ შემდეგი სოციალურ-ფსიქოლოგიური მახასიათებლები განსაზღვრავენ:

ა) ძლიერი კოლექტივიზმი - ნათესაურ და თანაგოლთა კავშირებზე ორიენტირებული პერსონალისტური საზოგადოება,

ბ) ნდობის მაღალი დონე პიროვნულ ურთიერთობებში,

✓ გ) შეჯიბრზე ორიენტაცია,

დ) რისკიანი ქვევა (Mars G., Altman J., 1983, გვ.548).

პიროვნული კავშირების განვითარებული სისტემა საბჭოთა წყობასთან ადაპტაციისა და დაპირისპირების წარმატებულ მექანიზმს წარმოადგენდა; ამასთან ერთად იმდენად გავლენიან და თავისებურ პროცესს ქმნიდა, რომ ერთ-ერთი ავტორი ამ ფენომენს მთელი საბჭოეთის "Georgianisation"-ის პროცესს უწოდებს (Shliapentoch V. 1985, გვ. 239).

მოსაზრებებს ქართულ ხასიათში განვითარების ძლიერი რესურსების შესახებ გარკვეულად უპირისპირდება ქართულ პუბლიცისტიკაში ფართოდ გავრცელებული კონსეფცია ეროვნულ ხასიათში უარყოფითი თვისებების სიჭარბის შესახებ. ასეთი შეხედულებების დამკვიდრების მნიშვნელოვან მექანიზმს, ალბათ, ყველა პოსტკოლონიური ქვეყნისათვის დამახასიათებელი შემდეგი სინდრომი წარმოადგენს. Kane (1986) აღნიშნავს, რომ ადამიანთა ჯგუფის ეთნიკური იდენტობა უფრო მეტად წარმოადგენს საკუთარ თავზე დადებითი და უარყოფითი წარმოდგენების ნაზავს, როდესაც ის ნაწილია დაპყრობილი კულტურისა და როდესაც ეს წარმოდგენები ნაწილობრივ დამპყრობელი კულტურის მიერ არის შემოგანილი და კულტივირებული. ამის მაგალითად მას ირლანდია და ირლანდიელთა ეროვნული არასრულფასოვნების კომპლექსი (Lee, 1989) მოჰყავს (იხ. დაწერილებით ირლანდიის შესახებ ამ წიგნის ინგლისურენოვან ქვეყანათა გამყოფილებაში).

მკითხველის გადასაწყვეტია, თუ რამდენად არის ქართველ საზოგადოებათმცოდნეთა ქვემოთ მოყვანილი შეხედულებანი ამ სინდრომის გამოვლინება. ჩვენ განსაკუთრებით იმ მოსაზრებებს შევეხებით,

რომლებიც ეროვნული ხასიათის გაანალიზების შემდეგ საქართველოს განვითარების მიმართულების გარკვეულ ორიენტირებს აყალიბებენ.

ეროვნული ხასიათისადმი ნიჰილისტური მიდგომის კონსტანტინე კაპანელისეული გრადიცია 80-იან წლებშიც გაგრძელდა. ეროვნული მოძრაობის დაწყებასთან ერთად ჩნდება სტატიები ამ მოძრაობის შეფასებისას აქცენს აკეთებდა ქართველი ხალხის ემოციურობისა და ამბიციურობის შესახებ. ეროვნული მოძრაობის კრიტიკა თავიდანვე წარმოებდა როგორც ქართველი ხალხის კრიტიკა.

ეროვნული მოძრაობის მშვიდობიანი აქცია 1989 წლის აპრილში კი ასე შეფასდა: “თავი იჩინა ქართველობის ეროვნული ხასიათის ნიშანთვისებებმა: ამბიციურობამ, ანარქიულობამ. მალემრწმენებულობამ. ილუზიებით აღვიღმა გაგაცებამ და სხვა...უნდა დაეძლიოთ ფართო მასების ანარქიულობა” (ყორანაშვილი, 1989). როგორც ვხედავთ, გყორანაშვილი 1983 წელს ჩამოყალიბებულ პოზიციას გარკვეულად ცელის და უკვე მიიჩნევს, რომ ეროვნული ხასიათის გამოვლინებებმა თავისი დადი დააჩნია მოვლენებს.

9 აპრილის შემდეგ ეროვნული ხასიათის კრიტიკა უკვე გარკვეული იდეოლოგიური პლატფორმიდან წარმოებს; ქართველისთვის დამახასიათებელია “ამპარგაყნობა, ინფანტილიზმი, დესგრუქციულობა, დემონსტრაციული ქცევა, ძალაუფლების ძლიერი სურვილი, ავტორიგარიზმი. ქართველი ინდივიდუალისგია, ყველაფერი თავისთვის უნდა.. თავისუფლება ქართველს თავისთვის უნდა”. ეს იმ პერიოდში იწერება, როდესაც ქართველ ერს ჯერ კიდევ კოლონიური სტატუსი ჰქონდა და თავისუფლებისთვის ბრძოლას იწყებდა. ძნელია გაარკვიო, თუ რას ეყრდნობა ავტორის მოსაზრებანი, მითუმეტეს რომ მას არც მოჰყავს შესაბამისი მაგალითები. “ქართული ხასიათი უნდა განთავისუფლდეს კარჩაკეტილობისგან, ცივილიზებული სამყაროს მოთხოვნების მიღება კი არა, აგანაც კი გაგვიჭირდება” (სარჯველაძე, 1990. 1995). როგორც ვხედავთ, დაპირისპირება ხდება ცივილიზაციასთან, ე.ი. საქართველო ცივილიზაციად არ მოიაზრება. ამ ავტორის აზრით, პიროვნების, საზოგადოების განვითარების შემაფერხებელი გრადიციები და ამ გრადიციებზე დაფუძნებული ეროვნული ხასიათია. ხსნა ამ ავტორს “გრადიციების გარღვევაში” მიაჩნია, რადგან გრადიციული შემზღუდავია. აქაც არ მიეთითება, რა გრადიციებია დამაბრკოლებელი. ნოდარ სარჯველაძე მიიჩნევს, რომ “ქართველი ის არ არის, რაც უნდა იყოს”.

ნ.სარჯველაძის აზრით, აუტენტური ყოფის პრინციპი - “იყო ის, რაც ხარ” - საქართველოში რეალიზებული არაა. აქ უნდა აღინიშნოს, რომ კოლონიური ქვეყანა ვერც შექმნიდა ამის პირობებს, რადგან საბჭოთა ხელისუფლება სწორედ გრადიციულ ყოფას უშლიდა ხელს ქართული სოფლის მოშლითა და ვენახების მასიური გაჩეხვით. ავტორი ამ მომენტს არც გულისხმობს, სარჯველაძეს სწორედ ქართული გრადიციები მიაჩნია დაბრკოლებად. ძნელია დავეთანხმოთ ავტორს ამ დასკვნებში, რადგან მას არ მოაქვს არავითარი ემპირიული ფაქტი თავის მოსამბრებთან საბუთად, რომ ქართულმა გრადიციებმა შეუშალეს ხელი ქართველებს რაიმე საქმეში.

ჩვენი აზრით, აუტენტური ყოფის პრინციპი ქართველისთვის სწორედ ქართველად ყოფნაში უნდა იყოს, გრადიციული ყოფა ხომ პიროვნების რეალიზების საუკეთესო სასტარტო საშუალებას უნდა წარმოადგენდეს. გრადიციებში ხდება ადამიანის არსის რეალიზაცია. გრადიციებში ხომ ერის სულიერების ჰუმანიტარიზაცია არსია გამოხატული და აუტენტური ყოფნაც გრადიციულ არსებობაში მაქსიმალურ, ინტენსიურ ჩართვასა და აქტივობას უნდა გულისხმობდეს. ადამიანმა უპირველესად გრადიციულ ყოფაში უნდა შეიმეცნოს საკუთარი თავი და თავისი ერი, შემდგომ და თანდათან ეზიაროს სხვა კულტურებს და ამ კულტურებთან ურთიერთობაში შეიმეცნოს საკუთარი სამყარო, მაგრამ ავტორის რეკომენდაცია თავიდანვე ეროვნულის, გრადიციულის უარყოფისკენა მიმართული და არა გრადიციული ყოფის მაქსიმალური ზიარებისკენ. ეროვნული, გრადიციული სარჯველაძისთვის აპრიორულად მიუღებელია, ცივილიზაციას არ მიეკუთვნება.

სარჯველაძე იქვე მიუთითებს, რომ თუ არ გადავლახეთ გრადიციული სტერეოტიპები, დამოუკიდებლობის ვერ გავხდებით (1990). როგორც ვხედავთ, გრადიციულობა საკმაოდ სერიოზულ დაბრკოლებად ისახება დამოუკიდებლობის მიღწევის გზაზე ამ ავტორის მიერ. ჩვენი აზრით, აუტენტური ყოფნა უფრო იმას გულისხმობს, რომ პიროვნება შეიწყნარებდეს თავის თავს, თავის ერს, მის გრადიციებს. სხვა საკითხია, მართლა ახასიათებს თუ არა ქართველთა უმეტესობას ის უარყოფითი თვისებები, რომლებსაც ეს ავტორი მიუთითებს. ემპირიული კვლევით ან დაკვირვებით არ დადასტურებულა, რომ რომელიმე ამ თვისებათაგანი ქართველებს სხვა ერებზე მეტად გამოხატული აქვთ. ნ.სარჯველაძე შეუწყნარებლობას იჩენს ისეთი ადამიანური მოთხოვნილებების მიმართ,

როგორც არის ძალაუფლების სურვილი, მიღწევისადმი სწრაფვა, ინდივიდუალიზმი, რომლებიც ყველა ადამიანისა თუ კულტურისათვის დამახასიათებელია და გავრცელების საშუალებით ეროვნული ხასიათის უარყოფით თვისებებად ასახელებს მათ. მეცნიერულ ფსიქოლოგიაში, ჩვეულებრივ, ეს გერმინები შეფასებითი ელფერის გარეშე იხმარება ამა თუ იმ ეროვნული კულტურის დახასიათების დროს. რაც შეეხება ერის ფრომის ალტერნატივას “ვიყო” და “შქონდეს” შორის, რომელსაც ავტორი ეყრდნობა. კულტურათაშორის ფსიქოლოგიაში ქვეყნების რამდენიმე ჯგუფი გამოიყოფა იმისდა მიხედვით, თუ რამდენად მნიშვნელოვანია ამ კულტურაში ძალაუფლების ატრიბუციების ფლობა. რომელიმე ჯგუფისადმი მიკუთვნებულობა არც ხასიათის დადებითობას ნიშნავს, არც უარყოფითობას. რაც შეეხება ქართულ ხასიათს, ჩვენი აზრით, იგი უფრო ყოფნაზე მიმართული, მხოლოდ ქართული სუფრის გრადიცია რომ გავიხსენოთ, ძნელია ვივარაუდოთ, რომ ქართული სუფრა დამსწრეთა სიმრავლითა და სიუხვით დაგროვებას და არა გაცემის გრადიციას უწყობდეს ხელს.

სარჯველაძის აზრით, ქართული ხასიათი სტერეოტიპებიდან ამოვარდნილ აზროვნებას ვერ იგანს და მას ავტორიტარიზმიც ახასიათებს. თუ ზოგიერთ ქვეყანაში ავტორიტარულია ქვეყნის სოციალურ ნორმად არ ითვლება და მხოლოდ გარკვეულ სოციალურ ჯგუფებს ახასიათებს, იგალიასა და თურქეთში ავტორიტარიზმი სოციალურ ნორმად გვევლინება. თურქეთში ძლიერია პატრიოტიზმი (პატივისცემა და ლოიალურობა თავეის ქვეყნის მიმართ) და უფრო გამოხატულია პატივისცემა ავტორიტეტების მიმართ, რაც შედარებით ნაკლებია, მაგალითად, აშშ-ში (Kagitcibasi, 1970). რა თქმა უნდა, ამის გამო იგალიელი და თურქი ფსიქოლოგები ავტორიტარიზმის სოციალურ ნორმას ეროვნულ ნაკლოვანებად და განვითარების დაბრკოლებად არ აცხადებენ.

სარჯველაძე ამტკიცებს, რომ ქართულ ხასიათში მხოლოდ ეგოისტური ნიშან-თვისებებია გამოხატული, კერძოდ, დაგროვებისა და ძალაუფლების სურვილი, ხოლო რა საფუძველზე ხდება ასეთი განზოგადება, გაურკვეველი რჩება, რადგან ქართული გრადიციული ყოფა დაგროვილის ნათესავეთა და მეგობართა ფართო წრეში განაწილებას უფრო მოითხოვს.

საერთოდ, თანამედროვე ფსიქოლოგიაში ეროვნული ხასიათის დადებითობა-უარყოფითობაზე მსჯელობა წინამეცნიერულ ეგაპადაა

მიჩნეული (Lindsey, 1969). კულტურათაშორის ფსიქოლოგიაში დამკვიდრებული პრაქტიკაა, რომ ერის ფსიქოლოგიური თავისებურებების შესახებ შეფასებითი მსჯელობა (ამა თუ იმ თვისების უარყოფითად ან დადებითად გამოცხადება) არ ხდებოდა. ქართულ ფსიქოლოგიურ ლიტერატურაში ამის შესახებ უკვე მიუთითებდაა ვლ.ნორაკიძე (1988). მით უფრო გაუმართლებელია ეროვნული ფანომენის წარმოდგენისათვის მწიგნობრივი კატეგორიების გამოყენება, როგორც მიუთითებს ჯანსუღ კორძაია, "შეუძლებელია რომელიმე ერი დახასიათდეს, როგორც მაღალი მწიგნობის მატარებელი, ხოლო სხვა, რომელიმე ერი დაბალი მწიგნობის ერად იქნას მიჩნეული" (კორძაია 1998, გვ.169). სამწუხაროდ, ქართულ პუბლიცისტიკაში განსხვავებული სურათი იქმნება. არასრულფასოვნების სინდრომის არსებობა ქართველებში არაერთი პუბლიცისტის მიერაა აღნიშნული (მიშველაძე 1998, ლეინჯილია 1998).

საქართველოში საზოგადოებრივ ორგანიზაციათა და პარტიათა შექმნის დაშვებამ 1990 წელს მრავალი ორგანიზაციის ჩამოყალიბება გამოიწვია. რაკი იზრდება საზოგადოებრივ-პოლიტიკურ ორგანიზაციათა რაოდენობა საქართველოში, მრავალპარტიულობა ქართველი ერის სენად ცხადდება (ლეინჯილია, 1990, ხიდაშელი, 1993, გეგეშიძე, 1991). იმ დროს ნიგერიაში 87 პარტია იყო, ინდოეთში კი 500. ნიჰილისტური მსოფლმხედველობა ამ პერიოდში პარტიათა ვითომდა სიმრავლეს ქართული ხასიათის ნაკლად მიიჩნევდა.

ქართული ხასიათის კრიტიკა იმ პერიოდში სხვადასხვა მხრიდან მიმდინარეობდა: "ჩვენმა შურმა, გაუტანლობამ, პატივმოყვარეობამ მოკლა ილია ჭავჭავაძე, ჩვენ ვულაღატე ილიას" (ლეინჯილია, 1990, ბაქრაძე, 1990), "ილია ჭავჭავაძეს გყვია დაეხალეთ" (სილაგაძე, 1990). ქართველ ხალხს ედება ბრალად "სოციალისტური ბედნიერებისთვის თანამოძმეთა სისხლის დაღერისა (Бакрадзе, 1991), ბოლშევიკებისთვის ხელმწიფობისა" (ბაქრაძე, 1991; ლეინჯილია, 1992). ეს გამონათქვამები ლიტერატურულ ხერხად შეიძლება მივიჩნიოთ. აქ ისიც მოქმედებს, რომ ქართველები, როგორც კოლექტივისტური კულტურის წევრები მწვავედ აღიქვამენ სხვა ქართველთა ქცევას და უფრო მეტ პასუხისმგებლობას სთხოვენ მათ, რადგან ერთობისა და კოლექტიური პასუხისმგებლობის უფრო მწვავე განცდა აქვთ, ვიდრე ინდივიდუალისტური კულტურის წარმომადგენლებს. საერთოდ, კოლექტივისტური კულტურებისთვის

თავისი ქვეყნისადმი მეტი კრიტიკული მიდგომაც კი არის დამახასიათებელი - იაპონელები მაგალითად, უფრო კრიტიკულად უდგებიან თავის ქვეყანას, ვიდრე ამერიკელები (Lipset, 1996; Liu და სხვები., 1997; Rose, 1985). მაგრამ იმ პერიოდში ეროვნული ხასიათის კრიტიკა ისეთ მომართულებას იძენს, რომ იქმნება ერთი მთლიანი სურათი. ამ მსჯელობებში ცალკეულ პირთა პასუხისმგებლობა მთელ ქართველ ხალხს მიეწერება. ნებისთ თუ უნებლიედ, ამ დროს საზოგადოებრივი აზრი იმ მიმართულებით წარიმართება, რომ ინიღბება ისტორიული მოვლენის ნამდვილი მიზეზები და ამდენად, ხდება საზოგადოებრივი აზრით მანიპულირება. კოლექტიური პასუხისმგებლობისკენ ასეთი მოწოდება კი, ფაქტიურად, აქვეითებს ინდივიდუალურ პასუხისმგებლობას.

ქართულ პუბლიცისტიკაში ეროვნული ხასიათის შესახებ დასკვნების გასაკეთებლად ნებისმიერი ისტორიული მოვლენა გამოიყენება და განზოგადება ხშირად მთელი ერის მასშტაბით ხდება. 9 აპრილის შემდეგ მთელი ეროვნულ-განმათავისუფლებელი მოძრაობის, შემდგომ კი ზ.გამსახურდიას მთავრობის მიმართ შენიშვნები ეროვნული ხასიათის უარყოფითი თავისებურების კრიტიკით გვირგვინდება. ეროვნული მთავრობისათვის მხარდაჭერა მთელი ერის კერპთაყვანისმცემლობად აღიქმება (კიკნაძე, 1991, ბათიაშვილი, 1991), გ.გალახაძე კი მას მთელი ერის უბედურებად მიიჩნევს (გალახაძე, 1991). ადგილობრივი გოგალი-გარიშმის სენად, ნაციონალიზმ-ფაშიზმად და კერპთაყვანისმცემლობად მიაჩნია რ.გაჩეჩილაძეს (გაჩეჩილაძე, 1991).

ქართული ხასიათის გამოვლინების სიმბოლოდ მიაჩნდა მერაბ მამარდაშვილს ილიას მკვლელობა და ასევე ისიც, რომ ქართველი ხალხი ილიას მიერ შემოთავაზებულ გზას განუდგა (მამარდაშვილი მ. 1994), მაგრამ ავტორი არ მიუთითებს, რას გულისხმობს განდგომაში. მამარდაშვილი მიუთითებს ქართულ ხასიათში “კერპთაყვანისმცემლობის მოთხოვნილებას, ყალბად გაგებულ პატივსაცემს, ჩამორჩენილობას, საკუთარ თავში შეყვარებულობას, ამპარგავენებას, რწმენას, რომ ყველაზე კარგები, ჭკვიანები ვართ” (მამარდაშვილი, 1991).

ეს ავტორი ინგელიგენციაში ხედავს ხალხის გზის მაჩვენებლის ფუნქციას (მამარდაშვილი, 1991) და საყუედურობს მას ხალხთან თამაშს. კონსეფუცია სტუდენტობისა და ინგელიგენციის, როგორც პოლიტიკური პროცესის წარმართველი ძალებისა ამ პერიოდში ყალიბდება და გარკვეულად ეხმაურება დასავლური მემარცხენეობის (მარკუზე) თეორიას

ინტელიგენციისა და სტუდენტობის რევოლუციურობის შესახებ, რომელიც კომუნისტურმა ნომენკლატურამ საქართველოში ეფექტურად გამოიყენა და ახლაც იყენებს.

მამარლაშვილი სტაგიაში “იხსოვრო დროის შესაბამისად” (1990 წლის სტაგია ფრანგულ ენაზე, რომელიც ქართულად 2000 წელს დაიბეჭდა) აიგივებს რა რუსულ ამროვნებასა და მართლმადიდებელ ქრისტიანობას, თელის, რომ “რუსულმა ამროვნებამაც და ქრისტიანობამაც ჩვენ უფსკრულში გადაგვჩეხა”. ქართველი ერის რელიგიური ორიენტაციისადმი უარყოფითი დამოკიდებულება შემდგომში კიდევ უფრო ღრმავდება სხვა ავტორების მიერ.

მასობრივი ინფორმაციის წყაროებში საქართველოში პროვოცირებული ეთნიკური კონფლიქტების თუ დაპირისპირების მიზეზად 1990 წელს ისევ ქართული ხასიათი მიიჩნევა: “რუსი გნებავთ, ლიტველი თუ მოლდაველი დიალოგში ერთეება იმისთვის, რომ სამოქმედო პოზიცია შეიმუშავოს, ჩვენ კი იმისთვის, რომ სხვას საკუთარი პოზიცია დაეუმტკიცოთ. ამიგომაც ჩვენ სხვას არ ვუსმენთ. ერთი სიტყვით, ჩვენ არ ვართ დიალოგის ხალხი. ჩვენ მონოლოგი გვიყვარს” (ხუციშვილი, 1990-ის მიხედვით). ამ მოსაზრების შესაბამისი ემპირიული კვლევა არაეის ჩაუტარებია და მხოლოდ სუბიექტურ ვარაუდს წარმოადგენს. როგორც ვხედავთ, სუბიექტური მოსაზრება მთელს ეროვნულ ხასიათზე განზოგადდება და ყველა სხვა ფაქტორი: გარეშე ძალები, სხვა ქვეყნის აგრესიული მოქმედებები უგულებელყოფილია. დასკვნაც მხოლოდ ერთი შეიძლება იყოს, ყველაფერში დამნაშავე ქართველი ხალხის ხასიათია.

ზოგიერთი ავტორის აზრით, ეროვნული ხასიათის სიღრმისეული თავისებურებანი და წარმონაქმნები ბევრ საფრთხეს შეიცავენ. “ქართული ეროვნული ცნობიერების ფესვებია ის საერთო საფუძველი, რომლიდანაც ამოიზარდა არა მარტო “სტალინის ფენომენი”, არამედ სხვა ბერი გოგალიგარული გენდენციაც. “სტალინის ფენომენი” კი არის ქართველი სულიერი მდგომარეობის გამოხატულება, როგორც გოგალისტური ამროვნების, გოგალისტური ფსიქიკის გამოვლინება”. “ქართველი კაცის ფეოდალისტური ფსიქიკა აღმოჩნდა ის ნოყიერი ნიადაგი, რომელშიაც გაღვივდა კომუნისტური დიქტატურის თესლი” (ზურაბიშვილი, 1990). იგივე ავტორი თელის, რომ “თანამედროვე ქართველი კვლავ ფეოდალისტური ფსიქიკის ტყეობაში რჩება.

ეროვნული დამოუკიდებლობის იდეაც ქართველი ერის ფეოდალისტური ფსიქიკის ფესვებიდანაა ამოზრდილი, რომელიც თავის არსით ფუნდამენტალისტური ცნობიერებაა, ხოლო დღეისათვის ყოველგვარი ფუნდამენტალიზმი გამარტივებული სქემატური აზროვნების სათავეა. ასეთი ფუნდამენტალიზმი განსაზღვრავს ეროვნული მოძრაობის სახესაც, მიუხედავად მისი ნათელი იდეალებისა, საქართველოს ეროვნულ მოძრაობას ამკარად აკლია შინაგანი მნეობრივი დერიგა. ფეოდალისტური ცნობიერება დღევანდელ პირობებში ფაქტიურად მონური ცნობიერებაა. სანამ ჩვენ ქართველები არ დავამსხვრევთ დრომოჭმული ფსიქიკის ბორკილებს, თვითოეული ჩვენგანის გულში იცოცხლებს ჩვენი მონური სულისკვეთების ჯოჯოხეთური ხატი” (ზურაბიშვილი, 1990). ამ ავტორის აზრით, საქართველოს მონარქისტ-გული წარსული ქმნის ამ საშიშ წარმონაქმნს.

ეს მოსაზრებანი ბაღებს ეჭვს, თუ რამდენად განსხვავებულია ქართული გრადიციები, ქართული კულტურა და ხასიათი ფსიქოლოგიურად სხვა კულტურებისაგან. ამერიკის შეერთებულ შტატებსა და ევროპის ბევრ ქვეყანაში ქალებისა თუ მანგების უფლებები მხოლოდ მეოცე საუკუნის 60-იან წლებში ცნეს. დღეს კი ქართველებს ათეულობით უცხოური ორგანიზაცია ასწავლის დემოკრატიის ელემენტებს, ქალთა უფლებების დაცვას და ა.შ. თანამედროვე დასავლური სამყაროს ღირებულებების შესაბამისი ჩვეულებანი უხვად შეიძლება მოინახოს ქართული ყოფის ისტორიაში. ეთნოგრაფთა დაკვირვებანი ქართველთა ყოფისა და ფსიქოლოგიის საყურადღებო თვისებებს აფიქსირებენ მე-20 საუკუნის დასაწყისში. გურიაში ქალი, მაგალითად, ოჯახში ისეთივე უფლებებით სარგებლობს, როგორც მამაკაცი. სვანეთში თემი გადაწყვეტილებას იღებს მხოლოდ მამინ, როდესაც თემის ყველა წევრი თანახმაა; თუ ერთი მაინც წინააღმდეგია, გადაწყვეტილების მიღების პროცესი თავიდან იწყება (Путеводитель по Закавказским железным дорогам, 1911).

ჩაიარა არჩვენებმაც, 87 პარტია 11 ბლოკად გაერთიანდა, რითაც მრავალპარტიულობის, როგორც ეროვნული სენის კონცეფცია მხოლოდ ეროვნული ხასიათის წინააღმდეგ მიმართულ პროპაგანდისტულ ხერხად დარჩა.

ორჯერ ჩატარებულმა არჩვენების შედეგებმაც უკმაყოფილება გამოიწვია ზოგიერთ ავტორში, რადგან “ქართველმა ხალხმა შეცდომა

დაუშვა... ქართველმა ხალხმა უზენაესი საბჭო უინტელექტოდ დატოვა.. წესიერი, ჭკუაღამჯდარი, ზომიერი პოლიტიკის მომხრე ძალების გარეშე.. ქართველი ხალხი დემოკრატიისთვის მოუმწიფებელი აღმოჩნდა, რადგან ცენტრისგული ძალები პარლამენტში ვერ მოხვდნენ.. რადგან პრემი-დენტმა დიდი უპირატესობით გაიმარჯვა”. უზენაეს საბჭოში ორმა რადიკალურად დაპირისპირებულმა ძალამ გაიყო ადგილები, პოლიტიკურ ცენტრში მყოფი ძალები კი დამარცხდნენ. ეს სრულიად კანონზომიერი იყო. რადგან ქართველი ხალხი რადიკალური არჩევნის წინაშე იდგა.

არჩევნებში ხმების ასეთი განაწილება რომ კანონზომიერი იყო, ამის საბუთს ის სოციალურ-ფსიქოლოგიური გამოკვლევებიც გვაძლევდნენ, რომლებიც სხვადასხვა ქვეყნებში პარტიათა მემარცხენე-მემარჯვენეობის ან ცენტრისგული ორიენტაციის გავრცელებისა და სიძლიერის შედარებით ანალიზს გვაწვდიან. ჩვენი ვარაუდით, საქართველო მიეკუთვნება ძალაუფლების დიდი დისტანციის ქვეყნებს. როგორც კვლევა (Hofstede, 1980) გვიჩვენებს, ასეთ ქვეყნებში მემარცხენე და მემარჯვენე პოლიტიკური პარტიები სშირად უფრო ძლიერია, ცენტრისგული პარტიები კი - სუსტი. მემარცხენე პარტიები საქართველოში კიდევ დიდხანს იქნება პროორუსული ძალების გაელენის ქვეშ; მემარჯვენე ძალები კი უფრო ეროვნული ორიენტაციის იქნებიან. 1990 და 1991 წლის არჩევნებმა სწორედ ეს კანონზომიერება გამოავლინა: ამომრჩეველთა ხმები გაიყო კომუნისტებსა (მემარცხენე) და ეროვნულ (მემარჯვენე) ძალებს შორის, პოლიტიკური ცენტრის პარტიები კი ძლიერ სუსტი აღმოჩნდა. ხმების ასეთმა განაწილებამ საფუძველი დაუდო უკმაყოფილებას, რომელიც შემდეგში ეროვნული ხასიათის ისევე არასწორ დახასიათებაში გამოვლინდა.

1991 წელს კანონიერი მთავრობის დამსობის შემდეგ ახალი ეგაპი იწყება ეროვნული ხასიათის შეფასების თვალსაზრისითაც. ქართველი ხალხის მეგისმეგად დაბალ ცნობიერებაზე, ეგოცენტრიზმზე მიუთითებს გ. გეგეშიძე და ყურადღებას ამახვილებს მათ კერპთაყვანისმცემლობაზე (გეგეშიძე 1991). საქართველოში საზოგადოების მდგომარეობას “მასობრივ ფსიქოზად, რომლითაც სარგებლობს ქვეყნის პრემიდენტი” აფასებს ფილოსოფოსი ნიკო ჭავჭავაძე (ჭავჭავაძე 1991). 1991 წელს მომხდარის მიზეზად ზოგიერთ ავტორს მიაჩნია “ქართულ ხასიათში ისეთი ნიშანის მძლავრობა, როგორც არის სხვების სურვილებისა თუ მიდრეკილებების ანგარიშგაუწველობა. სახელმწიფოს მართვაში

ამგვარმა ეგოცენტრიზმმა გააჩინა მიდრეკილება დიქტატორობისკენ. რამაც თავის მხრივ შექმნა აჯანყების ობიექტური პირობები.. ქართველს დასჩემდა სხვისი ამრის ანგარიშგაუწველობა” (საყვარელიძე 1992). როგორც ვხედავთ, მიუხედავად იმისა, რომ ავგორი უმეტესად თავს იკავებს ეროვნული ხასიათის მასშტაბით დასკვნის გაკეთებაზე, 1991 წლის დეკემბრის მოვლენების ინტერპრეტაცია აქაც ეროვნულ ხასიათზე დაყრდნობით ხდება.

რ. ბარამიძეს ამრით, ქართველ კაცს ცხოვრება გაურთულა თავისი თანამოქალაქის ინდივიდუალიზმმა. წინა პლანზე წამოვიდა ლიდერობის, სხვათა წარმართვის მოთხოვნილება. მას მიაჩნია, რომ საბჭოთა კავშირის დაშლის შემდეგ ამოტივტივდა სულიერებისგან დაკლილი ფსევდოეროვნულობა და სრული უზნეობა. ფსევდოეროვნული მოძრაობა ჭეშმარიტ ეროვნულ გრაგედიად გვექცა (1997). მიხეილ ნანეიშვილი კი თვლის, რომ ეროვნული მოძრაობა გამოირჩეოდა მეტისმეტი ინტელექტუალური სილაგაკით, შემოქმედებითი ენერჯის თითქმის სრული უქონლობით და ღარიბი იყო თავისი კულტურული რესურსებით (ნანეიშვილი, 1995). როგორც ჩანს, ეს ავგორი არ ცნობს ინტელექტუალურ ნაშრომებად პუბლიკაციებს საქართველოს სულიერ მისიაზე (კოსტაეა, 1991, გამსახურდია, 1991გ). რომ არაფერი ეთქვათ ამ პიროვნებათა სხვა ნაშრონებზე. ზოგიერთი ავგორი ასევე თვლის, რომ ქართველ დისიდენტებს ინტელექტუალებს ვერ უწოდებ რუსებისგან განსხვავებით, ინტელექტუალები ეროვნული მოძრაობისა და მასისაგან ცალკე მოიაზრება, ერის სულიერება ჩაქრობის პირასაა. ძველქართულ (Ветхозгрусинский) პროვინციალიზმს მსოფლიო კულტურის კოსმოპოლიტურ გონებაგანწყობილებებთან ადრე თუ რუსული კულტურა აკავშირებდა, ახლა კი საქართველოს ახალი ცენტრი, ახალი კარიბჭე ჭირდება დიდ სამყაროში გასასვლელად (Пирцхალავა 1997).

1991-92 წლებში სამხედრო დაპირისპირება ნაციონალისტურად ორიენტირებულ კანონიერ მთავრობასა და პრორუსულად განწყობილ ძალებს შორის (რუსეთს მაშინ, ისევე როგორც XX საუკუნის 20-იან წლებში, დემოკრატიის “ავანგარდში” ხედავდნენ ის ძალები, რომლებმაც შემდგომში მიაღწიეს კიდევ დსთ-ში საქართველოს შეყვანას) უკვე ქმნის ისტორიულ პრეცედენტს, რომელსაც დიდი შანსი აქვს მეტი სიმწვავეით განმეორდეს, თუ საზოგადოებაში სტიმულირებული იქნება ურთიერთდაპირისპირებული მსოფლმხედველობანი. ეროვნული

ნიპილიზმი სამოგადოების რადიკალურად მოაზროვნე მემარცხენეებში ეროვნული უშიშროების საფრთხეს ქმნის. აქ უნდა აღინიშნოს, რომ სწორედ საქართველოს ლიბერალურმა ელიტამ დაუჭირა მხარი დემოკრატიულად არჩეული პრეზიდენტის ჩამოგდებას, როგორც ამას მიუთითებს გნოდია (Nodia, 1994, გვ.65), მეორე სტაგიაში ნოდია აღნიშნავს, რომ გამსახურდიას მთავრობის დამსობა ლიბერალურმა ინტელიგენციამ მოახდინა კომუნისტურ ნომენკლატურასთან, კრიმინალურ ელიტასთან და ეროვნული მოძრაობის ნაწილთან ერთად (Nodia, 2000). ზურაბ ლოლობერიძეც ასევე მიუთითებს, რომ ეროვნული მთავრობის წინააღმდეგ გამოსულამ ინტელიგენცია და კრიმინალები გააერთიანა (ლოლობერიძე 1997). თუ რუსეთის დახმარებას 1991 წლის დეკემბერში ამბოხებულებისთვის არაერთი უცხოელი დამკვირვებელი აღნიშნავს (ჯონსი 1994, Suny 1994), ისმის კითხვა: შეიძლება კი ეწოდოს ეროვნული მოძრაობა იმ ჯგუფებს, რომლებიც კრიმინალებსა და უცხო სახელმწიფოს ჯარებთან ერთად ამხობენ მთავრობას?

აქ ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ გია ნოდია ლიბერალიზმის ორიგინალურ, ქართულ ვერსიას ავითარებს. ლიბერალიზმის ამ ვარიანტში მისაღებია ძალადობის მხარდაჭერა ინტელიგენციის მიერ, კრიმინალებთან და უცხო ქვეყნის ჯარებთან თანამშრომლობა მიზნის მისაღწევად. ასეთი ლიბერალიზმი, ჩვენი აზრით, კიდევ უფრო რომ შეეარბილოთ და სამართლებრივ შეფასებაზე თავი შევიკავოთ, რადიკალურ მემარცხენეობად უფრო არის ცნობილი.

შემდგომში, როდესაც ნოდია გამიჯნავს ძველ ინტელიგენციასა და ახალ ინტელექტუალებს (ნოდია, 2002), იმ ლიბერალებს, რომლებმაც გამსახურდია დაამხეს, ეტყობა, უფრო ახალ ინტელექტუალებში მოიაზრებს. ხოლო თუ ახლა გამსახურდიასდროინდელი ლიბერალები კონსერვატორები გახდნენ: გაპატრიოტდნენ ან მართლმადიდებლობის სტაგუსის ამალგება სურთ, მაშინ ქართულ ლიბერალიზმის ესოდენ საინტერესო ცვლილებას - უკუსვლას - განაალიზება სჭირდება. თუ არა და ახალი ინტელექტუალების ეს ნაწილი დიდად არ განსხვავდება ძველი რუსი ინტელიგენტი რევოლუციონერებისაგან.

ეროვნული ნიპილიზმის შერწყმა ძალადობრივ მეთოდებთან საკმაოდ ადვილად ხდება გარკვეულ პირობებში. ნიშანდობლივია, რომ ემზარ ჯგერენაია ჯაბა იოსელიანში (მწერალსა და ყოფილ ქურდში, მისივე შეფასებით), რომელმაც დიდი მონაწილეობა მიიღო ნაციონა-

ლისტური ხელისუფლების დამხობაში და შემდეგ საქართველოს ორი წელი მართადა “მხედრიონთან” ერთად, ხედავს “ინგელიგენციის კლასიკური გაგების ბოლომდე მიმყვანს, რომელმაც სიგყვიერი გეროროი იარაღის გეროროით შეცვალა და ამ აზრით ქართული ინგელიგენციის, უკანასკნელ მოპიკანს წარმოადგენს (ჯგერენაია, 1998, გვ. 81).

მემარცხენე ნიპილისტური მსოფლმხედველობა ქართველი ხალხის ეკლესიისკენ მობრუნებასაც ეჭვის თვალით უყურებდა: “აქვს კი მყარი საფუძველი ასეთ მასიურ მობრუნებას ეკლესიისკენ? იქნებ ესეც ერთი უკიდურესობიდან მეორეში გადაეარდნას ნიშნავს, რაც პროვინციალიზმისა და ბრბოს ფსიქიკის ერთ-ერთი გამოვლინებაა. ჩვენს თავს დაგვხილ ყველა უბედურებას ერთი ძირი, ერთი მიზეზი აქვს - ქართული თვითშეგნების, ერის ხასიათის ღეგრადაცია”.

1991 წელს ეროვნულ მთავრობასთან დაპირისპირებული პოლიტიკური ძალების მემარცხენე ორიენგაცია კიდევ უფრო ძლიერდება. მისაღები გახდა 20-იანი წლების ქართველ სოციალ-დემოკრაგთა არგუმენტი, თუ რაგომ არ უნდა ყოფილიყო საქართველო საპრემი-დენტო რესპუბლიკა: იმიგომ, რომ ადამიანების ფსიქიკაში იყო სწორედ ეს მონარქისტული სულისკვეთება და ფაქტიურად, ასეთი საერთო სახალხო არჩევნების შედეგად არჩეული პრემიდენტი იქნება მეფესთან ასოცირებული, თან აბსოლუტურ მონარქიასთან ასოცირებული (შენგელაია ი., 1991. გვ.3). ცენგრისტული ძალები მარცხნივ იხრებიან, რადგან მათთვის მისაღები ხდება ძალადობრივი მეთოდები: “ხელისუფლება განწირულია იგი ან უნდა გადადგეს ან უნდა დაემხო”.

რ. კლიმიაშვილი (კლიმიაშვილი, 1991ბ) თვლის, რომ ქართველი ხალხი ესგონეთთან და ლაგვიასთან შედარებით დემოკრაგისთვის მზად არ აღმოჩნდა და რადგან 9 აპრილის შემდეგ საქართველოში ნაციონალიზმის იდეოლოგია მ გაიმარჯვა, ჩვენი ერისათვის ნაციონალიზმი დამანგრეველი იქნება. ამ ავგორის აზრით, ნაციონალიზმი, რომლის სულისჩამღმელი ილია ჭავჭავაძე იყო, მოწინავე იდეოლოგია იყო XIX საუკუნეში, ახლა კი ყველა პოლიტოლოგმა იცის, რომ ნაციონალიზმი და დემოკრაგია შეუთავსებელია. რამდენად არ შეეფერებოდა ნაციონალიზმის ბრალდება იმდროინდელ საქართველოს, შეიძლება ვიმსჯელოთ ფრანკ გაიხმანის (1990) სგაგიიდან. მეორეს მხრივ, ყველა პოლიტოლოგი არ აიგვივებს შოვინიზმსა და ნაციონალიზმს ერთმანეთთან, ისევე როგორც კლიმიაშვილი.

კლიმაშვილი კი თვლის, რომ საქართველოში შობილი ნაციონალიზმი ანტიინტელექტუალური მოძრაობაა, ინტელიგენციისადმი სიძულვილით გაქვნილი, ვინაიდან იგი ეყრდნობა პოლიტიკურად გაუთვითცნობიერებელ, ცხოვრებით გაბოროტებულ მასას. კლიმაშვილი 1991 წლის სექტემბრის დაპირისპირებას მიიჩნევს კონფლიქტად განათლებულ და გაუნათლებულ საქართველოს შორის (კლიმაშვილი 1991ა). როგორც ვხედავთ, ერთის მხრივ, ხალხის, როგორც ბნელი მასის და მეორეს მხრივ, ინტელიგენციის, როგორც აპრიორულად სწორი და წამყვანი პოლიტიკური ძალის აღქმა, ურთიერთდაკავშირებულია.

ინტელიგენციისა და ხალხის დაპირისპირებად აღიქვამს ოთარ გამყრელიძე როგორც ილია ჭავჭავაძის მკვლელობას (ხდება ილიას მკვლელების ხალხთან გაიგივება), ასევე 1991 წელს კანონიერი მთავრობის მომხრეთა და მოწინააღმდეგეთა დაპირისპირებას (გამყრელიძე 1991). მას ნაკლად მიაჩნია ქართული პოლიტიკური მოძრაობის რადიკალური ხასიათი. ქართული ეროვნული მოძრაობის, როგორც მასისა და ბელადის ურთიერთობის ხედვის კონცეფციას იზიარებს გ.გაბაშვილი (1991). ამ თვალსაზრისშიც აშკარაა ინტელექტუალური წრეების გამოყოფა ხალხის მასიდან. საქართველოში 1991 წელს მოვლენათა ძალადობრივი განვითარება იმანაც განსაზღვრა, რომ ხელისუფლებასთან დაპირისპირებული ჯგუფები გარკვეულად იზიარებდნენ პრინციპს “მიზანი ამართლებს საშუალებას”.

“მიზანი ამართლებს საშუალებას” - ასეთი იყო საბჭოთა იდეოლოგიის ძირითადი ეთიკური პრინციპი, რომელიც საბჭოთა კავშირის მოსახლეობის გარკვეულმა ნაწილმაც შეითვისა. ფსიქოლოგი ელადიმერ ლეფევირი აჩვენებს, რომ დასავლურ და საბჭოთა ეთიკურ სისტემებს სწორედ ეს პრინციპი განასხვავებდა (Lefebvre 1984). მემარცხენე რადიკალური მოძრაობისთვის, რომელიც ძირითადად საბჭოთა კავშირიდან, რუსეთიდან იმართებოდა მიზნის ნებისმიერი საშუალებით მიღწევის ძალადობრივი მეთოდების გაქტიკა ყოველთვის იყო დამახასიათებელი. საბჭოთა იდეოლოგიას კი რევოლუციის ექსპორტი სახელმწიფო პოლიტიკის რანგში ჰყავდა აყვანილი.

ქართულ საზოგადოებათმცოდნეობაში მემარცხენე იდეოლოგიის ფართო გავრცელებას ისიც განსაზღვრავდა, რომ ჯერ კიდევ საბჭოთა პერიოდში ფართო საზოგადოებისთვის მისაწვდომი მხოლოდ კომუნისტებთან ახლო მდგომ მემარცხენეთა და ზიგმუნდ ფროიდის

შრომები იყო. პერესტოიკის შემდგომაც და ახლაც ხშირად უზარმაზარი გირაჟებით იბეჭდება უმეტესად ათეისტური და მემარცხენე ორიენტაციის ფსიქოანალიტიკოსთა შრომები.

მემარცხენე რადიკალიზმის თანმიმდევრულ თეორიას ავითარებს ეახგანტ ერქომაიშვილი 1992-3 წლების პუბლიკაციებში, რომელიც გაზეთ “საქართველოში” გამოქვეყნდა. მისი აზრით, პოლიტიკა და მნეობა შეუთავსებელი ცნებებია. 1991 წლის შეიარაღებულ აჯანყებას ის თელის არაკანონიერად, მაგრამ სამართლიანად. გამსახურდიას ხელისუფლებას ის ავგორიგარულად მიიჩნევს, ავგორიგარიზმი კი მისი აზრით, აუცილებლობით მოითხოვს ინგელიგენციასთან დაპირისპირებას. ერქომაიშვილის აზრით, კონფლიქტი ეროვნულ მთავრობასა და ინგელიგენციას შორის აბსოლუტურად კანონზომიერი და ობიექტურად გარდაუვალი იყო, რადგან ავგორის აზრით, ხელისუფლების ეროვნულობის ბარომეტრი ინგელიგენციაა და არა ხალხის აზრი (1992). ხელისუფლებისადმი უმრავლესობის მხარდაჭერა არაა მისი ეროვნულობის მანივენებელი, რადგან უმრავლესობა მასაა, მასა კი უპიროვნოა, აქ არ არსებობენ ინდივიდები, თელის ერქომაიშვილი; ინდივიდუალურობა ნიველირებულია, წაშლილია. როგორც ვხედავთ, გამსახურდიას მთავრობისადმი ხალხის მხარდაჭერა ერქომაიშვილისთვის არ არის მთავრობის ეროვნულობის კრიტერიუმი.

ერქომაიშვილი თელის, რომ მასა საშუალო ადამიანია, მის მსჯელობას აკლია სიღრმე, კომპეტენტურობა და პროფესიონალიზმი. მისი მსჯავრი ზერელე და ზედაპირულია. ინგელიგენციის აზრი კი უფრო უახლოვდება პროფესიონალიზმს, ამიგომ მისი მსჯავრი ხელისუფლების შესახებ უფრო ობიექტური და პირუთენელია. ინგელიგენციის უპირატესობა სხვა სოციალურ ფენებთან შედარებით ისაა, რომ მისი საქმიანობის წესი ემყარება გონებასა და მნეობას. მასა პიროვნებებისგან არ შედგება, ხოლო პიროვნება მასას არ მიეკუთვნება. მასის და პიროვნების გამიჯვნა ხდება იმის მიხედვით, თუ რომელ ტიპს, საშუალოს თუ აღმატებულს მიეკუთვნება ადამიანი თავისი კულტურული განვითარების დონის, ცხოვრებისეული პოზიციის და ინდივიდუალური ნიჭის მიხედვით. თუ ადამიანი არაფრით განსხვავდება უმრავლესობისგან, ე.ი. საშუალო დონისაა, მაშინ მასას მიეკუთვნება, ხოლო თუ საშუალო დონეზე აღმატებულია, ე.ი. უმრავლესობისგან განსხვავებულია, მაშინ პიროვნებაა. ინგელიგენციის უმრავლესობა მასაა.

ერქომაიშვილი თვლის, რომ მხოლოდ ის ინტელიგენტები, რომლებიც გამოირჩევიან თავისი ინდივიდუალობით და ორიგინალობით, არიან პიროვნებები. მაგალითად: გამოჩენილი მწერლები, მეცნიერები, რეჟისორები, მსახიობები, მხატვრები და ა.შ. ავტორის აზრით, მასობრივმა ფსიქოზმა ქართველი ხალხის მასის გარკვეული ნაწილი მოიყვანა და მისი ცალკეული ჯგუფები ბრბოდ აქცია. “ბრბოს და და მის ცნობიერებას (მასობრივ ფსიქოზს) უნდა ვებრძოლოთ. მისი აგრესიულობა შეიძლება ძალის გამოყენებითაც აღიკვეთოს” (ერქომაიშვილი, 1992ა). როგორც ვხედავთ, ერქომაიშვილის აზრით, მთავრობის ეროვნულობა იმით განისაზღვრება, უჭერენ თუ არა მას მხარს გამოჩენილი მწერლები, რეჟისორები, მსახიობები და არა ხალხის უმრავლესობა. ინტელიგენციის ავანგარდული ნაწილი კი იმ პერიოდში სხვა ღირებულებებით იყო წარმართული. მაგალითად, რეჟისორი ელდარ შენგელაია ასე თვლის: “არ მესმის ფრაზა “ოღონდ თავისუფალი ვიყოთ და ბალახს შევჭვამთ, თავისუფლება თვითმიზანი ხომ არაა?!.. აღამიანი მხოლოდ მაშინაა თავისუფალი, როცა ფული აქვს”. ამ ავტორს იმ პერიოდში თურქეთის ჯარის შიშით საოკუპაციო ჯარის გაყვანაც არ ეჩქარება (შენგელაია ე. 1991). ერქომაიშვილს ქართული ხასიათის მანიკერებით, საშინელი სენით - ურთიერთგაუგანლობით, ქედმაღლობითა და ამბიციურობით გამოწვეული მიაჩნია ეროვნული ტრაგედია: სამოქალაქო ომი, მაფიოზური კლანები, გერიგორიული მთლიანობის დაკარგვა (“სამოქალაქო ომი”, რომელიც ბევრი ავტორის მიხედვით უფრო რუსეთის “დახმარებით” გადაგრიანდება წარმოადგენს და რომელსაც ბუნებრივად მოჰყვებოდა სხვა შედეგებიც) და მთელ თავს უძღვნის თავის წიგნში (ერქომაიშვილი, 2000). ხოლო ისინი კი ვინც ქართული ხასიათის ამ დაავადებას უარყოფენ, ვაი-პატივით მიიჩნია. ერქომაიშვილი იმ ავტორთა გიჟიურ ჯგუფს მიეკუთვნება, რომლებიც მოვლენათა ხედვის ერთ კომპლექსს ავლენენ: ეროვნული ხასიათი დაავადებულია, ხალხი უპიროვნო ბრბოა, ინტელიგენციის ცალკეული წარმომადგენლები კი - პიროვნებები.

“მიზანი ამართლებს საშუალებას” პრინციპი ეროვნული მიზნების მიღწევისთვის ბრძოლაში მიზანშეწონილად მიიჩნია დ.უსუფაშვილს (უსუფაშვილი, 1990). მისი აზრით, საჭიროა დროებით უარის თქმა ზოგიერთ ზნეობრივ პრინციპზე, რადგან პოლიტიკა დარჩება ყველაზე უბნეო თამაშად და სერიოზული პოლიტიკური ბრძოლის უმთავრესი

პრინციპია “უფრო კეთილშობილი მიზანი ამართლებს ნაკლებად კეთილშობილურ სამუქალებას”.

ეროვნული ხასიათის შესახებ სტერეოტიპების გავრცელების ერთ-ერთ მექანიზმს ნათლად აჩვენებს შემდეგი მაგალითი. როგორც მიუთითებს ერთ-ერთი უცხოელი ავტორი (Gluck, 1992), 1990-991 წლების არჩევნები იმდენად სუფთა იყო, რომ გამსახურდიას მიწინააღმდეგეები იძულებული იყვნენ კანონიერად არჩეული პრეზიდენტის გადაგდების მიზეზად მის მხარდამჭერთა დაბალი დონე დაესახელებათ. მაგალითად. ვიორგი შენგელაია მიუთითებდა, რომ გამსახურდიას მხარდამჭერები ბნელი და უპასუხისმგებლო მასაა. მეორე უცხოელი ავტორი (Goldenberg, 1994. გვ. 98) აღნიშნავს, რომ ზოგიერთი ინტელექტუალი უარს ამბობდა იმის ცნობაზეც კი, რომ ვინმეს ჰქონდა კანონიერი საფუძველი გამსახურდიას მხარდასაჭერად. და მიუთითებს აკაკი ბაქრაძის სიტყვებს მაშინ, როდესაც ამ ავტორმა ჰკითხა დასაუღეთ საქართველოში გამსახურდიას მხარდამჭერთა გამოსულების შესახებ: “საქართველო დიასაც დაყოფილია, ოღონდ ჭკვიან და სულელ ნაწილად”.

სოციოლოგ რეეამ განეჩილაძეს აღრეულ სტაგიაში 1991 წლის ლექემბრის მოვლენები დემოკრატიულ რეფორმულად მიაჩნია, რომელიც ეროვნული ავტორიტარიზმის წინააღმდეგ იყო შიშართული (Гачуилаძე, 1992). ავტორიტარიზმის გამოვლინებად ავტორი ერის მოაზროვნე ნაწილის მიმართ მორალურ ტერორს მიიხნევს (განეჩილაძე, 1992). როგორც ვხედავთ, აქაც საქართველოში არსებული დაპირისპირება ისაგება როგორც დაპირისპირება მოაზროვნე და არამოაზროვნე ნაწილს შორის. ამასთან იგი აუფასებს გამსახურდიას ხელისუფლებას, როგორც ნაციონალიზმის, იზოლაციონიზმის, შესიანიზმის პოლიტიკას. ხოლო ხალხის მიერ მთავრობის მხარდაჭერა უანაგომად მიაჩნია და იმოწმებს მერაბ მაშარდაშვილის სიტყვებს 18 ოქტომბრის არჩევნების შემდეგ: “საქართველოში ბოლშევიზმმა გაიმარჯვა სუფთა ხასით”.

განეჩილაძე ასევე იულის. რომ ხალხის მიერ გამსახურდიას მთავრობის მხარდაჭერა ქალების იმ 10-12% განსაზღვრა, რომლებსაც მოუწყობელი ცხოვრება ჰქონდათ და ასევე არც ისე მაღალი განათლების მქონე მშრომელების მხარდაჭერამ, რომლებიც მოსახლეობის ემეკესობას შეადგენენ (იქვე გვ.7). განეჩილაძე აღნიშნავს, რომ ხალხმა შეეცდომა დაეშვა და “სინდისის ხმას”-

ინტელიგენციას არ დაუჯერა. მოგვიანებით გამოქვეყნებულ ინგლისურენოვან შრომაში (Gachechiladze, 1995: 39) გაჩეჩილაძე უკვე აღარ მიიჩნევს 1991 წლის დეკემბერში მომხდარს მხოლოდ “რევოლუციად პროვინციული ფაშიზმის წინააღმდეგ”. ის თვლის, რომ “აქ ცოტ-ცოტა სამხედრო პუტჩიც იყო და კანონიერი მთავრობის მიმართ აჯანყებაც.. რუსებისათვის სასურველი მხარე მეტ იარაღს იღებდა”. ასეთი გაურკვეველი დასკვნით მოგიერთი ქართველი საზოგადოებათმცოდნე ასერსებს თავიდან აიცილოს მოვლენათა ობიექტური შეფასება და ცოტ-ცოტათი ყველა ვერსია დაუშვან. (რა თქმა უნდა, ცოტა ეროვნული დალაგაც ეროვნული დალაგია).

გარკვეულ პასუხისმგებლობა 1991 წლის მოვლენების არაობიექტური გაშუქებისათვის უცხოელ ისტორიკოსებსაც აკისრიათ. სტივენ ჯონსი აღნიშნავს, რომ ისევე როგორც საქართველოში, 1992 წელს გაჯიკეთსა და აზერბაიჯანშიც კონსტიტუციურად არჩეული მთავრობები “რევოლუციების” შედეგად დაემხო (Jones, 1994). მაგრამ ყურადღებას არ ამახვილებს, რომ სამივე ქვეყანაში მოვლენათა ერთნაირი მიმდინარეობა რუსეთის ჩარევამ განსაზღვრა. მის შემდგომ სტატიებში კი აღმოჩნდება, რომ მთავრობის დამამხობელ “სახალხო მოძრაობას” კრიმინალები და რუსული ჯარი ეხმარებოდა (ჯონსი, 1994).

ჯემალ ქარჩხაძე თვლის, რომ ქართველი ხალხის მოუთოკავი ეროვნული ამბიციები მთელ თაობებს ჰქონდათ შესისხლხორცებული, რომ საქართველოს რაღაც განსაკუთრებულად მაღალი ისტორიული მისია აკისრია, ქართველი ყველაზე ეაქეაცია, ქართველი ქალი ყველაზე გონიერი (ქარჩხაძე, 1991).

სოციოლოგები ანზორ გაბიანი და ლიანა მელიქიშვილი (გაბიანი, 1993) იხილავენ რა გამსახურდიასა და მის თანამოაზრეთა მასობრივი ფსიქოზის, “ფსიქიკური ეპიდემიის” ხასიათს, თელიან, რომ მიტინგების ძირითად, ყოველ შემთხვევაში მნიშვნელოვან ნაწილს შეადგენდნენ ბავშვები, მოზარდები, აგრეთვე უსაქმური მამაკაცები. ამ ფსიქოზის გრაფიკულ განვითარებას და ფინალს განსაზღვრავდა თავყრილობების ფანატიკოსთა (პათოლოგიურ პიროვნებათა) მიერ წარმართვა.. როგორც ვხედავთ, სტატიის მიზანია მკითხველს შეუქმნას აზრი, რომ მომიტინგეთ ფანატიკოსები მართავდნენ და მათი ძირითადი ნაწილი ემოციურად არამყარი პიროვნებაა, რომელთაც თანაგრძნობა და შესაძლოა, მკირედი სამედიცინო დახმარებაც კი ჭირდებათ

ისტორიკოსი გ. ყორანაშვილი სტაგიაში “ხასიათი ქართული” მიიჩნევს, რომ წარმოიჩინდა ქართველების ანარქისტული ხასიათი - ფართო გაერთიანების უნარობა. თავი იჩინა “მე”-ს ცენტრში დაყენების სურვილმა (ყორანაშვილი 1992, 1995). იგივე ავტორის აზრით, ქართველი ერის ფართო მასებს გაუჩნდათ ბელადომანიის სენი (1992).

მეორე სტაგიაში ყორანაშვილი თვლის, რომ გრიგოლ ორბელიანის მიერ წარსულის გაიდევლების გრადიკია დღეს გაბატონებულია (როგორც ზევით ვნახეთ, ჩვენი მასალები სრულიად საპირისპიროს მიუთითებენ და სტაგიების დიდი ნაწილი ეროვნული ხასიათის ნაკლებ საუბრობს), ამიტომ ის აგრძელებს კონსტანტინე კაპანელის გრადიკიას. “ჩვენ ვეახსათებს ძლიერი ეთნოცენტრიზმი (საკუთარი ერის დასახვა კაცობრიობის ცენტრად, მხოლოდ საკუთარი ფასეულობების შექმნე სხვათა ფასეულობების შეფასება) და პოლიტიკური შეგნების დაბალი დონე. ყორანაშვილი აღნიშნავს ქართველების სიბეცესა და დაბალ მნეობას, რის გამოც ზედმეტი გახდა ინტელიგენციის მოაზროვნე. შედარებით ჯანსაღი ნაწილი და მიუთითებს, რომ ეროვნული ხასიათით გამოწვეულმა ეიფორიულმა განწყობილებებმა დაგვატეხა გრადიკედია (1995).

ფილოსოფოსი ნიკო ჭავჭავაძე მიუთითებდა ეროვნული ხასიათის სუსტ მხარეებს: ზედმეტ ემოციურობას, ამბიციურობას, უმრავლესობის ბელადობისადმი მისწრაფებას, პასუხისმგებლობის არიდებას და ფსიქომურ მდგომარეობად აფასებდა დასავლეთ საქართველოში გამსახურდიას მთაერობის მხარდამჭერ გამოსელებს (1993). როგორც ჩანს, ის თვლის, რომ ხალხს მშეიდი რეაგირება უნდა მოეხდინა მთაერობის ძალადობრივ და ,თან სხვა ქვეყნის ხელმეწყობით, დამხოზაზე.

უმიშროების ყოფილი მინისტრი ფილოსოფოსი ირაკლი ბათიაშვილი ნაციონალურ ფსიქომად აფასებს გამსახურდიას მმართველობას (ბათიაშვილი, 1994). ამასთან ერთად თვითონვე შემდეგ მიუთითებს, რომ მისი დამხოზა მნიშვნელოვნად განსაზღვრა რუსეთის დახმარებამ (ბათიაშვილი, 1995).

ნაირა გელაშვილს მიაჩნია, რომ ბოლო დროს საქართველოში აშკარად გამომქდაენებული ფამისტური გენდენციები კარგად და ხანგრძლივად ნაკეები იყო ჩვენი ეროვნული მსოფლმხედველობით. ის გულისხმობს ეროვნული გამორჩეულობის, სხვაზე უკეთესობის, ღეთის რჩეულობის აკვიატებულ იდეებს და იხსენებს ჯემალ ქარჩხაძის

“აღმოჩენას” მოუთხოვია ეროვნული აპბიციების შესახებ, რომლებიც იყო გამსახურდიას რეჟიმის დასაყრდენი (გელაშვილი, 1992, გვ.6). მოგვიანებით, რადგან “ქართული ფაშიზმი გამსახურდიას სახით ებრძვის საქართველოს”, ნაირა გელაშვილი უკვე დამოუკიდებელი სახელმწიფოთა თანამეგობრობაში შესვლისკენ მოუწოდებს (1993). ორიოდე წლის შემდეგ იგივე ავტორი 1995 წლის ინტერვიუში უკვე აღნიშნავს, რომ “ჩვენ დავეიწყეთ სახარება და დუმილით თუ ხმაშაღლა მხარი დაეუჭირეთ ძალადობას, ხელისუფლების ძალით დამხობას და მერე ეს შევაფასეთ, როგორც ზნეობრივი სამაგალითო აქტი, რამაც მორალურად გახრწნა ახალგაზრდობა”.

როგორც დავრწმუნდით, ზოგიერთი ავტორის მიერ 1991-1992 წლის მოვლენების შეფასება დროთა განმავლობაში მნიშვნელოვნად იცვლება. თუმცა ეს ავტორები არ აღნიშნავენ, რომ პოზიცია შეიცვალეს. მაგრამ დებულება, რომ ყოველივე ეროვნული სასიათით იყო განსაზღვრული, არაერთხელ ჩამოყალიბებული ამ მსჯელობებში, რა თქმა უნდა, ისევე ძალაში რჩება.

1991 წლის დაპირისპირებას საქართველოში უცხოელ ავტორთა მთელი რიგი აფასებს, როგორც ყოფილი პოლიტიკური ელიტის (იგულისხმება კომუნისტები) შურისძიება მათი შემცველი ახალი ხალხის მიმართ, მათ კი - გამსახურდიას მხარდამჭერ ხალხს კომუნისტების სამთავრობო კულტურული ელიტა “ბოგანოებად და პროვინციალებად” მიიჩნედა (Jones, 1994)

თუ ე. ჯგერენაია მიიჩნევს, რომ გამსახურდიას შემდეგ საქართველოს ორი წელი “მსედრიონი” მართავდა (ჯგერენაია, 1998), სიუმან გოლდენბერგი ასევე თვლის, რომ გამსახურდიას შემდეგ საქართველოს კომუნისტები მართავდნენ (Goldenberg S 1994). სწორედ ამ ერთობლივ მართვას გულისხმობს მთავრობისა და კრიმინალების ალიანსში ზოგიერთი ავტორი (Almond M. 1997, Laughland 2001). ამ პერიოდში საქართველო ექსკლუზიური რესპუბლიკიდან ოლიგარქიულად გარდაიქმნა (Roeder 1997). შევარდნაძის მიერ რუსული ჯარის მოწვევამ და დამოუკიდებელ სახელმწიფოთა თანამეგობრობაში (რომელშიც დომინირებდა რუსეთი) გაერთიანებამ განსაზღვრა შევარდნაძის გამარჯვება გამსახურდიას კანონიერი მთავრობის ძალებთან დაპირისპირება (Sunny 1994).

ერთგვარად გამართლდა ჯინ კირკპატრიკის (Kirkpatrick, 1979) დასკვნა, რომელიც მიუთითებდა, რომ აშშ ადმინისტრაცია ხშირად უპირატესობას გრადიციულ ავტოკრატებს კი არ ანიჭებს, არამედ მემარცხენე რევოლუციონერებს, რომლებიც თვითონ ქმნიან არათანასწორუფლებიანობას, სილაგაკეს და სიმკაცრეს. ასეთი “უპასუხისმგებლო სტრატეგიის” შედეგად არაკომუნიკატორ ავტოკრატებს ამხობენ ინსურგენტები, რომლებიც გაწვრთნილი და შეირაღებული არიან საბჭოთა კავშირის ან მისი კლიენტების მიერ (კირკპატრიკი, 1991). ამ პოლიტიკის გაგრძელების კიდევ ერთი შედეგი იყო 1991 და 1993 წლებში “სახალხო აჯანყების” საბოლოო გამარჯვება საქართველოში რუსული ჯარების მხარდაჭერით, რასაც მოჰყვა საქართველოს ეკონომიკის საბოლოო გაჩანაგება.

ქართული ეროვნული მოძრაობა უკვე ხასიათდება როგორც ნეკროფილური, თვითდეგრუქციული ტენდენციების მქონე, რაკი მიმშვილობას მიმართაიდა 1988 წელს (სარჯველაძე, 1992). ავტორი არ ამახვილებს ყურადღებას იმაზე, რომ მიმშვილობა ერთადერთ მშვიდობიან არაძალადობრივ პროცესგის ფორმად რჩებოდა. მაშინ, როდესაც სხვა ყველა გზა გამოყენებული იყო და შედეგს არ იძლეოდა. ეროვნული მოძრაობისთვის ძალადობის ნაცელად თვითგვემის არჩევა სულიერი ამაღლების გზა იყო და რა თქმა უნდა, მაგერიალისტური თვალთახედვით, ეროვნული დაუმორჩილებლობის, მიმშვილობის აქტში მხოლოდ თვითდეგრუქცია შეიძლება გამოჩნდეს.

დაგროვების ტენდენცია, რომელსაც სარჯველაძე მიუღ ქართველ ერს მიაწერს 1990 წელს გამოქვეყნებულ სტაგიაში, უფრო იმ იდეოლოგიას უნდა მივაწეროთ, რომელიც თავისუფლების “ბალახის ჭამის” ფასად მიღწევის წინააღმდეგი იყო და თავისუფლებას მხოლოდ იმით განსაზღვრავდა, “საკუთრებას რომ ფლობდა. ფული ჰქონდა” (შენგელაია ე., 1991)

სარჯველაძე თვლის, რომ მასის ავტორიტარული ცნობიერება ნოყიერ ნიადაგს უმზადებდა შესაბამის რეკიმს. მისი აზრით, ეროვნული მოძრაობა გამსჭვალული იყო ნეკროფილური ხასიათით, რადგან ეროვნულ-გამათავისუფლებელი მოძრაობა მიმდინარეობდა ნეგატიური თავისუფლების პრინციპით. ესწრაფვოდა რა იმპერიისგან განთავისუფლებას, მისგან გამოყოფას ე.ი. პოზიტიური თავისუფლება არ იყო. სარჯველაძის აზრით, ამას ემატებოდა დესტრუქციული

ტენდენციები, რომლის წარმომშობი და ბიძგის მიმცემი იყო “თვითონ ჩვენი ეროვნული სულისა და სხეულის შიგნით ჩაბუდებული ძირეული განწყობები და ორიენტაციები” (სარჯველაძე, 1992). მკვეთრ და მშვიდობიან კონფრონტაციას სარჯველაძე მსხვერლშეწირვად მიიჩნევს და ამ მსხვერპლშეწირვას ის ნეკროფილურ, არაკოსტრუქციულ ჩანაფიქრად თვლის.

ასევე ნეკროფილურად მიაჩნია მას ეროვნული დაუმორჩილებლობა, რადგან ის აღვიძებდა აგრესიულ და დესტრუქციულ იმპულსებს, იწვევდა მასობრივ ისტერიას, ხალხის ეგზალტირებულ ბრბოდ გადაქცევას. ეროვნული დაუმორჩილებლობის მოწოდება გადაითარგმნებოდა სამართლებრივ და კულტურულ ნიპილიზმად, რის გამოც ეს მოძრაობა გადაიზარდა კონტრკულტურულ და ანტი-ინტელექტუალურ მოძრაობად. აქ იგულისხმება, რომ ხალხი მხარს უჭერდა გამსახურდიას და აპროტესტებდა ინტელიგენციის ნაწილის კანონიერი მთავრობის წინააღმდეგ გამოსვლებს. ეროვნულ განმათავისუფლებელი მოძრაობა სხვა ქვეყნებშიც დაუმორჩილებლობის მშვიდობიანი გზით მიმდინარეობდა და სამოქალაქო პროტესტის საერთაშორისო სამართლით აღიარებულ ფორმას წარმოადგენდა. ამდენად, ქართული ეროვნული მოძრაობის მიერ გადადგმული საპროტესტო ნაბიჯები იძულებითი ხასიათის იყო. რადგან სარჯველაძე არ მიუთითებს, რა ალტერნატივა არსებობდა იმ პერიოდში ქართველი ხალხისათვის, ამდენად მისი შეფასებები უადგილოა. სარჯველაძე მთავრობის მსარდაჭერას მოსახლეობის ავტორიტარულობით ხსნის და მთავრობისა და ხალხის ერთობა იმ პერიოდში ბელადისა და უგუნური მასის ურთიერთობაზე დაჰყავს ორივეს დისკრედიტაციის მიზნით. “ბელადი ხდება მასის ნაწილი, მასა ბელადის” - თვლის სარჯველაძე. ამიგომ იყო ასე მწვავე ხალხის რეაქცია პრემიერის გადაყენების მოთხოვნაზე. გადაყენება აღიქმებოდა სულის ნაწილის მოკვეთად. ავტორიტარული რეჟიმის დამხობასთან ერთად მასის გარკვეული ნაწილი აზვირთდა. როგორც ვხედავთ, ხალხის რეაქციის სიმწვავე ამ ავტორის მიერ გაიგება არა როგორც ბუნებრივი რეაქცია უკანონო ქმედებაზე, არამედ, როგორც ბრბოს უადგილო რეაქცია. “ავტორიტარული ცნობიერება ბელადის მაძიებელი ცნობიერებაა, ხოლო ბელადი უნდა იყოს ქარიზმატული, მაგიური ნიშან-თვისებებით აღბეჭდილი” - თვლის სარჯველაძე და

ასეთი შეუქასებებით ხალხის სურვილის დისკრედიტაციას ცდილობს (1992).

სარჯველაძის აზრით, ქალი ჩვენში ლიბიდონალურად დათრგუნული და არარეალიზებული არსებობს. ზოგიერთი ქართველი ფსიქოლოგის მოსაზრება, რომ ლიბიდოს დათრგუნული რეალიზაცია მოხდა პრეზიდენტის თავდავიწყებული სიყვარულის სახით, ბერეულე ახსნად მიაჩნია და უფრო რთულ, მაგრამ არსით იგივე, მთავრობისა და მისი მხარდამჭერების დისკრედიტაციის კონცეფციას გეთაყვამობს. მისი აზრით, დათრგუნულ, ფრუსტრირებულ ქალებში (აქ იგულისხმება ოჯახში დათრგუნულობა კაცების მიერ) მოხდა დაგროვილი აგრესიული მუხტის გამოთავისუფლება საყოველთაო ქაოსისა და ისტერიული კერპთაყვანისმცემლობის სიგუაყიაში.

1991 წელს სარჯველაძე მიიჩნევს ეროვნული ნარცისიზმისა და თვითგანდიდების გაღლის მომძღაერების პერიოდად, როდესაც ქართველებს ახასიათებდათ ეროვნული ზედირებულოვანებისა და განსაკუთრებული მისიის შეგრძნება (სარჯველაძე, 1994). საქართველოში არსებული სიძნელების ანალიზისას ეროვნული ხასიათის მორიგ უარყოფით თვისებად სარჯველაძე ნაციონალურ ნარცისიზმს ასახელებს, პიროვნული ეგოცენტრიზმის ერთგვარ გაგრძელებას. განსაკუთრებულობის, გამორჩეულობის, სამყაროს ცენტრში დგომის შეგრძნებას (სარჯველაძე, 1995). სარჯველაძე მიიჩნევს, რომ ბოლო წლების მოვლენებმა ნიადაგი შეურყია ეროვნული პატივმოყვარეობისა და ამპარტაუნობის გრძნობას, რომლებიც ბევრი ქართველისთვის იყო დამახასიათებელი.

ქართული ხასიათის სიზარმაცის და არაპროფესიონალიზმის გამოკლინებად მიიჩნევს გამსახურდიას პრეზიდენტად არჩევას გიორგი გვახარია(გვახარია, 1992ბ). ამასთან ერთად ის მიუთითებს, რომ გამსახურდიას ჰქონდა უზარმაზარი პოპულარობა. სულ მცირე მოსახლეობის ნახევარი მაინც უჭერდა მხარს ხელისუფლებას. იმ პერიოდს იცავე გვახარია აუხსნებს როგორც ფანატიზმის საშინელი სენის გავრცელების დროს, როდესაც მთელი საქართველო მოიცვა კერპთაყვანისმცემლობამ. აგრესიულმა ნაციონალიზმმა და კლერიკალიზმმა (გვახარია, 1992ა). ერის 70 % ავადმყოფურ მდგომარეობაში აყო, ერთი ადამიანი იქცა მთელი ერის პარანოიალურ იდეალ- აღნიშნავს მჭორე აეგორი (ჰავეჰანიძე, 1992). ხალხის მთერ გამსახურდიას პოლიტიკის მხარდაჭერის “პროვინციულ ფაშიზმად” შეუქასება ფართოდ ერცულდება

იმ დროს (შევიარდნაძე, 1994, ბრაჰული, 1992, გურაბანიძე, 1993, ქორიძე თ., 1994) და ახლაც გამოიყენება ზოგიერთი ავტორის მიერ (ჭიაბერაშვილი, 2002). რამდენად შეეფერება ფაშიზმად შეფასება სინამდვილეს, შეგვიძლია სხვა წყაროებით შევამოწმოთ (კიკვაძე 1994).

ისტორიკოსი ზურაბ ბრაგვაძე თელის, რომ გირანისთვის ნოციერ ნიადაგს თვით ხალხი წარმოადგენდა და ერში გაჩნდა მასობრივი ფსიქოზი (ბრაგვაძე 1992). თამარ ბერეკაშვილი (1994) მიუთითებს, რომ იყო მასობრივი ფაშიზმი, ისტერიული ქსენოფობია, ანტირაციონალიზმი, სისხლისა და მიწის კულტი, მესიანიზმი, ანტიელიტარიზმი. გურამ გეგეშიძის აზრით, ქართული საზოგადოება ფსიქიკური მოშლილობის სიმპტომებს ავლენს “ქართველი ხალხი რელიგიურ ექსტაზში იმყოფება. ფეგიშიზმი დაბალგანვითარებული, პრიმიტიული ხალხებისათვის დამახასიათებელი მოვლენაა” (გეგეშიძე, 1992).

სოციოლოგი ეახგანგ მასხულია 1991 წლის მოვლენებს პროვინციულურ ფაშიზმად, ნეონაციზმად აფასებს, რომელიც მასობრივი ცნობიერების სიღრმეში არსებობს. ნაციონალიზმისა და რელიგიურის შეჯვარებამ მესიანიზმისა, ერისა და მისი წინამძღოლის განსაკუთრებულობის იდეოლოგია ჩამოაყალიბეს (Махулия, 1992). საგულისხმოა, რომ გამოცემის იმავე ნომერში მოთავსებულია სხვადასხვა სოციოლოგიური ცენტრების მასალები, რომლებიც მიუთითებს, რომ აღმიათა უფლებები საქართველოში 1992 წელს, ხელისუფლების დამხობის შემდეგ ნაკლებად იყო დატული, ვიდრე 1991 წელს, ამასთან ერთად 1991 წელს ქართველები ისევე აფასებდნენ დემოკრატიის განვითარებას მათ ქვეყანაში, როგორც აღმოსავლეთევროპელები. (იხ. გვ.12)

როგორც ვხედავთ, ავტორები მემარცხენე იდეოლოგიებისთვის დამახასიათებელ საერთო თვისებას ამკლავებენ ფაშიზმად მონათლონ ეროვნული პოლიტიკის აქტიური მხარდაჭერა.

გნიყარაძეს მიაჩნია, რომ ეროვნულ მოძრაობაში გამსახურდიას მხარეზე ქალების ჩართვა გამოიწვია ძირითადად მათმა დაუკმაყოფილებელმა სექსუალობამ. გამსახურდიამ გააერთიანა ისინი მასაში (Нижарадзе, 1992). საქართველოში იგივე ქალბატონები პირად უკმაყოფილებას მაშინაც გადმონათხედნენ, რომ აღმართულიყო რელიგიური ან სოციალური ბრძოლის ალაში. ეროვნული მთავრობის მხარდაჭერა ქალების მიერ სულიერი ატავიზმის მასობრივ ფორმად და არქეტიპულ ნაშთად მიიჩნევა (ბერეკაშვილი დ. 1994). გ. ნიყარაძე

თვლის, რომ მაშინ ძალაუფლება მასას ჰქონდა აღებული, ხელისუფლება ეყრდნობოდა ბრბოს, მასას და ახდენდა მასის აგრესიის საეცებით მიზანდასახულ გადაცივებას (მანისაშვილი, 1992 მიხედვით). მისი აზრით, ეროვნულმა ძალებმა დემაგოგიით მოიპოვეს ხალხის უმეტესობის მხარდაჭერა (Нижараძე, 2000). ნიქარაძე თვლის, საქართველოში 1991 წელს ბავშვის აღზრდის სტილით განსაზღვრულმა ინფანტილიზმმა განსაზღვრა ფანატიზმი, დინდივიდუალიზაცია და დამყარდა ოხლოკრატია, ბრბოს ხელისუფლება ქარიზმატული ლიდერით სათავეში, რომლის უკან არაფითარი რეალური ძალები არ იყო (Нижараძე, 1992).

როგორც ვხედავთ, ქართულ სამოგადობათმცოდნეობაში ჯერ კიდევ დამკვიდრებულია ხალხის ჯგუფის ირაციონალურ და დესტრუქციულ ბრბოდ და მასად შეფასება (ეს განსაკუთრებით გამსახურდიას მხარდამჭერთა ბრბოდ შეფასებამ გამოიწვია). რომელიც ჯერ კიდევ მე-19 საუკუნიდან, ლე ბონიდან (Ле Бон, 1998) მოდის. ბოლო ათწლეულების კვლევებმა აჩვენეს (Reicher 1984, 1987, Reicher & Hopkins 2001, Turner 1987, Drury, 2000), რომ ხალხის ჯგუფი (crowd, толпа) სოციალური სამრისის მაგარებელია, ის არა მარტო გულისხმობს სოციალურ სამრისს, არამედ თვითონაც ქმნის და ავითარებს ახალ, პოზიტიურ სოციალურ სამრისებს. ლე ბონისთვის ხალხის გროვა ინტელექტუალურად დაბალ დონეზე იმყოფება, შინაგანად კონსერვატიულია, რადგან გრადიციის გაფეტიშებას ახდენს და არაეცნობიერი შიში აქვს სიახლის. ემპირიული კვლევა კი სხვა შედეგებს მიანიშნებს. როგორც მიუთითებენ აკერმანი და კრუგლერი (Ackerman, 1994) სწორედ ხალხის ძალა იყო გადამწყვეტი პალესტინის ინტიფადის დროს ან სამხრეთ აფრიკის ანგიაპარტეიდულ ბრძოლაში. მე-17, 18 და მე-19 საუკუნეების ხალხთა მოძრაობების ისტორიული ანალიზი ასევე უპირისპირდება ლე ბონის მიერ ბრბოს, როგორც არაეფექტურისა და რეაქციულის შეფასებას (Rude 1981, Thompson 1991). ბრბოს ეფექტური ლიდერობა, როგორც წესი, ჯგუფის წევრის საუკეთესო პროტოტიპს ძალუძს და ის ინდივიდი ხდება ლიდერი, ვინც საუკეთესოდ განასახიერებს ჯგუფის ნორმებს (Reicher, Drury, Hopkins, Stott, 2001).

გნიქარაძე ასევე მიიჩნევს, რომ ქართული ხასიათის შემდეგ თვისებათა: ნაცნობ-ნათესავთა ქსელის, როგორც მთავარ რეგულატორად ყოფნის, დროის ვიწრო პორიზონტის, მცირე ჯგუფებზე ცენტრირების გამო, დედის სამის დომინირების გამო, სხვის ღირსებისა და

საკუთრების უპატივცემულობის, “ღრომოჭმული გრადიციების” არსებობის პირობებში დამოუკიდებელი სახელმწიფოს აშენება შეუძლებელია (ნიქარაძე, 1994, გვ 81, Нижарадзе, 1999. Nijaradze, 2000). ავტორს ასევე მიაჩნია, რომ ქართულ ინფანტილიზმს არქექტიპული საფუძველი აქვს და ქართული საზოგადოების კრიზისის სუბიექტური საფუძველი საზოგადოების შინაგან სტრუქტურაში, ღირებულებათა სისტემაში უნდა მოიძებნოს (ნიქარაძე, 1995).

ნათესაობისა და წინაპრებთან დამოკიდებულების ფაგალური მნიშვნელობის შესახებ მითი ქართული მენტალიტეტის ყველაზე დამანგრეველ მითად მიაჩნია ასევე ლევან ბერძენიშვილს (ბერძენიშვილი, 1997)

საყურადღებოა, რომ გ. ნიქარაძე ასევე თელის, რომ რუსეთის შესვლას საქართველოში სერიოზული წინააღმდეგობა არ გამოუწვევია (1994), რადგან ქართველები შეეგუენ უცხოთა ბატონობას, რაც ასევე ეროვნული ხასიათის მაჩვენებელია. როგორც ჩანს, მას არ მიაჩნია წინააღმდეგობად ლოკალური აჯანყებები საქართველოში 1802, 1804, 1810, 1812-13, 1818-19, 1837, 1840, 1875, 1878, 1924 წლებში. მარტო 1812-1813 წლებში ქიზიყში უფრო მეტი რუსი დაიღუპა, ვიდრე ირანთან და თურქეთთან ომებში ერთად აღებული (გუხაშვილი, 1989).

როგორც ვხედავთ, ქართული ხასიათის უარყოფით თვისებად ხშირად ცხადდება ის თვისებები, რომლებიც უფრო თვალში საცემი, აშკარა და გიპიურია, ერის მთავარი თავისებურებაა და ეროვნული თავისთავადობის ბირთვს წარმოადგენს. ძირეულ თავისებურებათა უარყოფით ფერებში დახატვა. რა იქნა უნდა, დამანგრეველად მოქმედებს ეროვნულ ცნობიერებაზე.

უნდა აღინიშნოს, რომ მცირე ჯგუფზე ორიენტაცია, რომელიც ქართული საზოგადოების ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანეს თვისებაა წარმოადგენს, მრავალი კოლექტივისტური კულტურის დამახასიათებელ თავისებურებას არის (მაგალითად, ჩინეთი, იაპონია, საბერძნეთი). თანამედროვე სოციოლოგია ამ თვისებას ბევრი ქვეყნის, თუნდაც სინგაპურის, იტალიის ან ინდოეთის სოციალურ კაპიტალად შიძინიყეს (Fukuyama, 1995) და არა ნაკლად. იგივე საქართველოში. ურთიერთდახმარების ეს ქსელი საყოველთაო უმუშევრობის დროს ერთადერთი მხსნელი იყო. იგივე ქსელი იყო ქართული საზოგადოებისთვის დახმა-

რების ერთ-ერთი წყარო საბჭოთა პერიოდშიც (Mars 1983, Schliapentoch 1985)

დედის ხაზის ექსპანსიისა და ქართული სამოგადოების ინფანტილიზაციის მაგალითად გ.ნიჟარაძის მიაჩნია, მისი წარმოდგენით ბოლო ათწლეულში გავრცელებული გამოთქმა “კაცური კაცი” (ნიჟარაძე, 1994, გვ. 76). ჩვენი აზრით, ამ გამოთქმაში ქართველები უფრო ადამიანურობას, პუმანურობას გულისხმობენ და არა მამაკაცურობის კომპენსაციას. რაც შეეხება ამ გამოთქმის სიახლეს, ესეც საკამათოა, რადგან 1877 წელს ილია ჭავჭავაძეს “კაცურ კაცობის თავ-და-თავ ღირსებად ორი გრძნობა” მიაჩნია: სამართლიანობა და კაცთმოყვარეობა (ჭავჭავაძე, 1987, გვ.214). ამდენად, მამაკაცურობის კომპენსაცია, როგორც ნიჟარაძე მიუთითებს, არაფერ შუაშია. ინფანტილურობის მაჩვენებლად მიაჩნია ამ ავტორს ასევე გამოთქმა “მიეფუროთ ერთმანეთს”. ჭარბი ემოციურობის გამოვლენა საერთოდ დამახასიათებელია როგორც ქართული, ასევე სხვა სოციალურ ჯგუფზე მიმართული კულტურებისთვის (საბერძნეთი, ლათინური ამერიკა). აქ უნდა აღინიშნოს, რომ სიგყვა “macho“-ს, რომელიც დღეს დასავლეთში მამაკაცურობის აღმნიშვნელად იხმარება, თავდაპირველი მნიშვნელობა მექსიკელი ინდიელების ენაზე გულისხმობდა სხვა ადამიანის მიმართ მზრუნველ და მოსიყვარულე მამაკაცს. ახლაც ლათინური კულტურის ბევრ ქვეყანაშიც ლიდერის, როგორც წესი, მამაკაცის, ეფექტურობის აუცილებელ აგრიბუგად სახელდება მისი მზრუნველობა ქვეშევრდომების მიმართ. როგორც ვხედავთ, ფსიქოანალიტიკური ინტერპრეტაცია აქ უადგილოა და მხოლოდ სამოგადოების დემორიენტაციას ახდენს.

ნიჟარაძის ამავე რიგის არგუმენტია, რომ, თითქოს სხვა კულტურებში შეილი ისე მჭიდროდ არ არის მიჯაჭვული დედაზე, როგორც ქართულში. აქაც უმუსტობაა, რადგან სამხრეთული კულტურებისთვის დედასა და შეილს შორის კონტაქტების მეტი ინტენსიობა და სიძლიერეა დამახასიათებელი. საქართველოში მშობლებისა და შეილების ხანგრძლივ თანაცხოვრებას ერთ ჭერქვეშ უფრო ეკონომიკური სიტუაცია განსაზღვრავდა, რადგან არც საბინაო სიტუაცია ქმნიდა ცალკე ცხოვრების საშუალებას და არც გრადიცია, რომლის მიხედვით, მოხუცებულ მშობელზე შეილს უნდა ეზრუნა და არა სახელმწიფოს. როგორც დასავლეთის ქვეყნებში.

შემდეგი არგუმენტი დედის ხაზის დომინირებაზე პოლიტიკური სფეროდან აიღება და სახელდება გამსახურდიას მხარდაჭერა ქალების მიერ (1992). ნიკარაძე აქ უგულებელყოფს იმ ფაქტს, რომ გამსახურდიას კაცებიც უჭერდნენ მხარს (მოსახლეობის მნიშვნელოვანი ნაწილი რომ გამსახურდიას მომხრე იყო. ამას სხვა ავტორთა ის გამონათქვამებიც მეტყველებს. რომ “მთელი საქართველო გაგიჟდა”, რომ საქართველოში “მასობრივი ფსიქოზი იყო” და ა.შ.). როგორც ჩანს, ნიკარაძე თვლის, რომ ქალი ნაკლებ ინტერესს უნდა იჩენდეს პოლიტიკის, მითუმეტეს სამშობლოს მიმართ, რაც ეწინააღმდეგება ქართველი ქალების თუნდაც ეთნოგრაფიაში დამკვიდრებულ რეპუტაციას (Dragadze 1988a, Grigolia 1936).

რადგან ქართულ კულტურაში ქალი იყო ეროვნული ღირებულებების, განათლების მთავარი გადამცემი ბავშვის სოციალიზაციის პროცესში (Dragadze 1988), ბუნებრივია, ქართველი ქალები ეროვნული მთავრობის დასაცავად, რომელიც კოლონიური სტატუსისგან განთავისუფლებას ცდილობდა, მაქსიმალურ ძალისხმევას გამოიყენებდნენ. ამიგომ არც არის გასაკვირი, რომ 9 აპრილს დაღუპულ ქართველებს შორის უმეტესობა სწორედ ქალები გახლდათ, და გამსახურდიას მთავრობის მხარდაჭერაშიც ქალების ემოციურობა ასე თვალშისაცემი იყო.

როგორც ვხედავთ, ნიკარაძის არგუმენტები დედის ხაზის აღმატებულებაზე ქართულ კულტურაში რეალურ საფუძველს მოკლებულია.

ზოგიერთი ავტორი ქართული სასიათის უარყოფითი თვისებების ჩამოყალიბებაში ეკლესიის როლს მიუთითებს. აეთანდღე ქოსაძე თვლის, რომ ქართული ეკლესია აქცენტს ქრისტეს მხოლოდ ღვთაებრივ ბუნებაზე აკეთებდა; ამიგომ წინ წამოიწია ამქვეყნური ყოფის ამაობამ, ასკეტიზმმა, ღმერთზე მინდობის ფსიქოლოგია, რის შედეგადაც ჩნდება ისეთი სოციალური სინდრომი, როგორცაა ანტიკულტუროსნობა, სოციალური პასიურობა, ანტიდემონებლური სულისკვეთება. ქართველის ფსიქიკა ფუნდამენტალისტური და ავტორიტარული სულით არის გაქვინთილი (ჯოხაძე, 1993). ა.ჯოხაძის აზრით, ასეთი ადამიანები მმართველობის ერთადერთ ფორმას ავტორიტარიზმს ჰგუობენ და მოითხოვენ. დასავლეთის ეკლესიამ მნიშვნელოვანწილად დასძლია ეს საფეხური. ჩვენი ეკლესია კი აღმოსავლურ გზას დაადგა, რის შედეგადაც აღმოსავლურმა მენტალიტეტმა მყარად გაიდგა ფეხი საქართველოში.

ამიგომ ვზა რელიგიურ რეფორმაში, დასაუღურ ქრისტიანობასთან დაასლოებაშია (ჯოხაძე, 1992). ჯოხაძე მიიჩნევს, რომ ეკლესია სპეკულიანტობს ნაციონალიზმის და პაგრიოტიზმის თემით. რადგან ამ აეგორის აზრით ს. პანგინგტონს მართლმადიდებლები ლიბერალურ-დემოკრატიულ ცივილიზაციასთან დაპირისპირებული მიაჩნია, ამიგომ “არალიბერალურ და არადემოკრატიულ იღურ ფუნდამენტზე დამოუკიდებელი ქართული სახელმწიფოს დაშენება წყალზე ნაწერ ზღაპრად” მიაჩნია (ჯოხაძე, 2002, გვ. 188). ამასთან ერთად აეგორი ეკლესიას ყველაზე სწრაფად მზარდ. მაგრამ ყველაზე რეგროგრადულ სტრუქტურულ ელემენტად თელის. ამიგომ ეკლესიის მიზეზით შეიძლება უკვე მესამედ ჩაფლადეს სახელმწიფოებრივი სისტემის მოღერნიზაციის პროცესი. ა.ჯოხაძის მოსაზრებანი ქართული ეკლესიის უარყოფით მზარეებზე კონკრეტულ არგუმენტებს არ ეყრდნობა და მხოლოდ საბერძნეთის, როგორც მართლმადიდებლური ქვეყნის ეკონომიკური მდგომარეობის და ბერძნების, როგორც საქმოსნური ნიჭის მაგალითი. საკმარისია მისი არგუმენტების უარსაყოფად.

აქ ისიც უნდა აღინიშნოს, ეროვნული ხასიათის უარყოფითობის პროპაგანდა საკმაოდ სახიფათოა. რადგან უარყოფითი თვითაღქმა, ეროვნული ჯგუფის დაბალი თვითშეფასება საფუძვლად ედება ეთნოცენტრიზმის გამოვლინებებს. საზღვარგარეთ სპეციალური პროგრამები იქმნება, რათა ამაღლდეს ეროვნული თვით-შეფასება და ამ გზით გაუმჯობესდეს ცალკეულ პიროვნებათა ფსიქოლოგიური მდგომარეობა.

რ.გაჩეჩილაძის აზრით, მართლმადიდებლური ქრისტიანობა, რაკი მეტ თავისუფლებას ანიჭებდა ქართულს. აღმოჩნდა უფრო სუსტი სოციალური ინსტრუმენტი თვითდისციპლინის აღზრდისათვის ახალგაზრდობაში (Gachechiladze 1994, გვ.XVI) ა. ეს აეგორი თელის, რომ რელიგიამაც განსაზღვრა კოლექტივისტური ცნობიერების სისუსტე და გამოკვეთილი ინდივიდუალიზმი. აეგორის ეს მსჯელობა გასაკვირია, რადგან იგივე მაქს ვებერის მიხედვით მეტი თავისუფლების მინიჭება და მეტი ინდივიდუალიზმი კაპიტალიზმის სულს უფრო მეტად უნდა განაპირობებდეს, მაგრამ აეგორი აქ არათანმიმდევრულობას იჩენს.

რევაზ გაჩეჩილაძის აზრით, მართლმადიდებლობით განსაზღვრული ქართული ხასიათის თვისებები აფერხებენ საქართველოს განვითარებასა და საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლას. რევაზ გაჩეჩილაძე

ეთანხმება გ.ნიქარაძის ვარაუდს, რომ ქართველ ერში “კაპიტალისტური სულის” წინაპირობანი არ არის (Gachechiladze, 1995, გვ.108). ეს ვარაუდი ისევე ვებერის თეორიას ეყრდნობა, რომლის პროგნოზი არაპროტესტანტული იტალიისა და სხვა კათოლიკური ქვეყნების სწრაფმა განვითარებამ უარყო (იხ. Fukuyama, 1995). ნიქარაძე ასევე თვლის, რომ ქართველი მეწარმეები დასავლელი კოლეგებისგან განსხვავებით უპატიოსნობით ხასიათდებოდნენ (Нижарадзе, 1994). რაც შეეხება უპატიოსნებას, აქ შეიძლება ისევე უცხოელი ავტორები დაეიმოწმოს. რომლებიც ქართველებში სწორედ ნდობის მაღალ დონეს აღნიშნავენ. საქმიანი გარიგებანი პატიოსანი სიგყვამე იყო აგებული საბჭოთა პერიოდში და არა ქაღალდზე, რაც პარტნიორთა შორის ნდობის მაღალ დონეს გულისხმობდა (Mars, Altman, 1983). განეჩილაძე ასევე ნაწილობრივ. რომ ქართველები კალენიზმს ან კათოლიკობას არ ემხარნენ გვიან შუა საუკუნეებში. ყველაზე კონსერვატიული რელიგიის მიმდევრებად დარჩენა, განეჩილაძეს აზრით, გადასავლურების ერთ-ერთი საშუალება მაინც იქნებოდა (Gachechiladze, 1994, გვ.108). ავტორი თვლის, რომ ერის ჩამორჩენილობის ერთ-ერთი მიზეზი ისაა, რომ შუა საუკუნეებში ქართველები კომერციას არ ეწეოდნენ. ეს მსჯელობა კიდევ ერთხელ გვიდასტურებს იმას, რომ ამ ავტორს საკმაოდ ვიწრო კრიტიკერიუმები აქვს ჩამორჩენილობის განსაზღვრისას. თვით ავტორის მიდგომაშიც ბევრი რამ ნიშანდობლივია, ის ცდილობს მაქსიმალურად კრიტიკული იყოს თავისი ერის მიმართ, არ ახსენოს ეროვნული იდეა, იზიარებს დებულებას “როგორია ერის, ისეთივეა მთავრობაც”, თითქოს საქართველოში მთავრობა ასახავს ხალხის ფსიქოლოგიურ თავისებურებებს ან მათ სურვილებს.. ეს უფრო იმ ქვეყნებზე შეიძლება ითქვას, სადაც არჩევნები დემოკრატიულად გარდება და ხალხი მთავრობას მხარს უჭერს, რაც ბოლო ათწლეულში საქართველოში დიდი ეჭვის ქვეშ არის.

ნიქარაძის კონცეფცია კოლექტივიზმის შესახებ, როგორც ჩანს, კოლექტივიზმის ვიწრო გაგებას გულისხმობს, რადგან მისი აზრით, “კოლექტივიზმი შესაბამისად ანტიინდივიდუალიზმია” (1997). თანამედროვე ფსიქოლოგიაში კი უკვე დამკვიდრდა კოლექტივიზმის და ინდივიდუალიზმის, როგორც ორი სხვადასხვა სინდრომის აღქმა. ნიქარაძეს მიაჩნია, რომ მართლმადიდებლობა განსაზღვრავს ფულის და კომერციის მიმართ უარყოფით დამოკიდებულებას, ეს კი ქვეყნი-

სივის ცუდია. მსოფლიოს ბევრ ქვეყანაში არათუ კომერციის, არამედ ბიზნესმენობის მიმართაც კი უარყოფითი დამოკიდებულება არსებობს. ინგლისში, საბერძნეთში, თურქეთში კომერციას უმეტესად ეროვნული უმცირესობები ეწეოდნენ და მხოლოდ ახლა, ნელ-ნელა იცვლება მოსახლეობის დამოკიდებულება ამ საქმიანობისადმი. დღეს დასავლეთის ქვეყნებში არათუ კომერციას, არამედ მშენებლობას და ტექნოლოგიურ საქმიანობასაც კი სხვა ქვეყნების კომპანიებს ავალბენ: სტაგისტიკური ამოცანები ურჩევნიათ ინდოელებს შეასრულებინონ, მშენებლობა უნგრეთის კომპანიებს და ა.შ. კომერციისა თუ ბიზნესისადმი დამოკიდებულებას მხოლოდ ქართველთა მართლმადიდებლობა არ განსაზღვრავს. ამდენად, მხოლოდ მართლმადიდებლობა აქ არაფერ შუაშია. ნიქარაძე ასევე თვლის, რომ ქართულმა ეკლესიამ ვერ გაართვა თავი საქმეს და საზოგადოებიდან დაშორებულია. ეკლესიის შეურიგებლობა, კონსერვატიზმი, დიდაქტიკური ტონი არ შეესაბამება ღრის მოთხოვნებს (ნიქარაძე, 1997). ეს დასკვნებიც ეკლესიის ცხოვრებაზე მხოლოდ შორიდან დამკვირვებელ ადამიანს შეიძლება ეკუთვნოდეს. ეკლესიას ცალკეული ადამიანისადმი შემწყნარებელი ტონი შეიძლება ჰქონდეს, მაგრამ ის, რა თქმა უნდა, ვერ შეურიგდება ქართული ტრადიციული ღირებულებების მოდერნიზაციას დასავლეთის თუ აღმოსავლეთის ავანგარდული კომუნების ცხოვრების სტილის მიხედვით ნარკომანიის ან პროსტიტუციის ლეგალიზაციას.

ეროვნული ხასიათის შესახებ გარკვეული მეხედულებანი მოცემულია მარინე ჩიგაშვილის წიგნში “რელიგიურობის ფსიქოლოგია: ემპირიული კვლევები”, რომლის ქვესათაურია “რელიგიური ორიენტაციის ტიპი, პიროვნული მახასიათებლები და სოციალური კოგნიცია ქართველ მართლმადიდებლებთან” (ჩიგაშვილი, 1998). რადგან მართლმადიდებლობა წამყვანი კონფესიაა საქართველოში და წიგნს აქვს პრეტენზია, რომ ქართული პოპულაციის შესახებ დასკვნებს გვაწოდის, ამდენად ამ წიგნში მოცემული მასალა ჩვენი საკითხისათვის საკმაოდ საყურადღებოა.

ღმერთის ხატის შესწავლა შრომის ავტორის ორიგინალურ მეთოდოლოგიას ეყრდნობა, რომელიც ერის ფრომის მოსაზრებებზეა აგებული. ფსიქოანალიტიკური მიდგომის ტრადიციებში მოაზროვნე ავტორს საკუთარი კრიტერიუმები შემოაქვს რელიგიურობისა და ღვთის რწმენის

შეფასებაში. როდესაც დამკვიდრებულია აზრი, რომ ფროიდი ათეისტია იყო, ავტორი ფროიდს თავისებურად მორწმუნეს წარმოიდგენს და ფროიდს მარტოსულ წმინდანსაც უწოდებს (75 გვ.).

თვითონ ავტორს ფროიმის კონცეფციაზე დაყრდნობით შემოაქვს თავის მეთოდში აგრიბუტული წყვილები: 1) ჰუმანიზმი - ავტორი-გარიზმი და 2) ფემინური - მასკულინური და ამასთან თვითონვე აღნიშნავს, რომ ისინი იმეორებენ მისივე მეთოდის სხვა ზოგიერთ წყვილს (გვ.192). გამეორება კი ნიშნავს, რომ ფაქტიურად არ მოხდა აგრიბუტული წყვილების ფსიქოლოგიური დიფერენცირება, არ განხორციელდა მათი შეფასება ექსპერტთა მიერ და სხვა აუცილებელი პროცედურები ამ აგრიბუტულ წყვილთა ფსიქომეტრული მიზნებისთვის გამოყენების უფლების მისაღებად.

აგრიბუტული წყვილების შედგენისას ავტორი არ მიიჩნევს ზრუნვას, ლმობიერებას, სიყვარულს ჰუმანიზმის გამოვლინებად (გვ.263-4), არ მოკყავს ექსპერტთა დასკვნა, რომ ეს ჰუმანიზრობისაგან განსხვავებული სრულიად სხვა განზომილებებია. ჰუმანიტური ღმერთის სატის მაჩვენებლად ავტორს მხოლოდ ის დებულებები მიაჩნია, რომლებიც ღმერთს ადამიანური ძალების სიმბოლოდ მიიჩნევენ. გასაკვირია, თუ რატომ ხდება დებულება “ღმერთი ყოველ ჩვენგანშია” სხვა, სიახლოვის აგრიბუტულ წყვილში. ფროიმის მიერ დაყოფა ფემინისტურ და მასკულინურ დებულებებად ავტორმა პირდაპირ გადაიგანა თავის მეთოდში ისე, რომ არ დაუდასტურებია ფსიქომეტრული პროცედურებით ამის შესაძლებლობა ქართულ კულტურაში (მითუმეტეს, რომ ფროიმის ეარაული – ფემინერობა უპირობო სიყვარულს გულისხმობს, პირობების შესრულების შედეგად დამსახურებელი სიყვარული კი მამაკაცურობის დამახასიათებელია - არაფის დაუდასტურებია ემპირიულად და ანალოგიური საზღვარგარეთული მეთოდით არაფის შეექმნია). აქ უნდა აღინიშნოს, რომ მსოფლიოს ბევრ კულტურაში ზრუნვა მხოლოდ ქალის აგრიბუტად არ ითვლება. აქ ტერმინებს უდიდესი მნიშვნელობა ენიჭება, რადგან შემდეგ ამ ტერმინებით ღმერთის “ხატის” დახასიათება ხდება. როგორც ესედავთ, აგრიბუტული წყვილები საკმაოდ ბენლოვანი და სებიექტური კონცეფციის საფუძველზეა შერჩეული.

ავტორი დაასკვნის, რომ მართლმადიდებლებთან “ღმერთის ხატი არალოგიკურია, ამბივალენტური”, ასეთი რელიგიურობა კი “არ არის კატეგორია, რომელსაც მოაქვს წესრიგის, კოსმოსისა და ჰარმონი-

ულობის განცდა სოციალიზირებულ გარემოში და არ არის იმ დიალოგის ერთეული პირი, რომელიც თავის ეგზისტენციას სიკვებასთან და აზრთან აკავშირებს” (გვ.296). მართლმადიდებელთა ასეთი დახასიათება წარმოებს დასავლური ეკლესიების პროგრესულობის დახასიათების ფონზე. რაც მიუთითებს ავტორის პოზიციას, რომ მართლმადიდებლობა საფუძველს ქმნის შინაგანი კონფლიქტებისათვის.

მ.ჩიგაშვილის აზრით, მართლმადიდებლებთან ღმერთი გაიაზრება, როგორც მხოლოდ “ზევაელენის ნიშნის მაგარებელი თავნება ყოვლისშემძლე მონსტრი და არა როგორც დიალოგის ერთეული პირი” (გვ.199). ავტორის აზრით, იგი წარმოადგენს მორწმუნის გაუცნობიერებელი მოთხოვნილებების (მაღალი პასიური დაქვემდებარება, მორჩილება, საფრთხის არიდება, თვითდაცვა და წესრიგის დაცვის მოთხოვნილება) კოგნიტურ რაციონალიზაციას (ჩიგაშვილი, 1999). ამასთან ავტორი არ მიუთითებს, რა ფსიქოლოგიური საბუთები აქვს იმისი, რომ ეს მოთხოვნილებები გაუცნობიერებელია.

ჩიგაშვილი ასევე აღნიშნავს, რომ “მართლმადიდებლებთან რელიგიისადმი დამოკიდებულება არ არის გააზრებული და გამინაგნებული რაციონალურ ანუ შემეცნებით ღონებზე, რადგან როგორც მონაცემები გვიჩვენებს, არ არის გარკვეული ცნობიერ ღონებზე რელიგიური მსოფლმხედველობის ისეთ უმარტივესს და ბაზისურ ცნებებთან დამოკიდებულება და, სხვათა შორის, არც შინაარსი, როგორცაა ღმერთის სახის კონსტრუქტი და მორალის კატეგორია.” ისმის კითხვა, ვისი შესწავლის საფუძველზე მიიღო ასეთი დასკვნები ავტორმა. როგორც წინიდან ჩანს, ეს ის ხალხია, რომლებიც თავს მორწმუნეებად მიიჩნევენ. უნდა აღინიშნოს, რომ მართლმადიდებლობაში მორწმუნედ უპირველესად ეკლესიის მსახურნი უნდა მივიჩნიოთ, შემდეგ კი ის პირები, ვინც ეზიარება, მოძღვარს აღსარებას ეუბნება და კვირაში ერთხელ მაინც ესწრება წირვა-ლოცვას. ჩიგაშვილის მიერ გამოკითხულები ადამიანებიდან კვირაში ერთხელ ეკლესიაში ერთი მეხუთედ იც კი არ დადის, ეს ნიშნავს, რომ გამოკითხულთა ოთხი მეხუთედი ეკლესიიდან საკმაოდ შორს არის და დღესასწაულებზე თუ შეივლის ეკლესიაში.

ავტორის მიერ შესწავლილ ადამიანთა უმეტესობა ძნელია ჩაითვალოს ჭეშმარიტ ეკლესიურ მორწმუნედ როგორც მართლმადიდებლური ტრადიციით, ისე მისივე განსაზღვრებით, რადგან გამოკით-

ხულია მხოლოდ 21% თვეში ერთხელ დადის ეკლესიაში და 23% კი ხშირად ლოცულობს (გვ.223). აეგორს კი მიაჩნია, რომ მორწმუნედ ჩაითვლება ადამიანი, ვინც რელიგიურ წესებსაც იცავს (გვ.306), ამრიგად, გამოდის, რომ რელიგიურ წესებს გამოკითხულთა სამი მეოთხედიც კი არ იცავს. იქვე კი ჩიგაშვილი აღნიშნავს, რომ მორწმუნის განსაზღვრება ადამიანის თვითშეფასებაზეა დამყარებული - ის თავს თელის მორწმუნედ თუ არა, რაც სრულიად საწინააღმდეგო კრიტერიუმი. აეგორს ცალკე ჯგუფად უნდა გამოეყო რელიგიური წესების დამცველი თვითშეფასების მიხედვით მორწმუნე ცდისპირებისგან და შეედარებინა მათი შედეგები ერთმანეთისთვის. სამწუხაროდ, ეს გამოკითხულთა არც ერთ ერთობლიობაში არ განხორციელდა. ამდენად, სულაც არ არის გასაკვირი, რომ გამოკითხულთა უმეტესობა უფრო ხშირად ირჩევს დებულებას “ცხოვრებას ამრი არა აქვს”. მხოლოდ 30%-ს სწამს პიროვნული ღმერთი და მხოლოდ 41% თელის, რომ არსებობს ჩამოყალიბებული პრინციპი იმის თაობაზე, თუ რა არის კეთილი და ბოროტი, 43 % ასეთი პრინციპის არსებობას უარყოფს. შემდეგ აეგორი მიუთითებს, რომ დასაველურმა ეკლესიამ არ იცის ასეთი რელატივიზმი. აქ იგულისხმება, რომ მართლმადიდებლობა რელატივისტურია. ძნელია დაეთანხმო ასეთ მსჯელობას, რადგან ეკლესიაში უპირველეს ყოვლისა, სასულიერო პირები იგულისხმებიან თავიანთი მრევლით. ჩიგაშვილს კი არათუ ეს პირები, არამედ უბრალო ეკლესიური მორწმუნენიც კი არ გამოუკითხავს, მაგრამ მიუხედავად ამისა წიგნსაც და დისერტაციასაც მართლმადიდებელთა გამოკვლევას უწოდებს. აქ ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ სინამდვილე საპირისპირო ვითარებას უფრო მეტყველებს: ქართველები, ევროპის სხვა ერებთან შედარებით, მორალისტები არიან: თუ ქართველთა 41 % იზიარებს აბსოლუტისტურ მორალს, ბრიტანელთა 36%, ფრანგთა 24%, გერმანელთა 26% და შედეგის მხოლოდ 19% იზიარებს აბსოლუტისტურ მორალს (Lipsett, 1996, გვ. 63) ფაქტურად ჩიგაშვილმა არაეკლესიური ქართველების ნაწილი იკვლია, ასეთი რელიგიური ორიენტაციის ადამიანები ჩვენი საზოგადოების მნიშვნელოვან ნაწილს წარმოადგენენ. მათ თავისებურებებს ვერ ვუწოდებთ მართლმადიდებლების ფსიქოლოგიურ დახასიათებას, მაგრამ არაეკლესიური ქართველების ეთნოფსიქოლოგიური დახასიათებისთვის კი საყურადღებოა, თუ კვლევა სარწმუნო მეთოდებითაა ჩატარებული. ამ შემთხვევაში ჩვენთვის ჩიგაშვილის მონაცემები საყურადღებო იქნება.

ავტორი გამოკითხულთა ამ კატეგორიას ახასიათებს, როგორც ადამიანებს, რომლებიც მფარველის პოენის მოთხოვნის რაციონალურ აღიარებას და გაცნობიერებულად ამ საკითხის მოგვარებას ანუ “მოზრდილის” პოზიციიდან სიცარიელისთვის თვალის გასწორებას ვერ ახერხებენ” (გვ.159); მისი აზრით, ისინი “პრეოიდიპალურ საფეხურს არ აცილებიან” (გვ.157). ე.ი. მარტივად რომ ვთქვათ, ფსიქოლოგიურად განუვითარებლები არიან.

ამიგომ ავტორს მიაჩნია, რომ მართლმადიდებლებს (ფაქტიურად კი ქართველებს) არა აქვთ გააზრებული საკუთარი რელიგიის დოგმები. რადგან მორწმუნეთა ორი მესამედი არ მიუთითებს, რომ სწამს პიროვნული ღმერთი, ამიგომ ავტორი თვლის, რომ მათ არა აქვთ წარმოდგენა, რას ნიშნავს მართლმადიდებლობა. რწმენისათვის არ არის აუცილებელი ერკეოდე თეოლოგიურ დეტალებში, ზოგიერთი ადამიანისთვის ცნება “პიროვნული ღმერთი” შეიძლება ნაცნობი არ იყოს. ავტორი რატომღაც სწორედ არაეკლესიურ მორწმუნეთა პოზიციას მიიჩნევს განზოგადების ღირსად და ამტკიცებს, რომ ასეთი პოზიცია პრაქტიკულად მთელ ქართულ მართლმადიდებლობას ახასიათებს. როგორც ვხედავთ, ზოგიერთი მეთოდისა და დასკვნის მეცნიერულობა ამკარად სადაეოა. პრაქტიკულად კი წიგნი ამტკიცებს, რომ მართლმადიდებლობა ადამიანს სულის სიმშვიდეს და გონების პარმონიულობას არ უმკვიდრებს, რადგან ავტორის აზრით, მართლმადიდებლებთან ღმერთის ხაგი შინაგანად წინააღმდეგობრივია.

საბოლოოდ მიიღება, რომ ღმერთის ხაგი ლოგიკურად მთლიანი, პარმონიული არაა, რადგან იგი თან ავტორიგარულია (ე.ფრომის ჩიგაშვილისეული ინგერპრეტაციის საფუძველზე შექმნილი მეთოდის მხედვით) და თან “არშემზღუდეული”, “შემნობი”, “ლმობიერი”, ეს კი ურთიერთსაწინააღმდეგო პარამეტრებად მიიჩნევა (გვ.195). აქ უნდა აღინიშნოს, რომ ავტორი ავტორიგარულობაში მხოლოდ უარყოფითს ხედავს და მისი აზრით, ავტორიგარულობა ყოველივე ჰუმანურს გამოორიყხავს. გასაკვირია ავტორის მსჯელობა 199 გვერდზე, სადაც ის აღნიშნავს, რომ დასავლეთში ავტორიგარიზმი ერთხმად უარყოფით ფენომენად არის აღიარებული. ჩიგაშვილის აზრით, “იქაური მორწმუნე ავტორიგარიზმს საკუთარი თავის გარეთ გაიზრებს”(გვ.248). შეიძლება ზოგიერთი იქაური მორწმუნე თავს ავტორიგარად არ თელიდეს ან არ უჭერდეს მხარს ავტორიგარიზმს, მორწმუნეთა უმეტესობა და მოსახ-

ლეობის მნიშვნელოვანი ნაწილიც. მაგალითად, ინგლისში იუ ავტორიტარული აღზრდის მომხრეა ან პომოსექსუალიზმის მიმართ კონსერვატიულ დამოკიდებულება იჩენს, რასაც სოციოლოგები ყოველგვარი შეფასებითი დახასიათების გარეშე ავტორიტარულობის მაჩვენებლად თვლიან. როგორც ვხედავთ, აქ გარკვეული წინააღმდეგობაა. ავტორი იზიარებს ფრომის დებულებას, რომ ქრისტიანულ რელიგიითა უმეტესობა ავტორიტარულია, და რომ ავტორიტარული ღმერთის ხატის მქონე ადამიანი, ე.ი. ქრისტიანთა უმეტესობა, თავის ყველა დადებით თვისებას ღმერთს მიაწერს, ამიტომ ადამიანი ცარიელდება, მუდმივი ცოდვილობის განცდა აქვს (გვ.232), რაც აკარგვინებს მას საკუთარი თავის სიყვარულსა და პატივისცემას და აქედან გამომდინარე სხვისი სიყვარულისა და პატივისცემის უნარსაც. არა მგონია, ეს დახასიათება ბევრმა მორწმუნემ ან მეცნიერმა გაიზიაროს დასაველეთში.

აღზრდის ავტორიტარული და ამასთანავე თბილი მიდგომა საკმაოდ პოპულარულია დასაველეთის თუ აღმოსაველეთის ქვეყნებში. ჩიგაშვილისთვის ღმერთის ხატში ერთდროული ავტორიტარიზმისა და არშემზღვევის არსებობა ადამიანში შინაგანი კონფლიქტის მაჩვენებელია, თუ ეს ასეა, რატომ არ არის შინაგანი კონფლიქტის არც ერთი მაჩვენებელი ქართულ “მორწმუნეთა” სხვა ტესტებზე პასუხებში. გამოკითხულთა უმეტესობა ხომ ეკლესიიდან საკმაოდ შორსაა, მათაც არ აღენიშნებათ შინაგანი კონფლიქტი. კონფლიქტი და შეუთავსებლობა მხოლოდ ჩიგაშვილის სუბიექტურ აღქმაში არსებობს. ამიტომ ავტორს მორწმუნეთა ღმერთის ხატი მანიპულატორი დედის ხატს მოაგონებს. როგორც ვხედავთ, აქ მეცნიერული მსჯელობის ლოგიკა დარღვეულია, რომ არაფერი ვთქვათ იმაზე, რომ ავტორის მიერ შემარცხენე ფსიქონალიტიკური თეორიის ცნებათა აპარატის გამოყენებით ფსიქოლოგიური კვლევის ჩატარება საკმაოდ აშორებს რეალობას.

როგორც ვხედავთ, ავტორის მოსაზრებები მართლმადიდებელთა რელიგიურობის შესახებ მის მიერვე კონსტრუირებულ მეთოდს ეყრდნობა. ეს მეთოდი კი ფაქტიურად სხვადასხვა გერმინით მანიპულირებას უფრო წარმოადგენს, ვიდრე მკაცრი სტატისტიკური და ექსპერიმენტული დასკვნების შედეგად მიღებულ ტესტურ აპარატს.

თვითონ ავტორსაც საკმაოდ უკვირს, რატომ არის ასე მასობრივი რწმენისკენ მიბრუნება საქართველოში (გვ. 209), მისი კვლევის მიხედვით, მორწმუნე ხომ უფრო მეტად შინაგან კონფლიქტებსა და

გახლეჩილობას უნდა განიცდიდეს. რეალობა კი უფრო მართლმადიდებლობის მზარდ გავლენას ადასტურებს. იმეიათად ნახავთ ეკლესიურ მორწმუნე მართლმადიდებელს საქართველოში, რომელმაც მართლმადიდებლობას სხვა რწმენა არჩია. ადამიანთა საგრძნობი ნაწილი ჩვენში სხვა მსოფლმხედველობების კარგად გაცნობის შემდეგ მართლმადიდებლობის წიაღს მიმართავს, ამერიკის შეერთებულ შტატებში კი ასობით ევანგელისტი მართლმადიდებელი ხდება.

ნიშანდობლივია, რომ ავტორი ყოველივე დასავლურს ერთგვარად აიდეალებს. ერთგან მას ჰგონია, რომ დასავლეთში ერთხმად აქვთ დაგმობილი ავტორიტარიზმი, საქართველოში კი - არა; მეორეგან აღნიშნავს, რომ დასავლური ეკლესია თავისუფალია რელატივიზმისგან, ქართული კი - არა. ფაქტები კი საპირისპიროს მეტყველებს. როგორც ჩანს, აქ უფრო ავტორის ნიჰილისტური დამოკიდებულება შეიძლება დაეინახოს ეროვნულისადმი, რაშიც კიდევ ერთხელ გვარწმუნებს წიგნის შესავალში ავტორის გულახდილი აღიარება, რომ მას იდენტობის სოციალური ბირთვი - მშობლიური ენა, აღმსარებლობა და სამშობლო ჯერ არ შეუმეცნებია.

შემდეგ პუბლიკაციაში ჩიტავილი თელის, რომ ქართული საზიგადოება ამელაენებს შინაგან რეზისტენტობას დემოკრატიისადმი, რადგან გარკვეული ასაკის პირები თელიან, რომ საზოგადოებამ თავი უნდა დაიცვას გარე შემოტევისაგან (ჩიტავილი, 1998ბ) ან ცელილები რეფორმების გზით მოხდეს. დემოკრატიული ცხოვრების სტილის გამოვლინებად მას მხოლოდ ახალგაზრდობის მიერ რევოლუციური გზის უფრო ხშირი არჩევა მიაჩნია. ცხრილებიდან გამომდინარე სხვაობები იმდენად მცირეა, რომ ეჭვს იწვევს, მართლა განსხვავდება ერთმანეთისაგან თუ არა. როგორც ხედავთ, ამ შემთხვევაშიც ავტორი ზედმეტ კრიტიკულობას იჩენს მოსახლეობის აზრის შეფასებისას. საბოლოოდ კი იქმნება შთაბეჭდილება, რომ საქართველოში დემოკრატიის დაბრკოლებას მოსახლეობა ქმნის თავისი ფსიქოლოგიური თავისებურებით და არა სხვა პოლიტიკური ფაქტორები.

რამდენად შეესაბამება ზემოთმოყვანილ ავტორთა მოსაზრებანი ქართველების განსაკუთრებულად სახიფათო ავტორიტარიზმის შესახებ სინამდვილეს. ან რას ნიშნავს ავტორიტარიზმი სოციალურ ფსიქოლოგიაში და რა მაჩვენებლები განსაზღვრავს მას?

კვლევა აჩვენებს, რომ რელიგიური კონფესია არ არის ავტორიტარიზმის გამსაზღვრელი მთავარი ფაქტორი. მაგალითად: თანამედროვე აშშ-ს მოქალაქეები მეტი ავტორიტარულობით ხასიათდებიან, ვიდრე გერმანელები (Schneider, 1999). XX-საუკუნის 70-იან წლებში ამერიკელები ნაკლები ავტორიტარულობით ხასიათდებოდნენ. აშშ კენტუკის და ნიუ-მექსიკოს შტატის მცხოვრებნი უფრო ავტორიტარულები აღმოჩნდნენ, ვიდრე კანადისა და საბჭოთა კავშირის მცხოვრებნი (McFarland, 1992).

ავტორიტარიზმის ზოგიერთი შემადგენლის მიხედვით თურქეთი მაღალი შეფასებებით ხასიათდება, რაც აიხსნება თურქეთში ორი ძლიერი სოციალური ნორმის - ავტორიტეტის პატივისცემისა და პატრიოტიზმის არსებობით. კითხვაზე “თქვენი ცხოვრების მანძილზე გაკეთებული რა ორი საქმით იამაყებდით ყველაზე მეტად”, თურქების 46% ასახელებს სამშობლოს სამსახურს (Kagitcibasi, 1970). Gillespie და Allport (1955) მიუთითებენ, რომ თუ მექსიკაში ერისადმი სამსახურს ასახელებს ამ კითხვის პასუხად 25 %, ეგვიპტეში 20%, საფრანგეთში 6% და აშშ 3%. ავტორიტარიზმის შემადგენლების: სახელმწიფოსა და მშობლის ავტორიტეტისადმი პატივისცემა ზნეობის ძირითად საფუძველს წარმოადგენს და ღირებულ ისტორიულ გრადიციად ითვლება თურქეთში.

თუ საზოგადოებაში ძლიერი ხაზგასმია რელიგიაზე, მაშინ შეიძლება ვივარაუდოთ, რომ მაღალი იქნება ეროვნული სიამაყე, ავტორიტეტის პატივისცემა. გრადიციული საზოგადოებები უფრო ავტორიტარულია, მამაკაცის დომინანტობაზე ორიენტირებული და შედარებით არატოლერანტული დამოკიდებულება აქვთ აბორტისა და გაყრის, პომოსექსუალიზმის მიმართ, რაც ავტორიტარიზმის ერთ-ერთ კომპონენტად ითვლება. სეკულარულ რაციონალურ საზოგადოებებში საპირისპირო შეხედულებები უფრო ხშირია. ამერიკის შეერთებულ შტატებში გრადიციულ ღირებულებებზე ორიენტაცია და ეროვნული სიამაყე გაცილებით ძლიერია, ვიდრე ნებისმიერ ინდუსტრიულ ქვეყანაში, ხოლო რელიგიურობის დონე ისევე მაღალია, როგორც ზოგიერთ განვითარებად ქვეყანაში (Inglehart, 2001).

ავტორიტარიზმში სხვადასხვა კომპონენტები მოიაზრება, მათ შორის ბავშვების აღზრდის სტილიც. სხვადასხვა ქვეყნებში აღზრდის სტილის შედარებითი კვლევა აჩვენებს (Kagitcibasi, 1990), რომ

გამოიყოფა ოჯახის სამი პატერნი: პირველი მრიცხავს ძირითადად აგრარულ გრადიციულ საზოგადოებებს და ინდუსტრიულად ნაკლებ განვითარებულ ქვეყნებს პატრიარქალური და განვრცობილი ოჯახის სტრუქტურით, რომელშიც ოჯახს და ჯგუფისადმი ერთგულებას დიდი მნიშვნელობა აქვს. ოჯახურ ურთიერთობებში ჭარბობს მშობლის კონტროლი და მორჩილების ორიენტაცია - “ავტორიტარული სტილი”, რაც შედეგად იძლევა თაობათაშორის და პიროვნებათაშორის ურთიერთდამოკიდებულების შექმნას.

ოჯახის მეორე ფორმა განვითარებული ეკონომიკის ქვეყნებშია გავრცელებული და გულისხმობს ნუკლეარულ არაგანვრცობილ ოჯახს. თაობათა შორის უფრო ემოციური კავშირებია, ვიდრე ეკონომიკური. მშობლის კონტროლი და ოჯახურ დისციპლინაზე აქცენტი აქაც ავტორიტარული მშობლის სტილს ქმნის. ასეთი სტილი ინდუსტრიალიზებულ კოლექტივისტურ ქვეყნებშია გავრცელებული.

ოჯახის მესამე ტიპი საშუალო კლასის დასავლეთის ოჯახს ახასიათებს და ასახავს სეპარირებულ კულტურას, როგორც პიროვნებათაშორის, ასევე ოჯახებსშორის ურთიერთობის დონეებზე და ინდივიდუალისტურ ეთიკას. ეს უფრო იდეალური ტიპია, რადგან დასავლურ და ამერიკულ ოჯახშიც მეორე, ურთიერთდამოკიდებული ტიპი ასევე ხშირად გვხვდება. ეს არის სხვა ოჯახებისაგან მკვეთრად გამოცალკევებული ნუკლეარული ოჯახი, რომელშიც ნაკლები კონტროლია მშობლების მხრიდან და აღზრდისას ავტონომიურობა ძლიერ ფასობს. მესამე ტიპი დამახასიათებელია ინდუსტრიალიზებული განვითარებული საზოგადოებებისათვის. თანამედროვე მოდერნიზაციის თეორიის მიხედვით ოჯახის ცვლილება ხდება პირველი ტიპიდან მესამე ტიპის მიმართულებით, მშობლის ნაკლები კონტროლისკენ და მეორე ტიპი განიხილება როგორც შუალედური ეტაპი ან საერთოდ ამოვარდნილია. Kagitcibasi (1990) მიიჩნევს, რომ ცვლილება მეორე ტიპის მიმართულებით ხდება და ეს პატერნი შეიძლება იყოს სოციალ-ეკონომიკური განვითარების საბოლოო მდგომარეობის ალტერნატიული ფორმა. თანამედროვე ოჯახის ალტერნატიული ფორმებიც მეორე ტიპისაკენ, კოლექტიური არსებობისა და “არჩეული მემობლობის თემისაკენ” მიისწრაფვიან.

როგორც ვხედავთ, სხვა ქვეყნებთან შედარებით ქართველების განსაკუთრებული ავტორიტარიზმის შესახებ წარმოდგენა რეალურ

ფაქტებს არ ეყრდნობა. ერის ფრომის, როგორც მემარცხენე ორიენტაციის ფსიქონალიტიკოსის, რომელიც თავისი პოლიტიკური ორიენტაციიდან გამომდინარე ავტორიტარულობას გენდენციურად უყურებს, კონცეფციის გადმოგანა ამასთან დაუსაბუთებელი ფსიქომეგრული პროცედურებით, რეალობის საკმაოდ დამახინჯებულ სურათს იძლევა.

ქართული მართლმადიდებლობის კრიტიკა სხვა მიმართულებითაც წარმოებს. ქართული კულტურის ჩამორჩენილობა, ემზარ ჯგერენაიას მიხედვით, იმითაა გამოწვეული, რომ საქართველოს ეკლესიაში რეფორმაცია არ მომხდარა, რელიგია არ განთავისუფლდა რიტუალიზმისაგან. კანონის უზენაესობა, შრომის კულტი ერთგვარ რელიგიურ ღირებულებად არ იქცა (ჯგერენაია, 2001). ემზარ ჯგერენაიას ასევე მიაჩნია, რომ ქართველთა მორწმუნეობა ყოველთვის ფორმალურ და რიტუალურ სახეს ატარებდა და არასოდეს გაივლიდა ადამიანთა გრძნობაზე. ქართველთა უმრავლესობა ყოველთვის ცრუმორწმუნე იყო, მაგრამ არასოდეს მორწმუნე. ეკლესია სივრცობრივად დაშორებული იყო სოფელს; საზოგადოება თავისი მორალით ცხოვრობდა, ეკლესია - თავისით. პროტესტანტულ კულტურებში კი ეკლესია საზოგადოებაშია გატანილი. ეს ავტორი კორუფციასაც ეკლესიას და ქართულ გრადიციებს უკავშირებს. ჯგერენაია მიიჩნევს, რომ საქართველოში ქრთამის არალება ყოველდღიური ცნობიერებისთვის გრადიციებზე უარის თქმას ნიშნავს. ქრთამისათვის საკმარისი იყო სუფრის გაშლა და თანაც ეს მიიჩნეოდა არა ქრთამად, არამედ “ერთად პურის ჭამად”. როგორც ესედავთ, სუფრის გაშლა, როგორც ქრთამის ეკვივალენტი აიღება, მაშინ, როდესაც საქართველოში, ისევე როგორც აღმოსავლური კულტურის ბევრ ქვეყანაში (Maruyama, 1990), სუფრის გაშლა ქრთამის ფუნქციას კი არ ასრულებს, არამედ ეგალიტარული ურთიერთობის მაგალითს და ურთიერთგაცელის ფორმას წარმოადგენს.

გურამ და გიორგი მამულიები თვლიან, რომ საქართველოს მართლმადიდებლური ეკლესია მისი ანტიდასავლური და იზოლაციონისტური ბუნების გამო (რაკი პროტესტანტობა ერესად მიაჩნია), ნებსით თუ უნებლიედ წინ ელობებიან საქართველოს სოციალ-ეკონომიკურ განახლებას. საქართველოს სრულფასოვან, დამოუკიდებელ სახელმწიფოდ ჩამოყალიბება მხოლოდ დასავლური კაპიტალის მიერ საქართველოს სწრაფი და ღრმა ათვისებით, დასავლურ სტრუქტურებში მისი სწრაფი და ღრმა ინტეგრაციით არის შესაძლებელი. ეს ავტორები

თვლიან, რომ ეკლესია არათუ გამოუთიშა დასავლურ ღირებულებებზე დაფუძნებული ქართული სახელმწიფოს მშენებლობას, არამედ, პირიქით, არსებითად აფერხებს კიდევ აღნიშნულ პროცესს. ამდენად, ეს ავტორები მოითხოვენ ეკონომიკის ევროპულ ყაიდაზე გარდაუვალი გარდაქმნის გამო აღმოსავლურ ჩამორჩენილობას შერჩენილი ეკლესიის ევროპულ ყაიდაზე გარდაქმნას (მამულია, 2000).

როგორც წესი, თუ ავტორი ეროვნულ ხასიათში უარყოფით თვისებებს ხედავს, ის შემდეგ ქართული საზოგადოების ძირეულ მომენტების რადიკალურ ცვლილებებსაც ითხოვს. აკაკი ბაქრაძე სტაგიაში “მასონობა ჩვეულებრივი ორგანიზაციაა” მიუთითებს, რომ ქართული ხასიათის თვისებები: მოუწესრიგებელი ბუნება, დაუღვერობა ხელს შეუშლიდა მათ ყოფილიყვნენ ამ ორგანიზაციის წევრები, რადგან ვერ აიგანდნენ ორგანიზაციის მკაცრ წესებსა და დისციპლინას, ეს კი ნიშნავს, რომ მასონობა საქართველოში ფეხს ძალიან ვერ მოიკიდებდა (ბაქრაძე, 1993).

აკაკი ბაქრაძე ასევე თვლის, რაკი შეიცვალა პოლიტიკური ორიენტაცია, რუსეთთან დამაკავშირებლად მაინც რჩება მართლმადიდებლობა. “ერიმორწმუნეობის დოგმა უნდა წაიშალოს ქართულ პოლიტიკურ ცნობიერებაში, ისე საქართველო რუსეთის ბაგონობას თავეს ვერ დააღწევს. ევროპულ-ამერიკული ორიენტაციის გზაზე მტკიცე დგომა ნიშნავს რელიგიური ორიენტაციის შეცვლასაც” (გვ.ნ). ბაქრაძე თვლის, რომ საქართველო რელიგიურადაც რომ არ დაიშალოს, საჭიროა ეკლესიის რეფორმა (1996). როგორც ვხედავთ, საუბარი საერთოდ მართლმადიდებლობის უარყოფაზეა, არათუ ეკლესიის რეფორმაზე. ამდენად ა.ბაქრაძე იმ ავტორთა რიცხვს მიეკუთვნება, რომლებთანაც ეროვნული ავტოსტერეოტიპის უარყოფითობა შემდგომ განაპირობებს საქართველოს რელიგიური ორიენტაციას შეცვლის მოთხოვნას.

სამწუხაროდ, ბევრით მოყვანილ დებულებებზე დაყრდნობით ხდება საქართველოს განვითარების მიმართულებათა დაგეგმვა როგორც ქართული, ასევე საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ, რისი გიპური მაგალითიც არის გაეროს განვითარების პროგრამის ქვემოთ მოყვანილი დასკვნები. ამ დასკვნის მიხედვით განვითარების დაბრკოლებად სახელდება ხელისუფლების მართვის სისტემასთან ერთად ქართული მოსახლეობის მასობრივ ცნობიერებაში ინერცია და სოციალური პასიურობა, ქართულ ღირებულებათა სისტემაში ორიენტაციის ნაკლებობა

ადამიანის თავისუფლებათა და უფლებათა აღიარებაზე, სამოქალაქო პასუხისმგებლობის გრძნობის უქონლობა, სოციალური ინფანტილიზმი და არაპროდუქტიული ცინიზმი (Human Development Report - Georgia, 1996, გვ.83). ასეთი დასკვნის გაცნობის შემდეგ რომელ ბიზნესმენს გაუჩნდება საქართველოსთან თანამშრომლობის სურვილი?

არც არის გასაკვირი ასეთი შეფასებების გამოც რომ იკავებდნენ თავს საქართველოში თანხების ინვესტირებაზე ამერიკელი თუ ინგლისელი მეწარმენი. ყოველწლიურად გავლენიანი ყურნალი “Economist” სპეციალურ საინვესტიციო პროგნოზებს აქვეყნებს (იხ. Economist Intelligence Unit: Country Profile. Georgia. 1999). ამ გამოცემის მიხედვით ამიერკავკასიაში საქართველო ადამიანური პოტენციალის მხრივ ბოლო ადგილს იკავებს. როგორც ჩანს, ასეთ პროგნოზს ბევით მოყვანილ ანალოგიური ქართველთა არაობიექტური დასკვნებიც უმაგრებენ ზურგს.

როგორც ვხედავთ, ავტორთა უარყოფითი დამოკიდებულება ქართული ხასიათისადმი, ეროვნული ავტოსტერეოტიპის უარყოფითობა განსაზღვრავს გრადიციებისადმი, რელიგიისადმი ნიჰილისტურ დამოკიდებულებას, რელიგიური ორიენტაციის შეცვლის მოთხოვნას.

აღნიშნული მოსაზრებანი აღმოცენებულია ძირითადად მაქს ვებერის ვარაუდზე, რომ კაპიტალისტურ ქვეყნებში ეკონომიკურ აღმავლობას ყველაზე მეტად პროტესტანტიზმი უწყობს ხელს. ეს ჰიპოთეზა მხოლოდ ნაწილობრივ დადასტურდა, მაგრამ აღინიშნა სხვა კანონზომიერებანიც - 80-იან წლებში იტალია და ევროკავშირის სხვა კათოლიკური ქვეყნები გერმანიაზე უფრო სწრაფად ვითარდებოდნენ. მაქს ვებერი იმასაც ვარაუდობდა, რომ ჩინელთა ოჯახურ კავშირებზე ძლიერი ორიენტაცია ხელს შეუშლიდა ეკონომიკურ მოდერნიზაციას, რაც ასევე არ გამართლდა (Fukuyama, 2001).

ნუგზარ მუზაშვილი (2000) თვლის, რომ მართლმადიდებლობა, ისევე როგორც მუსულმანობა, პიროვნების ნიველირების, მისი კოლექტივში გათქვეფისკენაა მიმართული. მუზაშვილი დასავლური ცხოვრების სტილის, როგორც სამაგალითოს აღწერისას თვლის, რომ მთავარი აქ ინდივიდუალიზმია, რომელსაც პროტესტანტიზმი განაპირობებს.

აქ უნდა აღინიშნოს, რომ ქვეყნის ეკონომიკური განვითარება უპირატესად ნათესაურ კავშირებზე აგებულ ბიზნესის მოდელსაც

შეიძლება წარმატებით დაეყრდნოს. ამ ამრის დასაბუთებას მნიშვნელოვან ადგილს უთმობს თავის წიგნში ცნობილი პოლიტოლოგი და ფუტუროლოგი ფ. ფუკუიამა (Fukuyama, 1995). ამდენად, ნათესაურ კავშირთა სიძლიერე შეიძლება საქართველოში მეწარმეობის სწრაფი განვითარების ხელშემწყობი აღმოჩნდეს.

მანანა გაბაშვილი (Габашвили, 1997) ქმნის აფხაზეთის კონფლიქტის ფსიქოანალიტიკურ კონცეფციას ნ.სარჯველაძის კონცეფციაზე (სარჯველაძე, 1992) დაყრდნობით. ის თვლის, რომ ეთნოპოლიტიკურ კონფლიქტებს არაცნობიერში განდევნილი შინაარსები განსაზღვრავენ, აფხაზეთის კონფლიქტის ორივე მხარეს, ისევე როგორც რუსეთს, ახასიათებდა დესტრუქციული და თვითდესტრუქციული მისწრაფებანი. ქართული სოციალური ხასიათი პოსტსაბჭოთა პერიოდში გამოირჩეოდა სეპარაციისა და დაქსაქსულობის ნიშნით. თვითგანადგურების ტენდენციებით განსაკუთრებით ეროვნული მოძრაობის ერთი ფრთა ხასიათდებოდა, იგი აღმოჩნდა “ნეგატიური თავისუფლების” გყვეობაში და ვერ მოახდინა დეკლარირებული უმაღლესი თავისუფლებისადმი მისწრაფების დადებითი პრინციპი”. როგორც ვხედავთ, ამ შემთხვევაშიც ადგილი აქვს, პასუხისმგებლობის მიწერას ქართველი ხასიათის თავისებურებებისადმი და არა იმდროინდელი პოლიტიკური და სამართლებრივი სიტუაციის ანალიზს. თითქოს თანაბარი პასუხისმგებლობა ეკისრება კონფლიქტის მონაწილე ყველა მხარეს, სინამდვილეში კი ისევე ქართული ხასიათი უარყოფითობის პროპაგანდა წარმოებს.

ჯანსუღ ღვინჯილია ეროვნულ მოძრაობას სოციალურ მოძრაობად, ხელმოყარული ადამიანების უზარმაზარი მასის სარგებლისათვის ხელის გამოკერის ცდად მიიჩნევს სტაგიაში “უარყოფის გზა და საქართველოს პოზიცია” (ღვინჯილია 1993). ჯ.ღვინჯილია ასევე თვლის, რომ “შინაგანი უკუღკურობა ეროვნულ დაუმორჩილებლობად ვიწამეთ, მსოფლიო წესრიგი არად ვცანით, თანაც გვსურს, ძალიან გვსურს გვაღიაროს ახალმა მსოფლიომ განსაკუთრებული მადლით ცხებულ ერად” (ღვინჯილია, 1997).

თამაზ ვასაძე 1996 წლის სტაგიაში “თაემომწონეობის ბანგი” მიიჩნევს, რომ საქართველოს თანამედროვე ტრაგედიას აქვს არა მარტო სოციალურ-პოლიტიკური, არამედ უფრო ღრმა მიზეზები, რომლებიც სულიერი არსებობის, ცნობიერების სფეროშია საძიებელი.

ქართველ ხალხს თავის თავზე არაადეკვატური წარმოდგენა, არაქვეშმარტივი ეროვნული თვითგაგება და თვითშეფასება, იდეალიზებული შესედელება ჩამოუყალიბდა. ამ გრძნობის მთავარ გამღვივებლად მას სტალინის ფენომენი მიაჩნია და XX საუკუნის ლიგერატურაში ქართული სამყაროს ზეაწევას თელის. საბჭოთა კავშირის დაშლის პროცესს თავმომწონეობით დაბანგული საქართველო ისე შეხვდა, რომ არ იცნობდა თავის ჭეშმარიტ რაობას, შესაძლებლობებს - მნეობრივს, ინტელექტუალურს, მატერიალურს. ამიგომ იფეთქა კინმა. საქართველო ყოფილიყო საბჭოთა კავშირის დამშლელ ძალთა ავანგარდი. რომანტიკული ქართველი რაინდის სტერეოტიპული ხატის ზედაპირის ქვეშ თავი შეაფარა ამყმა უკულტურობამ და უმაქნისობამ, დაგროვდა ავადმყოფური ეგოიზმის, სიძულვილის, შურის ფეთქებადი ნივთიერება, სიხარბის, პატივმოყვარეობის, სხვა ადამიანის დათრგუნვის იმპულსთა დამანგრეველი ენერგია. მართალია, ავგორი მიუთითებს, რომ უნაყოფო თვითგეემას არ უნდა მივეყეთ, ეროვნულ ნიჰილიზმს არ უნდა დავნებდეთ, მაგრამ ეროვნული ხასიათისთვის ისგორიული პასუხისმგებლობის მიწერა, როდესაც არსებობდა გრავედის გამომწვევი სრულიად გარკვეული ძალები, მკითხველის დემორიენგაციას ახდენს.

ეროვნული ხასიათის საინტერესო კონცეფციას გეაწვდის გია მურდულია, რომელიც ცალ-ცალკე გამოჰყოფს ქართული ხასიათის უარყოფით და დადებით თვისებებს (1998). პირველად ის უარყოფით თვისებებს იხილავს. ასეთებად მიაჩნია ნაციონალური გამორჩეულობის არასწორი გაგება-ქართველი კაცის თავისთავად უცილობელი ღირსებების გააბსოლუგება, ზოგჯერ სხვათა დამცრობის ხარჯზე, ნაციონალური ამპარგაენება. მურდულიას ამრით, ამ ცოდვას ეროვნულ მესიანიზმამდე მივეყადით; რაც რეალობის უგულებელყოფის გოლფასი იყო და არაერთხელ ჩაუყენებიაართ რთულ პოლიტიკურ თუ მნეობრივ ვითარებაში. დიდსულოვნების გადამრდა ყოვლისმმატიებლობაში, ზოგჯერ უდარდელობას და არხეინობაში. საყოველთაო სწრაფვა ლიდერობისაკენ, ლიდერების გადამეგებული თაყვანისცემა ან დიდი იგნორირება. ხელმძღვანელის საქმის გარდა ჩვენში სხვა საქმეს ბევრი მეორეხარისხოვნად თელის. ავგორიგეტი პიროვნებისა უკავშირდება ხოლმე არა იმდენად პროფესიულად შესრულებულ საქმეს, რამდენადაც

“სკამს”. საქმის ენთუზიაზმის დაწყება და ბოლომდე ვერ მიყვანა, თათქარიძეობა - უპასუხისმგებლობა, მცონარობა კეცხნა, სიჯიუტე, ცრურწმენა; .ორგულობა; ვნების დიდი ინტენსიურობა, იმპულსურობა, სიშმაგე, უცნობობა, გათითოკაცებ, დროის გაუფრთხილებლობა.

დადებით თვისებებად მურდულია მიიჩნეეს: სიკეთისქმნადობის ბუნებრივ, ძალდაუტანებელ სურვილს, სიკეთის ემანაციას, უხვად გაცემას. ეს არის ადამიანური სანთლის დანთება, რაც ანათებს კერძო კაცისთვის, სამშობლოსათვის, კაცობრიობისთვის, საბოლოო ანგარიშით ღვთის სადიდებლად, შემოქმედებითი გული - აღმშენებლობა. სრულყოფილებისკენ სწრაფვა-მაქსიმალიზმი, სულიერი არგისტიზმი-ესთეტიზმი, ბედისწერასთან შეურიგებლობა, შემწყნარებლობა, თვითშეწირვის გამოვლენა, რაინდული სული, მეგობრობა, ქალის პატივისცემა, სახელის მოხევეჭა, სამშობლოსა და მშობლიური ენის აღმატებულობის შეგრძნება.

მურდულია ასევე ყურადღებას ამახვილებს ორგემაგე თვისებებზე. ეს არის თვისებები, რომლებიც დადებითისა და უარყოფითის მიჯნაზე დგას და განსხვავებულად მედაენდება ამა თუ იმ კონკრეტულ ვითარებაში: მოწინააღმდეგის ღირსების დანახვა, ხასიათის მოქნილობა, ელასტიურობა. ჭირთა მოთმენა, ჩვენს ეროვნულ-სახელმწიფოებრივ მასშტაბებში ვერ მოთავსება, მისანდობლობა; კომფორტის სიყვარული.

როგორც ვხედავთ, ცალ-ცალკე ხდება გამოყოფა უარყოფითი და დადებითი თვისებებისა, როდესაც შეიძლება მიუთითოთ ამა თუ იმ თვისების უარყოფით თუ დადებით გამოვლენაზე ცალკეულ ადამიანთან ან ადამიანთა ჯგუფთან. თვითონ ავტორიც თვისებებს არსის გამოვლენას უწოდებს, თუმცა შემდეგ თვისებას აფასებს როგორც უარყოფითს.

ქართული კულტურის ანალიზს ფსიქონალიგიკური თვალსაზრისით გვთავაზობს გ. მაისურაძე. ის თვლის, რომ “დასავლურ კულტურაში არსებობს სექსუალობის დისკურსი, ხოლო ქართულში - არა, მის ნაცვლად განმტკიცდა ქეიფისა და გასტრონომიულობის ასექსუალური დისკურსი, სადაც სრულად პიპერგროფირებულად სიამოვნებისა და პერვერსიის კომპენსაცია მიმდინარეობს” (1998). ე.ი. ქართული კულტურა არაჯანსაღ კომპენსაციას ახდენს და განუვითარებელია. ეს ავტორი ფსიქომად აფასებს 1991 წლის პერიოდსაც (მაისურაძე, 1996).

საქართველოში არსებულ დედის კულტს “დედის კომპლექსად” მიიჩნევს ლ. გყეშელაშვილი. რაც ქართული საზოგადოების კიდევ ერთ მნიშვნელოვან დამახასიათებელ პათოლოგიად მიაჩნია ქართველების ეგოიზმთან ერთად (გყეშელაშვილი, 1998). ქალის ეროსი მხოლოდ დედობრივ ასპექტში ვითარდება, ხოლო დათრგუნული სექსუალობა ვლინდება, როგორც ძალაუფლების წყურვილი. ასეთი ქალი თავად ხდება “დედის კომპლექსის” გამომწვევი თავის შვილებში. ქართული საზოგადოების ეს დაავადება იაობიდან თაობას გადაეცემა და განუწყვეტლივ პროგრესირებს. ეს ავტორი ილია ჭავჭავაძის ოთარანთ ქერივს სწორედ ამ ფენომენის მაგალითად მიიჩნევს. კაცებში დედის კომპლექსი ვითარდება როგორც არარეალიზებული ფსიქოლოგიური პომოსექსუალიზმი. ქართველებში ის ვლინდება კაცებს შორის მეგობრული ურთიერთობების დამყარების დიდი უნარით. ეს საფუძველი აქვს ყოველი შეხვედრისას მამაკაცების ხევენა-კონცას. შემდეგ ავტორი გამოთქვამს ვარაუდს, რომ შეიძლება ამასთან დაკავშირებული იყოს დემოგრაფიული ვითარების გაუარესება. ეს არაენობიერი არასრულფასოვნების კომპლექსები მიაჩნია ავტორს ეროვნული მოძრაობის ფართო მასშტაბებით განვითარების უმნიშვნელოვანეს ფაქტორად და არა ეროვნული დამოუკიდებლობისა და პიროვნების თავისუფლებისათვის წარმოებული ბრძოლა.

ქართული ხასიათის განმსაზღვრელ მანე გრადიციათა რიცხვში ქართული სუფრისა და თამაღობის გრადიციაც მოიაზრება. ლევან ბრეგაძეს მიაჩნია, რომ ქართული სუფრაზე სადღეგრძელოს და თამაღობის ინსტიტუტს ორასი წლის ისტორია აქვს და ჩამოყალიბდა, როგორც კომპენსატორული მექანიზმი და კულტურის პასუხი რუსეთის შემადგენლობაში შესვლაზე, ეროვნული თვითმყოფადობის შემანარჩუნებელ იდენტიფიკატორად რელიგია აღარ გამოდგებოდა და კულტურამ სუფრის რიგული შეიმუშავა (2000). ამ კონსეფსიაზე დაყრდნობით სხვა ავტორები ახდენენ ქართული სუფრის გავლენით ჩამოყალიბებული ხასიათობრივი თავისებურებების კრიტიკას.

ფსიქოანალიტიკური ინტერპრეტაცია ქართული სუფრის და თამაღობის ახალ თვისობრივ ეტაპზე აპყავს ემზარ ჯგერენაიას (2000). მისი აზრით, “მამაკაცთაშორისი სიყვარული, სიკვებები, რომლებითაც მამაკაცები სუფრის მსვლელობისას მიმართავენ ერთმანეთს (“ჩავენუგოთ ერთმანეთს”, “მოვესიყვარულთ”, “ძალიან მომენატრა შენთან

ჩაჯდომა”, “მიყვარხარ” და ა.შ.) ღრმა ეროტიზმისა და ურთიერთდომის შემეცელია. რასაკვირველია, ეს ეროტიზმი არ არის გაცნობიერებული როგორც წმინდა სექსუალური ლტოლვა, არამედ როგორც “ძმაკაცობა და “გელის გადაშლა”, სიღრმეში კი ქართული სუფრა მაღავეს უფრო ტრაგიკულ ვითარებას, პეტეროსექსუალური აქტის არშემდგარობას, ღრმა ლტოლვას ქალისაკენ და იმავდროულად ქართველი მამაკაცების პანიკურ შიშს ქალის, მისი სექსუალობის წინაშე (ქალიშვილობის ინსტიტუტი ამ შიშის ერთ-ერთი დადასტურებაა). ქართული სუფრა ფორმით პომოსექსუალური და შინაარსით ტრაგი-პეტეროსექსუალისგურია. ქართველი მამაკაცი არშემდგარი ქალი ანუ ქალის ცული შემთხვევაა. იქ, სადაც წარმოითქმის წინაპრების სადღეგრძელო, ადგილი არ არის არატრადიციული კულტურისათვის, გოლერანტიზმისათვის. თამადა შეუძლებელია არატრადიციული ღირებულებების მაგარებელი იყოს”(გვ.37-38). ამ მოსაზრებებში საერთოდ უგულებელყოფილია სადღეგრძელოს, ქართული სუფრის წარმოქმნის რელიგიური და ქრისტიანული ფესვები. ავტორი გამორიცხავს ტრადიციულ კულტურაში გოლერანტობის არსებობას.

გ. ნიქარაძე თვლის, რომ ქართული სადღეგრძელოსათვის უცხოა იმპროვიზაცია, ალევორიის გამოყენება. ორიგინალური თემების ძიება (2000). ვისაც ცნობილი თამაძების სადღეგრძელოები მოუსმენია, ძნელია დაეთანხმოს ამ მსჯელობას. გაზეთ “რეზონანსის” ფურცლებზე გამართული სადღეგრძელოების კონკურსიც ასევე უარყოფს ამ მოსაზრებას. ახალციხის მუზეუმის მასალებში ეხლაც არის დაცული XX საუკუნის 30-იანი წლების ეთნოგრაფიული ექსპედიციის ჩანაწერები, რომლებიც შეგყველებს თამაძის როლის გადაცემაზე სხვადასხვა პირებისათვის ერთი სუფრის განმავლობაში.

გ. ნიქარაძე თვლის, რომ ქართულ სუფრაზე ელინდება ქართველი მამაკაცებისთვის დამახასიათებელი ინფანტილიზმი და თამაძობის ინსტიტუტი არის ქართულ კულტურაში მამის, როგორც სოციალური როლის, სისუსტის კომპენსაცია (2000). მისი აზრით, სუფრის რიტუალმა თავისი ფუნქცია ასე თუ ისე შეასრულა. რაკი სუფრა კომპენსატორული ხასიათის იყო, დამოუკიდებლობის მიღწევის შემდეგ მას ცვლილება უნდა განეცადა, მაგრამ, რაკი სუფრა რჩება ყველაზე სასურველ სოციალურ აქციად. ეს იმის მანიშნებელია, რომ კულტურის მასშტაბით ორიენტაციის შეცვლა სიგყვიდან საქმისკენ არ შეიმჩნევა. ამ ავტორს

ავიწყდება, რომ ქართული სუფრა ყველაზე ხშირად წინაპრების გახსენებას ეძღვნება და არა მხოლოდ ფსიქოლოგიურ კომპენსაციას რელიგიის თუ დამოუკიდებლობის დაკარგვისა.

ავტორის აზრით, სამოქალაქო საზოგადოება სუფრის საზოგადოების სრულ ანტიპოდს წარმოადგენს. პირველი ორიენტირებულია საქმეზე, ხოლო მეორე სიგყვასა და ურთიერთობაზე. საქართველოში სუფრის და სუფრის ცნობიერების გოგალური ბატონობის გამო სამოქალაქო საზოგადოებას “არ ექმნება განვითარების საშუალება. სამოქალაქო საზოგადოების გაჩენა და მომძლავრება პირდაპირ მუქარას უქმნის ჩვენს საყვარელ რიგულს. არჩევანი ჩვენზეა”. ნიქარაძეს ურთიერთობებზე ორიენტაცია ფემინურობის გამოვლენად მიაჩნია (ნიქარაძე, 2001, გვ. 83) დასავლურ ფსიქოლოგიაში ერთ დროს დამკვიდრებული მოსაზრების გამო, რომლის მიხედვითაც ურთიერთობა უფრო ქალური ატრიალურია. აქ უნდა აღინიშნოს, რომ პიროვნულ ურთიერთობებს საქმიან ურთიერთობებზე გარკვეული პრიორიტეტი აქვთ არა მხოლოდ ქართულ, არამედ საერთოდ კოლექტივისტურ, ასევე აღმოსავლურ კულტურებში და ეს ფემინურობის გამოვლენად ან ნაკლად არ უნდა დავსახოთ, პირიქით, თანამედროვე მენეჯმენტის სკოლებში სწავლება იმ მიმართულებით წარმართება, რომ მომავალი მენეჯერი მაქსიმალურად იყოს გაცნობიერებული სხვადასხვა კულტურის თავისებურებაში. სუფრა აუცილებელი კომპონენტია საქმიანი ურთიერთობისთვის ისეთ ქვეყნებში, როგორც არის ახლო აღმოსავლეთის ქვეყნები და იაპონია.

კრებულის წინასიტყვაობაც “ქართული სუფრა დემოკრატიის პირისპირ” იმ აზრის გამომხატველია, რომ ერთის შეხედვით ყველაზე სული ქართული გრადიციები უპირისპირდება სამოქალაქო საზოგადოების ღირებულებებს. გნოდია ასე ახასითებს ქართულ სუფრას: მას ბევრი რამ აქვს აშკარად “არასამოქალაქო”. მას ახასიათებს (მართალია, არჩეული) თამაღის ერთპიროვნული, დიქტატურა, აზრთა პლურალიზმისა და კრიტიციზმის მიუღებლობა, ერთხელ დადგენილი რუგინა, ქალების დამორჩილებული სტატუსი (მათ აღრევე მოიშორებენ თავიდან მანდილოსნების სადღეგრძელოთი, რათა მერე “პერსონალური სადღეგრძელოების” ბლოკიდან გამორიცხონ). სუფრა ავტორიტარული ურთიერთობების მოღელია. (2000. გვ.6). ავტორის ეს ვარაუდი სუბიექტურ შთაბეჭდილებად უნდა ჩაითვალოს, რადგან ქართული სუფრის მკვლევარები სწორედ იმას აღნიშნავენ, რომ ზედმეტად ავტორიტარულ

მიდგომას ადგილი არა აქვს სუფრაზე (Mars, G. 1987:275). ქართული სუფრის ყაელგასულობის მოქადაგე აეგორები ცდილობენ სადღეგრძელოს წარმოქმნის სწორედ რელიგიური ფესვები არ ახსენონ. სუფრის წინამძღოლობის, (ქართულად - თამაძობის) ჯერ კიდევ ბიბლიაში (სიბრძნე მირაქისა, 32) ჩამოყალიბებული სტანდარტები, რომლებიც ქართულ ყოფით სამყაროში რეალურად ხორციელდება (დლონგი, 2000. გვ. 26), ისევე უცნობია მათთვის, როგორც სადღეგრძელოს, როგორც ღვთისმსახურების გაგრძელების და კვერექსის პერიფრაზის კონცეფცია (ანდრიაძე, 1997. გვ.,47).

იმავე კრებულში ივლიანე ხაინდრაეა (გვ.54) თვლის, რომ სუფრა სამოქალაქო საზოგადოების პროფანაციაა. რაც უფრო გაძლიერდება სამოქალაქო საზოგადოება საქართველოში, მით უფრო შემცირდება გრადიციული სუფრის სეგმენტი და პირიქით, თუკი იმძლავრებს გოგალიგარული ტენდენცია, აღიდგენს ძველ დაგვირთვას გრადიციული ქართული სუფრაც. როგორც ვხედავთ, ამ აეგორსაც ქართული სუფრის გრადიცია ქართული გოგალიგარიზმის “მძვინვარების” მაჩვენებლად მიიჩნია.

ქართულ სუფრას ის დადებითი მნიშვნელობაც აქვს, რომ ღვინის, როგორც ალკოჰოლური სასმელის, მიღების გრადიციულ, ოპტიმალურ წესს ეყრდნობა. ალკოჰოლის მიღების ქვეყანათაშორისი შედარება აჩვენებს, რომ ხმელთაშუაზღვისპირა კულტურებში, სადაც დიდი რაოდენობით მოიხმარება ღვინო, ნაკლებია ალკოჰოლთან დაკავშირებული პრობლემები, აგრესიული ქცევა (Heath D. 2000, Marsh, Fox, 1992), სუფრა ფაქტიურად სოციალიზაციის მძლავრ მექანიზმს წარმოადგენს, რომლის მოშლა ქართულ საზოგადოებას ბევრ პრობლემას შეუქმნის.

ქართული სუფრის გრადიციის წინააღმდეგ მიმართული კომპანია გვაგონებს საბჭოთა პერიოდში მავნე გრადიციებთან ბრძოლის კომპანიას, როდესაც იკრძალებოდა მრავალრიცხოვანი სუფრები (იგულისხმება 50 და მეტი), მაშინ, როდესაც კვიპროსში და საბერძნეთში 1000-მდე და მეტი ადამიანი შეიძლება იყოს ქორწილზე დაპატივებული.

გნეიარაძე მიუთითებს, რომ ქართულ კულტურაში დამკვიდრებულია გრადიციული აღზრდის წესი, რომელიც დედობრივი ურთიერთობების (სიყვარული პირობების წაყენების გარეშე ერის ფრომის მიხედვით) ბატონობას გულისხმობს, რის შედეგადაც თანამედროვე ქართულ საზოგადოებაში მამობრივი სიყვარულის (გარკეული

მოთხოვნების წაყენება სიყვარულის მისაღებად) ნასახი არ არსებობს. დედობრივი ურთიერთობებით განმსჭვალულია ყველაფერი დაწყებული ოჯახიდან ხელისუფლების სტრუქტურებამდე. დედობრივი სიყვარულის დომინირება ქართულ კულტურაში განაპირობებს მარცხის თავიდან აცილების სტრატეგიას და ბავშვს არ უყალიბდება ნებელობითი თვისებები (სწორედ ეს იწვევს ქართული კულტურის მხოლოდ აწმყოზე კონცენტრირებას ნიქარაძის აზრით). აქ სადაოა, რამდენად არის დედობრივი ურთიერთობების ბატონობა ქართული გრადიციული აღზრდის უპირატესი სტილი. ეს ჯერ არაფის დაუდასტურებია ემპირიულად. განვითარებულ კულტურებად ნიქარაძეს მხოლოდ ის კულტურები მიაჩნია, რომლებშიც სიყვარულს გარკვეული პირობების შესრულების შედეგად გასცემენ. რა თქმა უნდა, ქართულ კულტურას ის ამ კულტურათა რიგში არ მოიაზრებს. აქ უნდა აღინიშნოს, რომ მართლაც გასაოცარ მიკერძოებულობას იჩენს ზოგიერთი ქართველი ფსიქოლოგი ქართული კულტურის შეფასებისას. თვით ფრომი და სხვა ბევრიც მიიჩნევს, რომ სწორედ უპირობო სიყვარულია მთავარი ნორმალური პიროვნების ჩამოყალიბებისათვის. უპირობო სიყვარული გულისხმობს პიროვნების სიყვარულს ზოგადად, მის უპირობო მიღებას და არ ნიშნავს, რომ არ მოხდება საქციელის შეფასება. ე.ი. გამიჯნულია საქციელი და პიროვნება. დედამ ბავშვი შეიძლება სცემოს კიდევ, მაგრამ ეს იქნება არა პიროვნების, არამედ საქციელის შეფასება.

ნიქარაძის აზრით, ბავშვის აღზრდის სტილი, თავნებობა, მარცხის თავიდან აცილების სტრატეგია, გრადიციების ერთგულება, მცირე ჯგუფებზე ორიენტაცია განსაზღვრავს ქართული კულტურის წარუმატებლობას. რადგან საქართველო ცხოვრებით კმაყოფილებითა და სუბიექტური კარგად ყოფნით გამოკვლეულ ქვეყნებს შორის ბოლოდან მერვე ადგილზე იყო 1996 წელს, ამის მიზეზად ავგორს მიაჩნია ისევ ხასიათის თვისებები: ვიწრო სივრცით-დროითი პორიზონტი, ეკონომიკური მენგალიგეგის დეფიციტი, ურთიერთობათა მკვეთრი პრიორიტეტი საქმესთან შედარებით, რომლებიც მღუდავს წარმატების მიღწევის შესაძლებლობებს. ეს კი, ავგორის აზრით, პრობლემატურს ხდის ქართული სახელმწიფოს მდგრად არსებობას. როგორც ვხედავთ, ავგორისთვის აქაც მთავარია, პრობლემა ქართული ხასიათის თვისებებში დაინახოს და არა 1996 წელს არსებულ მძიმე პოლიტიკურ და ეკონომიკურ ვითარებაში, რომელიც მხოლოდ საქართველოს ხელი-

სუფლების დამსახურება იყო. ფსიქოლოგიური თვისებები, რომლებიც ქართველ ხალხს ახასიათებს, ღიდად არ განსხვავდება დედამიწის ამ რეგიონის ან საერთოდ, კოლექტივისტური კულტურის მქონე ქვეყნების თავისებურებებისგან. მარცხის არიდებაზე ორიენცაცია აღმოსავლური კულტურებისთვის დამახასიათებელი კონფლიქტების მართვის სტრატეგიაა და იგი კოლექტივისტური ხასიათით განსაზღვრულად ითვლება (Trubinsky, 1991, Ohbuchi, 1994, Weldon, 1995) ეს კი სრულებით არ იწვევს ამ ქვეყნების ან კულტურების წარმომადგენელთა წარუმატებლობას. პირიქით, ისინი ხშირად უფრო დიდ წარმატებებს აღწევენ იგივე აშშ მკვიდრებთან შედარებით კოლექტივისტური ურთიერთდახმარების შედეგად.

აეგორთა ძირითადი პათოსი, როგორც ვხედავთ, მიმართულია საქართველოში დამკვიდრებული რელიგიის, გრადიციების ყავლგასულობის, მათ საფუძველზე აღმოცენებული ეროვნული ხასიათის თვისებების არაადექვატურობის დასაბუთებაზე.

პაატა იაკაშვილი (1998) სტაგიაში “ქართული ხასიათი და სახელმწიფოებრიობა” გამოკყოფს ისეთ უარყოფით თვისებებს, როგორც არის პროვინციალიზმი, ეგოცენტრიზმი და სნობიზმი. მართალია, ამავე დროს აღნიშნავს, რომ ქართული ხასიათის უარყოფითი თვისებები კონკრეტული ადამიანების ქმედების სახით ვლინდება. ლევან ნადარეიშვილი აღნიშნავს, რომ გრადიციული ინდივიდუალისტური ცნობიერება სამოგალოებრივი სენია (1998). როგორც ვხედავთ, აეგორთა ერთი ნაწილს ქართველთა ოჯახური კოლექტივიზმი არ აკმაყოფილებს, მეორეს კი - ქართველთა ინდივიდუალიზმი. საერთოდ მათ შორის კი ისევ ეროვნული ხასიათის თვისებებისადმი ნიჰილისტური დამოკიდებულებაა.

ქართველი ერის დღევანდელი მდგომარეობა ხასიათდება როგორც გონებრივი სისუსტე, მსუბუქი დებილობის ფორმით, რომელიც ვლინდება შეუსაბამობაში თვითშეფასებასთან, იდეოლოგიურ საფუძვლებთან, სახელმწიფოსთან, ნებელობასთან (დომინირებს იმპულსური ქცევა) მიმართებაში, ქართველს არ გააჩნია პასუხისმგებლობა და სოციალური ამროვნება (მარგველაშვილი, 2001). ეს აეგორი ცალკეული ადამიანების ქცევას მთელ ერზე განავრცობს და მიზეზად აღზრდის სტილს მიიჩნევს, იგი აქცენტს ქართველი ქალის მხრიდან ბავშვის ზედმეტი მოფრთხილების სტილზე აკეთებს.

ეროვნული ხასიათის კრიტიკა სხვა სფეროებშიც გადაიტანება, მაგალითად, ემზარ ჯგერენაია (Jgerenaia, 2001) თელის, რომ აფხაზური იდენტობა არსებობს და მნიშვნელობა არა აქვს, როდის ჩამოყალიბდა. მაგრამ ქართველ ხალხს არ უნდა ეს გაიგოს. ეს მსჯელობა ნიშნავს, რომ ქართველები არ ცნობენ აფხაზების იდენტობას, რაც ვითარების დამახინჯებელი ასახვავა. ქართველებს იმერელის და ხევსურის იდენტობაც გარკვეულად აღიარებული აქვს, რომ არაფერი აქვთ აფხაზებზე, რომელთაც ყველაზე მაღალი სამართლებრივი სტატუსი აქვთ საქართველოში.

გრადიციული ქართული ყოფის ცვლილების მოთხოვნა აქტუალური ხდება მოდერნიზტულად განწყობილი ავტორებისათვის სხვა სფეროშიც. საქართველოში ქალთა დისკრიმინაციის მთავარი სიმპტომებია “გრადიციების დისკრიმინაციული ხასიათი, მათი წამყვანი როლი ქალთა ჩაგვრაში საქართველოში და ოჯახი, როგორც ქალის დისკრიმინაციის საყრდენი ინსტიტუტი” (არუთინოვა ლ. და სხვები, 1999); საქართველოში კულტურული სტერეოტიპები (“დედის კულტი” და სხვა) ბარიერებს უქმნის ქალს პოლიტიკურ პროცესებში ჩართვისათვის (მალრაძე, 2000)

როგორც აღნიშნულია სტაგიაში “ძალადობის გრადიცია ქართულ ოჯახში” (ჩეკურიშვილი, 2001), ევროპაში ყველაზე მძიმე და უმწეო მდგომარეობაში ქართველი ქალები არიან, ქართველი ქალისნაირი არაპროგრესული ქალი მსოფლიოში არ არსებობს. სტაგიაში ხაზგასმულია, რომ ძალადობის წინააღმდეგ ცენტრების გახსნა პრობლემის სიმწვავის გამო დაიწყო და არაა ნაქსენები, რომ ასეთი ცენტრების გახსნის ინიციატივა საზღვარგარეთიდან მოდის და სრულაც არ განისაზღვრება საქართველოს მოთხოვნილებებით. არაა მოყვანილი დამადასტურებელი მასალა, რომ ერთი რომელიმე ორგანიზაცია ვერ მოერია ქართველ ქალთა პრობლემებს. იქმნება ილუზია, რომ 43-მა ორგანიზაციამ ვერაფერი გააწყო ოჯახურ ძალადობასთან, ამიგომ კოალიცია შექმნეს ოჯახური ძალადობის წინააღმდეგ. ავტორი აღნიშნავს, რომ მითი ქართული ოჯახის სიმყარესა და ჰარმონიულობაზე ნელ-ნელა იმსხვრევა და ჭირი თავს არ მალავს.

ქალიშვილობის ინსტიტუტი უაღრესად პირობითად მიაჩნია ფსიქოლოგ რუსუდან გორგილაძეს. მისი აზრით, ცივილიზაციას მოაქვს ერთ დროს მთავარი რწმენის სტერეოტიპების მსხვრევა და ამიგომ

ის მომხრეა დამკვიდრდეს ადამიანური ურთიერთობების ახალი ეტიკა (გორგილაძე, 1994). ქალიშვილობის ინსტიტუტი მამაკაცის კერძომე-საკუთრულ ინსტინქტის გაგრძელებად მიაჩნია სოციოლოგ ლაშა კიკაღიშვილს (1994).

ბადრი შარვაძეს აზრით, ქართველი ქალის უგრძნობა პიროვნე-ბისადმი ქართული საზოგადოების განუვითარებლობის პირობას წარმოადგენს (1998). ავტორი ასევე მიიჩნევს, რომ საქართველოში რელიგიური ცხოვრების აღორძინება არსებითად უზრუნველყოფს კოლექტიური მონობის, ინდივიდუალური პასუხისმგებლობის, პროფესიებისგან დაცილების, ჯოგურობის, მასობრივ-ფსიქომური ეგზალტაციის გაძლიერების, აბსოლუტურად უკრიტიკოდ აღსაქმელი მითების, წმინდა გრძნობისმიერი არსებობის, გაუნათლებლობის, საკუთარ საზღვრებში ჩაკეტილობის, მწეობრივად გაუმართლებელი და მოუმზადებელი განსხვავებულობის დამკვიდრებას. საპირისპიროდ რეფორმაციის შედეგებისა პროტესტანტულ ქვეყნებში. ბადრი შარვაძეს აზრით, ქართველი ქალის უგრძნობა პიროვნებისადმი ქართული საზოგადოების განუვითარებლობის პირობას წარმოადგენს (1998). ავტორი ასევე მიიჩნევს, რომ საქართველოში რელიგიური ცხოვრების აღორძინება არსებითად უზრუნველყოფს კოლექტიური მონობის, ინდივიდუალური პასუხისმგებლობის, პროფესიებისგან დაცილების, ჯოგურობის, მასობრივ-ფსიქომური ეგზალტაციის გაძლიერების, აბსოლუტურად უკრიტიკოდ აღსაქმელი მითების, წმინდა გრძნობისმიერი არსებობის, გაუნათლებლობის, საკუთარ საზღვრებში ჩაკეტილობის, მწეობრივად გაუმართლებელი და მოუმზადებელი განსხვავებულობის დამკვიდრებას. საპირისპიროდ რეფორმაციის შედეგებისა პროტესტანტულ ქვეყნებში, სადაც რეფორმაციამ ხელი შეუწყო ინდივიდუალურ თავისუფლებას (შარვაძე 1997). როგორც ვხედავთ, ავტორთა უმეტესობა ეროვნული ხასიათის ერთი სფეროთი უკმაყოფილებას განაგრძობს მეორე სფეროზე და საერთოდ, ქართული კულტურის ძირეული საფუძვლების შეცვლას მოითხოვს.

ფაქტიურად პროგრამულ მანიფესტს გვთავაზობს გია ნოდია (ნოდია, 2002). რომელიც ორ ჯგუფს გამოპყოფს ქართულ ინტელექტუალურ სამყაროში: ძველ ინტელიგენციასა და ახალ ინტელექტუალებს. პირველს მიეწერება მართლმადიდებლური ეკლესიისთვის ოფიციალური სახელმწიფო სტატუსის მინიჭების სურვილი, ეს ჯგუფი ამავე დროს ხასიათდება როგორც ყოფილი საბჭოთა ინტელიგენციის იდეური მემკვიდრე, რადგან “ინტელიგენცია გიპოლოგიურად რუსული მოვლე-

ნაა და. როგორც ასეთი, დასაძლევნი და ვადასაგლებია” (გვ.10), რაც მათი როგორც რეაქციულ ძალასთან ასოცირებას იწვევს. ამასთან ერთად ეს ჯგუფი გაიგივლება ხდება შეუარღნაძის მხარდამჭერებთან.

მეორე ჯგუფის - ახალი ინტელექტუალების ევროპულ ლიბერალიზმი, ნოდის ამრივით, უპირისპირდება ქართულ კონფორმიზმს, პასიურობას და პაგრიარქალურობას. ინტელექტუალურობა უურო ახლებს მიეწერებათ. ამდენად პიეტეტი გრადიციისადმი, ეროვნულ კულტურულ მექეიდრეობისადმი, რომელიც უურო ძველ ინტელიგენციას მიეწერება, “ქართულ კონფორმიზმთან, პასიურობასა და პაგრიარქალურობასთან” და არაინტელექტუალურობასთან ასოცირდება. ე.ი. გრადიციულზე ორიენტაცია მოწინავე არ არის. თუ ვავითვალისწინებთ, რომ საქართველოში არსებული საზღვარგარეთულ დაფინანსების (სოროსის, ეერაზის, “პორიზონტის” ფონდები) მნიშვნელოვანი ნაწილის გაცემას ახალი ინტელექტუალების მიერ დაკომპლექტებული საბჭოები ახდენენ, ნათელი ხდება, რა პრიორიტეტები დაისახება არასამთავრობო სექტორის წინაშე იდეოლოგიური ხელმძღვანელობის მიერ და რა მიმართულებები იქნება პერსპექტიული დაფინანსებისათვის.

გია ნოდის მიხედვით, ახალი ინტელექტუალები შედარებით თავისუფლებად ითვლებიან ზემოთ მოყვანილი “რეაქციული” შეხედულებებისაგან. ისინი საფრთხეს ეკლესიისთვის ოფიციალური სახელმწიფო სტატუსის მინიჭებაში ხედავენ, ეკონომიკაში სახელმწიფოს როლის გამზრდის ყველა მცდელობა მკერდით ელობებიან, სკეპტიკურად ან პიეტეტის გარეშე უყურებენ ეროვნულ ხასიათს, ორბელიანის მსგავსი ქების ნაცვლად ესთეტიზირებულ და უკრიტიკო პაგრიოტიზმს უპირისპირებენ ერის გამათრახებას, მისი ფურთხის ღირსად ჩათვლის პათოსს. ქართული ხასიათის შესახებ ზემოთ მოყვანილ თანამედროვე მოსამზრებათა ჩვენი ანალიზი, ალბათ, საკმაო მასალას შეიცავს იმის სადემონსტრაციოდ, თუ რა გიპის არგუმენტებს ეყრდნობა და რა მიმართულებით წარმოებს ერის “გამათრახება”.

მოწინავე დასავლურ სიბრძნელ ნოდია მხოლოდ ლიბერალიზმს თვლის, დასავლურ ღირებულებებად მხოლოდ ლიბერალურს. ქართული კი უარყოფით გერმინებში ხასიათდება. ვაუგებარია, რაგომ არის საფრთხე დასავლური ღირებულებების მიხედვით ეკლესიისთვის სახელმწიფო სტატუსის მინიჭება, რადგან ეკლესიას საბერძნეთსა და ინგლისში პრივილეგირებული სტატუსი აქვს, დანიასა და ნორვეგიაში ეკლესიები ოფიციალური სახელმწიფოს

სტატუსის მქონეა. რიგორც ჩანს, ეს გიპიური შემთხვევაა, როდესაც ლიბერალური თეოლოგები “დმერთის სიკედილს” (Cox, 1969) აღნიშნავენ, მშინ, როდესაც ამერიკის შეერთებულ შტატებში ხანგრძლივი რელიგიური აღმავლობაა (Gilbert, 1997). თუ სკანდინავიის ქვეყნებში შემცირდა სიარული ეკლესიაში, ირლანდიაში და იტალიაში ეკლესიას ისეთივე აქტიური მხარდაჭერა აქვს მოსახლეობის მხრიდან, ახალგაზრდობაში აღინიშნება კონსერვატული პოზიციის გაძლიერება პროსტიტუციის ლეგალიზაციის მიმართ (Norris P., Inglehart, R., 2001)

ახალ ლიბერალებს სურთ საქართველოში ისეთ ლიბერალიზმს მიაღწიონ, რომელიც დასავლეთის ზოგიერთ ქვეყანაშიც არ არის. ეს ცდები ჰგავს ძველი საბჭოთა კავშირის კომპანიას “დაეწიოთ და გავუსწროთ ამერიკას”. ბევრი მაჩვენებლით ჩვენი საზოგადოება ახლაც უსწრებს დასავლეთს სწორედ ლიბერალიზმის მიმართულებით, უკვე ათი წელია საქართველოს ტელევიზიის ნებისმიერი არხით შეიძლება ისეთი ფილმი ნახოთ დღისით, რომლის გაშვებაზეც დასავლეთის ბევრი საკაბელო ტელევიზიაც კი თავს შეიკაეებს. არსებობს კანონი, რომელიც არ მოქმედებს, მაგრამ ამ კანონის ამოქმედებაზე არც სახელმწიფო ზრუნავს და არც არასამთავრობო ორგანიზაციები, რომლებიც ადამიანების უფლებების სადარაჯოზე განსაკუთრებულ აქტიურობას მხოლოდ მაშინ იჩენენ, თუ საქმე უცხოურ დაფინანსებას ეხება ან არჩევნები ახლოდება.

რაც შეიძლება სახელმწიფოს როლის გაზრდას ეკონომიკაში, საქართველოში სახელმწიფო საერთოდ არ მონაწილეობს ადრე პრიორიტეტული დარგების მხარდაჭერაში. ამდენად თავიდანვე პრინციპის დეკლარირება, რომ ყოველნაირი სახელმწიფო რეგულირება მანენა ნიშნავს იმ ქვეყნების გამოცდილების უარყოფას, რომლებმაც სწორედ სახელმწიფო რეგულირების სამუალებით დასძლიეს ეკონომიკური სიძნელეები. საქართველოში ეკონომიკაში სახელმწიფოს როლის თავიდანვე უარყოფამ, ქვეყნისთვის სტრატეგიული მნიშვნელობის დარგების სასწრაფო პრევაგიზაციის მხარდაჭერამ კი ის შედეგი მოიგანა, რომ საწარმოები ყოფილი პარტიული ნომენკლატურის ხელში აღმოჩნდა, საქართველოს ეკონომიკის მთელი რიგი დარგები გაიძარცვა და განადგურდა, ქართულ საწარმოებს ისევე რუსულ კორპორაციებს ან ოფშორულ ზონებში დარეგისტრირებულ კომპანიების სახელებს

ამოფარებული ძველი კომუნისტები ეპაგრონებიან. აქვთ კი “ახალ ლიბერალებს” გაცნობიერებული, რომ ეკონომიკაში ეროვნული ინტერესების საპირისპირო მხარდაჭერას სავალალო შედეგი მოჰყვება?

გამსახურდიას დროს ლიბერალური ინტელიგენცია ეროვნულ ხასიათზე აქცენტის გადატანით ახლენდა იმ ძალების პასუხისმგებლობის შემცირებას, რომლებიც კანონიერი მთავრობის წინააღმდეგ მოქმედებდნენ. ხალხის გაუნათლებელ ან გაუწონასწორებელ მასალ შეფასება მიზნად ისახავდა მათში დანაშაულის გრძნობის გამოწვევას, რათა შემცირებულიყო ხელისუფლების მხარდაჭერა, მაგრამ შემდგომში ბუმერანგის ტიპის ეფექტის გამო იწვევდა კანონიერი მთავრობის დამცველთა აქტიურობის ზრდას.

ამდენად, ახალი ინტელექტუალების მიმსგავსება ილიას თაობასთან უადგილოა (ნოღია, 2002 გვ.12), რადგან ილიას მიზანი იყო საქართველოს დამოუკიდებლობისთვის ბრძოლისათვის ხალხის გამოფხიზლება. ილიას თაობის მიერ ერის სულიერი ყოფის “კრიტიკის” მთავარი მიზანი იყო ქართველ ხალხს გაცნობიერებინა, რომ რუსული ჩექმის, ჩაგერის ქვეშ იმყოფებოდა. იმ პერიოდისთვის ასე პირდაპირი გალაშქრების ფორმა შეზღუდული იყო, ამიტომ პირველი შთაბეჭდილება ისეთი იქმნება, რომ მწერლები ერის ხასიათის კრიტიკაზე იყენენ კონცენტრირებული.

გამსახურდიას დროს ლიბერალური ინტელიგენცია, ნებისით თუ უნებლიედ, დამოუკიდებლობის საპირისპიროდ მოქმედებდა. როგორც ვნახეთ, ახლაც ეროვნული ხასიათის კრიტიკა შედეგად იძლევა ეროვნული კულტურის, გრადიციების, ეკლესიის როლის დაკნინებას, ნერგავს ქართული კულტურის განუვითარებლობის, არასრულფასოვნების იდეას, საბაზრო ეკონომიკის მხარდაჭერის ლოზუნგით საქართველოს ეკონომიკის ინტერესებს კი არ ემსახურება, არამედ რეალურად ასუსტებს მას და გლობალური ფინანსური ორგანიზაციების კაბალის ქვეშ აგდება და მათ კონტროლს უქვემდებარებს.

გ. ნოღია ახალ ინტელექტუალებს შეეარდნაძის მოწინააღმდეგეებად მოიაზრებს, შეენიშნაეთ, რომ ამ წრის არცერთ აქტივისტს, რომლებსაც გელევიზიაში ყველაზე ხშირად იწვევენ (ნოღია, 2002, გვ.74) 2001 წლამდე შეეარდნაძის ან მოქალაქეთა კავშირის პოლიტიკის კრიტიკით არ გამოუღია თავი, ისევე, როგორც ამავე წრეში ნაგულისხმებ არცერთი არასამთავრობო ორგანიზაციის აქტივისტს. პირიქით, ლევან

ბერძენიშვილი გადაცემაში “მჯერა” სრულიად საპირისპირო პროპაგანდას ეწეოდა,

გადავაულოთ თვალი არასამთავრობო სექტორის ავანგარდის, ახალ ინტელექტუალთა უმეტესად საზღვარგარეთული დაფინანსებით (რომლის მიზანიც, ალბათ, რომ საქართველოში დემოკრატიული პროცესების გაძლიერება იყო) შექმნილ სტაგიათა ოთხგომეულს “საზოგადოება და პოლიტიკა”(1996-2002), კრებულებს: “ჭკუა ვაისაგან” (1994), “საით” (ნოდია,1994) “ქართული სუფრა და სამოქალაქო საზოგადოება”(2001), საქართველოში გაერო-ს განვითარების პროგრამის ანგარიშებს (Human development - Georgia, 1996-2000), ლოკუმენტურ გულეფილმებს “აგორაზე” და “საქართველო: ევროპა თუ ამია?”. ამ პროდუქციის საფუძველზე იქმნება სურათი, რომ ყველაზე აქტუალური ამ პერიოდში დემოკრატიის მშენებლობის შეფერხებაა საქართველოში ქართველების დრომოჭმული გრადიციების და ჩამორჩენილი ეკლესიის მიერ. აქ ვერ ნახავთ ახალ ინტელექტუალთა მიერ იმ ვითარების შეფასებას, რომელიც საქართველოში იყო 1992 წლიდან, ეს ჯგუფი თავის სამყაროში ცხოვრობდა, ვერ ამჩნევდა პოლიტიკურ პატიმართა წამებას ციხეებში, ტყეების ჩეხვას, არ აპროტესტებდა არჩევნების დარღვევებს საქართველოში. სწორედ ამ პუბლიკაციებში ჩანს ახალი ინტელექტუალების პოლიტიკური კონფორმიზმი და არსებული მდგომარეობის პასიური მხარდაჭერა. ახალმა ინტელექტუალებმა პოლიტიკურ კონფორმიზმს მხოლოდ მაშინ შეუტყვის, როდესაც ნათელი გახდა, რომ აუცილებელი იყო მოქალაქეთა კავშირის კრიტიკის ხარჯზე ახალი სახელისუფლო ელიტის პროგრესულობის “იმიჯის” შექმნა. ერაერთადერთი, რაც მათ იქამდე აღიზიანებდათ და რასაც მართლა უტყევდნენ, იყო ქართველი მოსახლეობის ფსიქოლოგიური თავისებურებანი, რომლებიც თურმე, უპირისპირდებოდა სამოქალაქო საზოგადოების ღირებულებებს.

2001 წლამდე ახალ ინტელექტუალთა ძირითადი ბირთვი დაკავებული იყო ქართულ სუფრის გრადიციის, როგორც დემოკრატიის შემაფერხებელი მთავარი დაბრკოლების წინააღმდეგ ბრძოლის კომპანიით ან ქართული ხასიათის კრიტიკით პრესასა თუ გულევიზიაში, “მითოპოეტური ნაციონალიზმის”, გრადიციის დესაკრალიზაციით და “ეროვნული მითების მხილებით”, ასევე რელიგიურ უმცირესობათა

თავისუფლების დაცვის საკითხებითა და სხვა “დაფინანსებადი”, მაგრამ ხელისუფლებისთვის უმტკივნეულო პრობლემებით.

არასამთავრობო სექტორს იმიტომ უწოდებენ არასამთავრობოს, რომ საში გაუსეან მის დამოუკიდებლობას ხელისუფლებისგან. საქართველოში არასამთავრობო სექტორი ფაქტიურად გუნდრუკს უკმევდა მმართველ პარტიას და 2001 წლამდე მმართველი პარტიის ფილიალსა და მისი კადრების სამჭედლოს უფრო წარმოადგენდა. არასამთავრობო სექტორის საზღვარგარეთული დაფინანსება კი, პირიქით, იმისთვის იყო განკუთვნილი, რომ გაეძლიერებინა სამოქალაქო აქტივობა. აქტივობა კი ძლიერდებოდა, მაგრამ მხოლოდ მოქალაქეთა კავშირის მხარდასაჭერი. საკმაოდ მძლავრი ეკოლოგიური მოძრაობა საქართველოში თითქმის ჩაკედა, რისი ნათელი მაჩვენებელიც 2002 წლის დეკემბერში “ბორჯომის” მწარმოებელთა და ნავთობსადენის გამყვანთა ინტერესების დაპირისპირება იყო, რომელშიც საერთოდ აღარ ჩანდა, ეკოლოგიური მოძრაობა თუ კიდევ არსებობს საქართველოში.

მხოლოდ 2001 წელს, ჩ.კინგის სტაგიის (King, 2001) გამოქვეყნების შემდეგ გამოჩნდა, რომ საქართველოში საქმე ისე არ იყო, როგორც საქართველოს “მეგობართა” წრე უხატავდა ამომრჩევლებს თავიანთ ქვეყნებში, რათა საქართველოში ფინანსური დახმარების ახალი გრანში გაეგზავნა კორუფციის დასამარცხებლად (თუ კორუფციონერთა განსამტკიცებლად).

დღეს, როდესაც შევარდნაძემ და მოქალაქეთა კავშირმა თავისი ფუნქცია უკვე შეასრულეს. ახალი ინტელექტუალები, ისევე როგორც ადრე, მხარდაჭერას უცხადებენ ახალ სახელისუფლებო ელიტას, რომელიც იგივე ძალების ინტერესებს წარმოადგენს, რა თქმა უნდა, კორუფციას ვერც ეს ახალი ჯგუფი ვერ დაამარცხებს, რადგან თვითონვე არის ამ წრეების მიერ ჩამოყალიბებული. ერთი-ორი “მეისრის” საზემო პროცესისა და დასჯის შემდეგ კორუფცია ისეთივე სიძლიერით გაგრძელდება. საქართველოში დემოკრატიის აშენება, ეკონომიკის აღორძინება მხოლოდ რადიკალური ცვლილებების შედეგად არის შესაძლებელი და არა ძველი საბჭოთა პერიოდის დროინდელი ხელმძღვანელობის გაუთავებელი რეანიმაციის შედეგად ახალახალი ლიბერალური ლოზუნგების მეშვეობით.

ემპირიული კვლევის შედეგები პროგრამა GLOBE-ს მიხედვით

1996 წელს პროგრამა GLOBE-ს ფარგლებში საქართველოში შესწავლილი ფინანსური და სატელეკომუნიკაციო ინფრასტრუქტურის წამყვან ორგანიზაციათა უმეტესობა რეფორმის ეტაპზე იყო. კითხვარებში შეისწავლებოდა ორგანიზაციის ბევრი ისეთი პარამეტრი, რომელთა საჯაროდ გამომხვეურება შეიძლება არც ყოფილიყო სასურველი ორგანიზაციების ხელმძღვანელთათვის, მითუმეტეს ისეთი რთული ეკონომიკური მდგომარეობისას, როგორც იყო იმ წლებში. მიუხედავად ამისა ამ ორგანიზაციათა ხელმძღვანელები დაინტერესდნენ და თანხმობა განაცხადეს გამოკვლევების ჩატარებაზე მათ დაწესებულებებში (მხოლოდ ორი ორგანიზაციის შემთხვევაში მივიღეთ უარი). ეს კი იმის მაჩვენებელია, რომ ორგანიზაციათა ხელმძღვანელებს ღია პოლიტიკა ჰქონდათ და მზად იყვნენ სულ მცირე შიდაორგანიზაციული დისკუსიებისთვის მაინც.

გამოკვლევა შემდეგი ბლოკებისგან შედგებოდა: საზოგადოებრივი და ორგანიზაციური კულტურისა და ლიდერობისთვის აუცილებელი თვისებების საკვლევი კითხვარები შეავსო სამუშაო რგოლის 256 მენეჯერმა, ჩატარდა ორი ფოკუსირებული დისკუსიის ჯგუფი ლიდერობისთვის მნიშვნელოვანი საკითხების გამოსაყენებლად, განხორციელდა 50 მენეჯერის ინტერვიუება გამორჩეული ლიდერობისთვის სასურველი მახასიათებლების დასადგენად, გაანალიზდა საგაზეთო და სატურნალო პუბლიკაციები მართვის საკითხების შესახებ. მიღებული შედეგები მოყვანილია წიგნის ბოლოში განთავსებულ დანართში.

ქართველი მენეჯერების შეფასებით საზოგადოებაში შესრულების მაღალ სტანდარტებზე ორიენტაცია სამუშაო მაჩვენებელს აღწევს (3,88 სხვა ქვეყნებთან შედარებით 37-ე რანგი ქვეყნების სიაში). მაგრამ გამოკითხვაში მონაწილე მენეჯერები მიუთითებენ, რომ საზოგადოება მეტად უნდა ახალისებდეს და აჯილდოებდეს მიღწევებს (5,69), რადგან განსხვავება მიმდინარე პრაქტიკასა და სასურველ მომავალს შორის საკმაოდ დიდია (1,81). ეს მიუთითებს, რომ დაკმაყოფილება სახელმწიფო, საზოგადოებრივი ინსტიტუტების მიერ მოქალაქეთა წახალისებისა მაღალი მიღწევებისათვის საკმაოდ მცირეა.

საზოგადოების ინსტიტუციონალური კოლექტივიზმის შეფასების მაჩვენებელი ქართველ მენეჯერებთან დაბალია (4,03). მომავალში ქართველებს სურთ რომ უფრო მეტად ინდივიდუალისტური გახდეს საზოგადოება და სხვა ქვეყნებთან შედარებით ძლიერ ინდივიდუალიზმს გამოხატავენ (3.83).

მომავალზე ორიენტაცია. დაგეგმვა საქართველოში საშუალოზე დაბალ მაჩვენებელს ალწევს (მაჩვენებელი 3,41 და ბოლოდან მე-12 რანგი 60 ქვეყანაში). ქართველი მენეჯერები მიუთითებენ, რომ საზოგადოებაში მომავალზე ორიენტაცია მნიშვნელოვნად უნდა გაძლიერდეს (სხვაობა 2.11: მაჩვენებელი 5,55 და 29-ე რანგი 60 ქვეყანაში).

ქქესთა თანაბარუფლებიანობის განზომილების მიხედვით საქართველო დაბალ მაჩვენებელს (3,55) იღებს, რაც მიუთითებს საზოგადოებაში მასკულიზმ (მამაკაცის დომინანტობა) ორიენტაციაზე. სასურველი მომავლის დახასიათებისას ცდისპირები მიუთითებენ, რომ ეს ორიენტაცია მცირედ უნდა შეიცვალოს მეტი თანაბარუფლებიანობის მიმართულებით. სხვა ქვეყნებთან შედარებით ეს მაჩვენებელი საკმაოდ დაბალია და მიუთითებს, რომ საქართველო უფრო მასკულიზრობაზე ორიენტირებულ გრადიციულ ქვეყანათა რიგში რჩება (3.73, 56 რანგი 61 ქვეყანაში).

კუმანურობაზე ორიენტაცია საქართველოში საშუალოზე მაღალ მაჩვენებელს ალწევს (4,18 - მე-20 მაჩვენებელი 61 ქვეყანაში), ასევე მაღალი მოთხოვნები აქვს ქართველებს ამ პარამეტრში საზოგადოების მიმართ მომავალში (5,81 მე-14 მაჩვენებელი სხვა ქვეყნებთან შედარებით).

ძალაუფლების დისტანცია საკმაოდ მაღალია საქართველოში, (5,22, 30-ე რანგი 61 ქვეყანაში), მაგრამ ამ დისტანციის შემცირების სურვილი გაცილებით ძლიერია სხვა ქვეყნებთან შედარებით (2,84, მე-16 მაჩვენებელი). ეს ის განზომილებაა, სადაც მენეჯერებს ცელილება ყველაზე მეტად სურთ (სხვაობა 2,38 გოლია).

ჯგუფური და ოჯახური კოლექტივიზმის მაჩვენებელი ერთ-ერთი ყველაზე მაღალია საქართველოში (6,19). ამ მაჩვენებლის მიხედვით საქართველო მეორე ადგილზეა სხვა ქვეყანათა შორის. ქართველები გამოხატავენ სურვილს, რომ ოჯახური კოლექტივიზმი მომავალში ოდნავ ნაკლები იყოს (5.66 და მე-40 მაჩვენებელი რანგის მიხედვით სხვა ქვეყნებთან შედარებით). მცირე განსვლა აწმყოსა და მომავლის შეფასებებს შორის მიუთითებს, რომ ქართველ მენეჯერებს აკმაყო-

ფილებთ ამ სფეროში საქმის ვითარება და არ სურთ მნიშვნელოვანი ცვლილებები.

განუსაზღვრელობის არიდების მაჩვენებელი საქართველოში საკმაოდ დაბალია (3,50 - 53-ე მაჩვენებელი ქვეყნების საერთო სიაში), სასურველი მდგომარეობის მაჩვენებელი (5,24) კი მე-9 ადგილზე აყენებს საქართველოს. ქართველებს სურთ მნიშვნელოვანი ცვლილება საზოგადოებრივ ინსტიტუტებში, რომლებიც უფრო უსაფრთხოს გახდიან მომავალს. განუსაზღვრელობას მაღალი არიდების ქვეყნებში (მაგალითად, საბერძნეთი) უფრო მაღალია შფოთვა, ასეთი კულტურები უფრო ექსპრესიულია (მიმართულია შინაგანი სამყაროს გამოხატვაზე) ადამიანები ამქალაქებზე მეტ ემოციას, უფრო აქტიურები არიან. გაურკვეველობა და არასასიამოვნო სიტუაციები ასეთ კულტურებში სხვა ადამიანთა ჯგუფებთან. ახლობლებთან ერთად გადაილახება.

ასერტიულობის განზომილება გელისხმობს თვითდამკვიდრებასა და დომინირებაზე მიმართულ ქცევას. საქართველო საშუალო მაჩვენებელს იღებს სხვა ქვეყნებთან შედარებით (3,83), ხოლო მომავლის მიმართ გამოითქმება სურვილი, რომ უფრო ნაკლები აგრესიულობა იყოს საზოგადოებაში.

საქართველოს საფინანსო და სატელეკომუნიკაციო მრეწველობის საშუალო რგოლის 256-მა ხელმძღვანელმა ეფექტური ლიდერობისათვის ყველაზე მეტად მნიშვნელოვან თვისებათა ერთობლიობები შემდეგთანმიმდევრობით განალაგა: 1) ადმინისტრაციული უნარები; 2) გადაწყვეტილების უნარები (ნებისყოფა, ლოგიკურობა, ინტუიცია); 3) მიღწევის მაღალი მოტივაცია; 4) მომავლის ხედვის და დაგეგმვის უნარი; 5) მზნობრივი თვისებები (პატიოსნება, სამართლიანობა, სანდოობა); 6) კუმანურობა (სიკეთე, თანაგრძნობა); 7) დიპლომატიურობა (მოლაპარაკების წარმოების უნარი, ურთიერთმომგებიან გადაწყვეტილებაზე ორიენტაცია, ჯგუფშიდა კონფლიქტის აცილება); 8) კოლექტივიზმი (ჯგუფზე ორიენტაცია, თანამშრომლობა, ერთგულება, მეგობრულობა). გამოკვლევის მიხედვით, მსოფლიოს სხვა ქვეყნებთან შედარებით ქართველები განსაკუთრებით მაღალ შეფასებას აძლევენ ლიდერის კუმანურობას, თვითფლობის უნარს (თავდაჭერილობასა და სიღარბაისლეს), ინდივიდუალიზმს, ადმინისტრაციულ უნარებს, სხვა ადამიანის თავმოყვარეობაზე ზრუნვას. რუსებისა და თურქებისთვის მეტად ღირე-

ბულია ლიდერის ავტოკრატიულობა. ქართველებისთვის უფრო მეტი მნიშვნელობა აქვს რუსებთან შედარებით ლიდერის კოლექტივისტურ და ქარიზმატულ თვისებებს და დიპლომატიურობას. მართვის ქართული კულტურა მნიშვნელოვნად განსხვავდება თუნდაც მემობელი რუსეთისა და თურქეთის კულტურებისაგან და ფაქტიურად ქმნის ცალკე ჯგუფს. საქართველოში უფრო ფასობს ლიდერის კოლექტივისტური უნარი, პუბლიცისტობა, თავმდაბლობა, ვიდრე რუსეთში. ამდენად ორგანიზაციული განვითარების ღონისძიებანი განსხვავებულ სტრატეგიას უნდა გულისხმობდეს, ჩვენში კი ხშირად სხვა ქვეყნებში აპრობირებულ მეთოდებს პირდაპირ ნერგავენ.

ინტერვიუირების დროს მენეჯერებმა ყველაზე ხშირად აღნიშნეს შემდეგი თვისებების ღირებულება: 1)ადამიანურობა, 2)სპეციალური ცოდნის დონე, 3)მომთხოვნელობა, 4)სამართლიანობა, 5)ორგანიზატორული უნარები, 6)ყურადღებიანობა, 7)სიმკაცრე, 8)მეგობრულობა, 9)მზრუნველობა, 10)დისციპლინირებულობა, 11)კომუნიკაბელურობა, 12)მზრუნველობა, 13)სიკეთე. ექსპერტული ცოდნის ესოდენ მაღალი შეფასება მიუთითებს, რომ მხოლოდ პროფესიონალ ხელმძღვანელებს ექნებათ ავტორიტეტი ქვეშევრდომებში, არაპროფესიონალები კი ნაკლებ ეფექტურები იქნებიან. ინტერვიუირების დროს მენეჯერები ხშირად მიუთითებდნენ ასეთი გამორჩეული ლიდერის, როგორც “კაცური კაცის” დახასიათებას. ამ ცნებაში მოიაზრება მეგობრულობა, საიმედოობა, ყურადღებიანობა, მზრუნველობა, პასუხისმგებლობა.

ორგანიზაციებში წარმოების მართვისა და ლიდერობის შესახებ პუბლიკაციების ანალიზი აჩვენებს, რომ განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება ხელმძღვანელის შემდეგ თვისებებს: 1)სითბოს, 2)გულისხმიერებას, 3)ხალხის ორგანიზების უნარს, 4)დაუღალავე, სხვაზე მეტ შრომას, 5)ყურადღებიანობას, 6)პრინციპულობას, 7)მომთხოვნელობას, 8)სიმკაცრეს, 9) ალღოს, 10) პროფესიონალიზმს, 11)სიკეთეს, 12)პატიოსნებას, 13)სამართლიანობას.

კვლევის შედეგთა კომპლექსური ანალიზი აჩვენებს, რომ ქართველი მენეჯერისთვის იდეალური ხელმძღვანელი არის მომთხოვნი და ობიექტური სპეციალისტი, მზრუნველი და მეგობრული, რომელიც ორგანიზაციას წარმართავს როგორც ოჯახს და თანამშრომლების გვერდით არის ჭირსა და ლხინში”.

ასეთი ლიდერის გიპი ცნობილია მართვის ფსიქოლოგიაში, როგორც პატერნალისტური ხელმძღვანელი - “მზრუნველი მამა” და ფართოდ არის გავრცელებული მაღალი კოლექტივიზმის მქონე ქვეყნებში (ხმელთაშუაზღვისპირა, აზიისა და აფრიკის ქვეყნები). ამდენად, სასურველია მენეჯერთა მომზადების, შერჩევისა და ორგანიზაციის განვითარების თანამედროვე მეთოდების სისტემა ეროვნული თავისებურებების შესაბამისად იყოს აგებული და ამასთან ერთად ორიენტირებული იყოს სათანადო უნარების გრენინგზე.

სამოგადოებრივი და ორგანიზაციული კულტურის მაჩვენებელთა შედარება აჩვენებს, რომ ქართველი მენეჯერები განსხვავებულად ახასიათებენ სამოგადოებასა და ორგანიზაციებში ამა თუ იმ განზომილების სიძლიერეს. თუ სამოგადოებაში ძალაუფლების დიდი დისტანცია აღინიშნება (5.22) და მენეჯერებს აქვთ სურვილი ეს დისტანცია მნიშვნელოვნად შემცირდეს; ორგანიზაციებში გაცილებით დაბალია ძალაუფლების დისტანცია (3.40) და მენეჯერები, პირიქით, ამ დისტანციის მცირედ გაზრდის სურვილსაც კი მიუთითებენ (3.78). თუ ინსტიტუციონალური კოლექტივიზმის მაჩვენებელი ინდივიდუალიზმის სურვილს გამოხატავს სამოგადოებრივ ასპარეზზე (ინდივიდუალიზმისკენ გადახრა 4.03-დან 3.83-მდე და ყველაზე ინდივიდუალისტურად ორიენტირებულ ქვეყანათა ჯგუფი), ორგანიზაციულად აღინიშნება სურვილი, გაძლიერდეს კოლექტივისტური ორიენტაცია (მაჩვენებლის ზრდა 3.79-დან 4.58-მდე). ანალოგიური ფენომენი აღინიშნება ოჯახური კოლექტივიზმის განზომილებაში: თუ სამოგადოებაში მაღალი კოლექტივიზმი აღინიშნება ახლა (6.18) და მომავალში მისი შემცირების სურვილს გამოხატავენ მენეჯერები (მაჩვენებელი 6.18-დან 5.66-მდე შემცირება), ორგანიზაციებში მენეჯერები გამოხატავენ ჯგუფური კოლექტივიზმის გაზრდის სურვილს (5.25-დან 5.80-მდე ცვლილება მომავალში).

სქესთა თანაბარუფლებიანობის განზომილებაში მენეჯერები გამოხატავენ სურვილს, ორგანიზაციებში მეტი თანაბარუფლებიანობა იყოს (3.65-დან გაზრდა 3,97-მდე მეტი დომინანტობისკენ), ისევე როგორც სამოგადოებაში. ორგანიზაციებში, ისევე, როგორც სამოგადოებაში, გამოიხატება ძლიერი სურვილი, გაძლიერდეს ჰუმანურობისა და მიღწევის ორიენტაცია.

მენეჯერები თვლიან, რომ ორგანიზაციებში მეტი გარკვეულობა და დაგეგმვაა (4.86), ვიდრე საზოგადოებაში (3.50), ორგანიზაციებშიც გამოიხატება იგივე სურვილი, რაც საზოგადოებაში იყოს მეტი გარკვეულობა და დაგეგმვა (5.04). სატელეკომუნიკაციო ინდუსტრია იმ დროს გარდაქმნის პერიოდში იყო, ამიგომ მენეჯერები მეტ სურვილს გამოხატავენ გარკვეულობის დამყარებისა და მარეგულირებელი ინსტრუქციების არსებობისა (5.29), ვიდრე საფინანსო ინდუსტრიის მენეჯერები (4.79). აქ უნდა აღინიშნოს, რომ სხვადასხვა ინდუსტრიის წარმომადგენელ მენეჯერებს შორის სხვაობები ორგანიზაციული კულტურის შეფასებაში აღინიშნება მხოლოდ მომავალზე ორიენტაციის შემთხვევაში: ფინანსური ინდუსტრიის მენეჯერები მეტ სურვილს გამოხატავენ, მომავალში მოხდეს უკეთესი დაგეგმვა. ტელეკომუნიკაციური ინდუსტრიის მენეჯერები კი ორგანიზაციულ კულტურას აფასებენ, როგორც ნაკლებ მიმართულს ღომინანტობაზე და აქვთ სურვილი, რომ გაიზარდოს ეს მაჩვენებელი, ხოლო ფინანსური ინდუსტრიის მენეჯერები გამოხატავენ სურვილს, შემცირდეს ღომინანტური ქცევა (4.11-დან შემცირება 3.78-მდე).

გამორჩეული ლიდერობისთვის აუცილებელი თვისებების შეფასებისას სხვადასხვა ინდუსტრიის მენეჯერებს შორის სხვაობები მცირეა და ვერ აღწევს სტატისტიკურად მნიშვნელოვან სხვაობებს.

პროგრამის GLOBE აეგორებმა საქართველო ევროპული ქვეყნების ჯგუფში გააერთიანეს ევროპულ ისტორიასა და გეოპოლიტიკურ განვითარებასთან სიახლოვის გამო, ისევე როგორც რუსეთი და თურქეთი. შედეგების მიხედვით ევროპაში გიპიური საზოგადოებრივი კულტურის ევროპული პატერნი არ გამოიყოფა. სტატისტიკური მასალის დამუშავება მსგავსი კულტურების გამოყოფის მიზნით იძლევა ორ ღიდ ჯგუფსა და რამდენიმე ქვეჯგუფს. საქართველო უფრო ახლოა სამხრეთ ევროპის ქვეყნებთან, მაგრამ ცალკე დგას, ისევე როგორც რუსეთი, სამხრეთევროპული ქვეყნების ჯგუფში ლათინური ქვეყნების (იტალია, ესპანეთი, პორტუგალია), ახლო აღმოსავლეთის (თურქეთი, საბერძნეთი და ცენტრალური ევროპის (პოლონეთი, სლოვენია) ქვეჯგუფებთან ერთად (Brodbeck, 2000). დასავლეთ ევროპის ჯგუფში კი შედიან ინგლისურნოვანი ქვეყნების ქვეჯგუფი (ინგლისი, ირლანდია), ჩრდილოეთის ქვეყნების ქვეჯგუფი (შვედეთი, ფინეთი, დანია პოლანდია) და გერმანულენოვანი ქვეყნების ქვეჯგუფი (ავსტრია, გერმანია, ჩეხეთი), ასეთი დაჯგუფება

ასახავს გარკვეულ მსგავსებას მეფასებებში, მაგრამ ეს არ ნიშნავს, რომ სხვა ქვეყნებთან არ აღინიშნება მსგავსება. მაგალითად, აღმინისგრაციული უნარები ყველაზე მეტად ფასობენ ქართველ მენეჯერებთან, ისევე როგორც გერმანულ ქვეყანათა კლასტერში და რუსებთან. ასევე გამორჩეული ლიდერობისთვის ქართველები ისევე მაღალ ღირებულებას ანიჭებენ ლიდერის ავტონომიურობას, როგორც გერმანული ქვეყნების მენეჯერები და ჩეხები (Brodbeck, 2000). ოჯახური კოლექტივიზმის სიძლიერე აღმოსავლური ქვეყნების მენეჯერთა პასუხების თავისებურებად მიიჩნევა, ევროპაში რუსეთი, საქართველო და თურქეთი იღებენ შედარებით მაღალ მაჩვენებლებს ამ განზომილების მიხედვით (Koopman 1999)

საქართველოში წარმოების მდგომარეობის ანალიზი გვიჩვენებს, რომ ადგილობრივ მეწარმეთა ინტერესები ნაკლებად არის დაკული, მაღალია გადასახადები, ხელისუფლება ნაკლებად ახორციელებს პროტექციონისტულ პოლიტიკას ადგილობრივი წარმოების მიმართ, რაც აბრკოლებს ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებას.

ქვეყნისთვის სტრატეგიული დარგების, მიწების სასწრაფო პრივატიზაციამ დანგრევის პირას მიიყვანა ადრე პრიორიტეტული კვების მრეწველობის დარგები - მევენახეობა-მელენეობა, საერთოდ, სოფლის მეურნეობა (თ.ლლონგი, 2000, რეიშვილი, 2000, 2002). სახელმწიფო საერთოდ უარს ამბობს ამ დარგების ხელშეწყობაზე, პირველადი ნედლეულის მწარმოებლებისთვის შეღავათიანი კრედიტების გაცემაზე, როდესაც განვითარებულ ქვეყნებშიც კი სახელმწიფო ეხმარება მათ სხვადასხვა გზით.

საქართველოში პრივატიზაციის, ეკონომიკის განვითარების დაგეგმვისას წამყვანია არა ქვეყნის ეკონომიკის ინტერესები, არამედ საერთაშორისო, გლობალური ფინანსური თუ არაფინანსური ორგანიზაციების ღირეტივები (კრედიტების მიღების უზრუნველყოფისათვის, რომლებიც კორუფციის შედეგად ქრება და ისედაც დანგრეულ ეკონომიკას კიდევ უფრო დაანგრევენ უსამველო ვალების დაგროვების გამო). ამგვარად, საქართველოში საუკუნეების განმავლობაში დამკვიდრებულ კოლექტივისტურ იდეოლოგიას უპირისპირდება ინდივიდუალისტურ ღირებულებებზე აგებული ეკონომიკური მექანიზმები, რაც სრულ შეუსაბამობას წარმოადგენს და ქვეყნის დანგრევისა და დამოუკიდებლობის დაკარგვის უმოკლესი გზაა.

ანალოგიურმა პოლიტიკამ მნიშვნელოვანი ზიანი მიაყენა ჯანმრთელობის დაცვის და განათლების სფეროებს. მოსახლეობას აღარა აქვს ფინანსური შესაძლებლობა მიმართოს პოლიკლინიკას ან სააქადემიკოს. საქართველოს მოსახლეობა ბუნებრივ კლებას განიცდის 2000 წელს, როდესაც მემობელ სომხეთისა და ამერბაიჯანში ბუნებრივი ზრდა აღინიშნება. დაბერების კოეფიციენტი საქართველოში 13.6 უდრის და აღემატება კრიტიკულ 12%-იან ზღვარს, რომელიც საზოგადოებაში დემოგრაფიული კრიზისის აღმნიშვნელია, როდესაც სომხეთში იგივე კოეფიციენტი 9.2%, ხოლო ამერბაიჯანში კი 5.9 % (გრიშკაშვილი 2002). საშუალო სკოლებში გაიზარდა ბავშვების რაოდენობა კლასებში იმ არგუმენტით, თითქოს 15-დან 35-მდე ბავშვი კლასში სწავლის დაბალ ეფექტურობას იწვევს (Human Development Report - Georgia, 1998, გვ. 87). ასლა კლასში 40-50 ბავშვია, გაიზარდა ქედაგოგების დატვირთვა, რამაც საბოლოოდ დააქვეითა სწავლების ხარისხი. ასეთი შედეგი გამოიღო მიზნად დასახვამ, რომ დაეწეოდით ევროკავშირის მაჩვენებელს, რომლის მიხედვით კლასში საშუალოდ 16 ბავშვია.

სიგუაყური ანალიზი აჩვენებს, რომ განვითარების დაბალი ტემპები განსაზღვრულია პოლიტიკური მიზეზებით და არა ქართული საზოგადოების სოციალურ-ფსიქოლოგიური მახასიათებლებით. აქ ბუნებრივად ჩნდება კითხვა: რამდენად არის განსაზღვრული ხელისუფლების პოლიტიკა ეროვნული ხასიათით. თუ გავითვალისწინებთ, რომ ქვეყანაში უცხოური ჯარი დგას (Freedom of the World, 1995) და არჩევნები დიდი დარღვევებით გარდება, ძნელია იმის მტკიცება, რომ ხელისუფლების წარმომადგენლებში ასახულია მოსახლეობის ფსიქოლოგიური მახასიათებლები.

სამთავრობო სიღარიბის დაძლევის პროგრამა კრედიტის საფუძველზე ფასდება, როგორც ლოდი შთამომავლობის ზურგზე (სიჭინაეა 2002). 1998-2001 წლებში ბიზნესის აქტივობა შემცირდა. საქართველოს ვალი ერთ სულ მოსახლეზე 38%-ით აღემატება ღსთ სხვა ქვეყნების ვალს, მაგრამ მთავრობა განაგრძობს კრედიტების აღებას (სიჭინაეა 2002). 1998-2001 წლებში სომხეთსა და ამერბაიჯანში მთლიანი შიდა პროდუქტი გაიზარდა (12%, 28,6%), როდესაც საქართველოში იკლო 12%-ით. საქართველოში ინვესტიციები შემცირდა, სომხეთსა და ამერბაიჯანში გაიზარდა. დაბალია მოსახლეობის ნღობა მმართველი ორგანოებისადმი:

თუ 1996 წელს ადგილობრივ ორგანოებს ქართველთა ენდობოდა 42 %, ეს რიცხვი 1998 წელს 25 % -მდე შემცირდა.

როგორც უცხოელი ავტორები მიუთითებენ (Laughland, 2001, Carothers, 2002), რამდენიმე წელი დასაველეთი ადასტურებდა საქართველოში დემოკრატიის განვითარებას, შემდეგ კი უცებ ჩ.კინგის სტატიის გამოქვეყნების შემდეგ აღმოჩნდა, რომ ქვეყანა სახელმწიფოს დაშლის სერიოზული რისკის ქვეშაა ან ღრმა სოციო-პოლიტიკურ კრიზისის განიცდის. ხელისუფლების პოლიტიკის არაეფექტურობის ასეთი დაგვიანებული აღიარება უცხოელ დამკვირვებელთა მიკერძოებულობაზე მეტყველებს. ჩარლზ კინგი ქართული დემოკრატიის გრაგელიად მიიჩნევს იმას, რომ ბევრი საერთაშორისო დამკვირვებელი და თვით-შერქმეული საქართველოს “მეგობარი” სიჩუმეს ამჯობინებს საქართველოს ამ რეალობის აღწერას.

ჩარლზ კინგი საქართველოს შესახებ სტატიაში აღნიშნავს, რომ ფინანსური დახმარება საქართველოსთვის ღირსია, მაგრამ ქვეყნის ეკონომიკაზე ეს თანხა არ აისახება (King, 2001). მისი აზრით, არც ერთი ექსპერტი არ უარყოფს, რომ საქართველოში მოქალაქეთა კავშირი რჩებოდა საბჭოთა პერიოდის ელიტის ინსტრუმენტად, რომლის მიზანი არის ქვეყნის ეკონომიკაში მათი პოზიციების დაცვა. ეს ავტორი ოთხ მითს გამოპყობს: შევარდნაძის, პროგრესის, ახალგაზრდა რეფორმატორებისა, და საქართველოს შესახებ. ხელისუფლება აქტიურად ეწევა ამ მითების პროპაგანდას მოსახლეობაში ახალგაზრდა რეფორმატორები მოქალაქეთა კავშირის ჩამოყალიბების დღიდან არსებობდნენ და ღილი ხანია წამყვან სამინისტრო პოსტებს იკავებდნენ, მაგრამ ცვლილებები, რომელთაც დამკვირვებლები უკვე ათი წელია ელოდნენ, არ ხდებოდა. ახალგაზრდა რეფორმატორების შესახებ მითი უფრო საერთაშორისო საზოგადოების სურვილს ასახავდა, ვიდრე წინაპირობას სუფთა და პასუხისმგებელი მმართველობისა.

მაგალითად, გაერო-ს განვითარების პროგრამა მიუთითებდა, რომ საქართველო ერთ-ერთი ღილი იყო დემოკრატიზაციის თვალსაზრისით (Human Development Report: Georgia 2000, გვ.4). არასამთავრობო ორგანიზაციათა ზოგიერთ ქართველ ღილერს მიაჩნდა 2001 წელს, რომ საქართველო დემოკრატიის ოაზისს წარმოადგენდა სხვა ყოფილ საბჭოთა რესპუბლიკებთან შედარებით, რადგან იქ პოლიციური სახელმწიფოები

არსებობდა მძიმე ბიუროკრატით (გთარსან-მოურავთან ინტერვიუ, Peterson, 2001). ეს მაშინ როდესაც იმავე კინგის მიხედვით, რუსეთი და უკრაინა ნამდვილი პრაქტიკული სისტემის მქონე ქვეყნებად ითვლებიან. ბევრ ყოფილ საბჭოთა რესპუბლიკაში კოალიციური მთავრობებია, საქართველოს გრაექტორია შევარდნაძის დროს კი დემოკრატიზაციის საპირისპიროა.

ჩარლზ კინგის აზრით, აშშ დახმარების ორგანიზაციები აზვიადებს დემოკრატიზაციის წარმატებებს საქართველოში. მათ მიერ დაფინანსებული ორგანიზაციები აწვდიან გაზვიადებულ ანგარიშს თავიანთი მიღწევების შესახებ ხელმძღვანელებს, ხოლო ისინი შესაბამის ანგარიშებს აწვდიან დამუხანსებლებს. აქ უნდა აღინიშნოს, რომ წლების განმავლობაში რიგი საერთაშორისო და ადგილობრივი არასამთავრობო ორგანიზაციების მიერ ხდებოდა შევარდნაძის დროს ჩატარებული არჩევნების ობიექტურობის დადასტურება ან დაგვიანებული შეფასება. მაგალითად 1995 წლის ნოემბრის არჩევნებში უხეში დარღვევების შესახებ ქართველ დამკვირვებელთა ანგარიში მხოლოდ ოთხი თვის შემდეგ გამოქვეყნდა ბუნდოვანი დასკვნის სახით, რომ "ამ დარღვევებმა იმოქმედეს არჩევნების სამართლიანობაზე" (იხ. საქართველოს პარლამენტისა და პრეზიდენტის არჩევნები, 1996). იმ პერიოდში არასამთავრობოთა მთელი კოალიციები იმისთვის იქმნებოდა, რომ ძველი კომუნისტური ნომენკლატურისთვის მხარი დაეჭირათ.

2001 წელს ერთხმად დაიწყო მხოლოდ შევარდნაძის კრიტიკა საკუთარი მდგომარეობის გადარჩენის მიზნით, როგორც მოქალაქეთა კავშირიდან გამოყოფილი დაჯგუფებების, ასევე არასამთავრობო სექტორისა და ამ სექტორთან ალიანსში მყოფი მასობრივი ინფორმაციის წყაროების მიერ, რომლებიც იქამდე თვითონ იყვნენ ქვეყანაში არსებული მდგომარეობის თანაავტორები და ხოგბას ასხავენენ საქართველოს არარსებულ მიღწევებს დემოკრატიის მშენებლობაში. შევარდნაძის კრიტიკას აშშ სამთავრობო დონეზე მოჰყვა მოქალაქეთა კავშირის დიდი ნაწილის ოპოზიციაში გადასვლა. ამ დროებით ნაბიჯს, ჩვენი აზრით, უფრო ყოფილი ნომენკლატურის ინტერესების გადარჩენა აქვს მიზნად.

ეროვნული ეკონომიკის განვითარებას ასევე აფერხებს ორი ნომენკლატურული ქსელი: ა) პარტიული და ბ) საბჭოთა უშიშროების დროს ჩამოყალიბებული. შეიძლება ერთი ადამიანი ორივე ქსელში იყოს

ჩართული, მაგრამ თითოეულს სხვადასხვა გავლენის ძალა და სფერო აქვს. ლუსტრაციის კანონი ჯერ კიდევ განხილვის პროცესში იმყოფება და რომც ამოქმედდეს, ქვეყნის კიდევ რამდენიმე თაობას მაინც მოუწევს პარტიული ნომენკლატურის მართვის ქვეშ ყოფნა. რადგან საბჭოთა პერიოდში კომუნისტური პარტიის წევრობა ნიშნავდა როგორც კომუნისტის, ისე მის შთამომავალთა წინსვლის ხელშეწყობას. დღევანდელ საქართველოში რომ სწორედ საბჭოთა პერიოდის კომუნისტური ნომენკლატურაა აღზევებული, ამაზე არაფერია აღარ დაობს არც ჩვენთან, არც საზღვარგარეთ.

წარმოებათა თუ სხვა ორგანიზაციათა უმაღლესი მმართველი რგოლის ხელმძღვანელი პირები უმეტესად კომკავშირული და პარტიული ნომენკლატურის წარმომადგენლები არიან და არა პროფესიონალები - შესაბამისი დარგის ექსპერტები. როგორც ვნახეთ, საშუალო რგოლის ხელმძღვანელებისათვის (იგულისხმებიან დეპარტამენტის ხელმძღვანელების რანგის ლიდერები) დიდი მნიშვნელობა აქვს, რომ მათ სწორედ პროფესიონალი ხელმძღვანელობდეთ. არაპროფესიონალური მართვა, ყოველთვის უკმაყოფილებას გამოიწვევს და ორგანიზაციის ეფექტურობას დაბლა დაიწვეს.

მკაცრად მართვადი კაპიტალიზმში ერთადერთი გზა საქართველოში ეროვნული ეკონომიკის გაძლიერებისათვის, ისევე, ისევე როგორც გარკვეული პერიოდის განმავლობაში ქვეყნის ინტერესებზე ორიენტირებული ავტორიტარული მმართველობა.

ქართულენოვან ლიბერალურაში ჯერ კიდევ გავრცელებულ აზრს პროტესტანტიზმის ეკონომიკურ ეფექტურობაზე ზოგიერთი ეკონომისტი იზიარებს ბევრთა მოყვანილი ვარაუდების საფუძველზე, რომ პროტესტანტული ქვეყნები უფრო მაღალ შედეგებს აღწევენ და ლიდერობენ, მაგრამ, როგორც ახალი მონაცემები გვაჩვენებს, კონკურენტუნარიანობას უკვე პროტესტანტიზმი კი არ განსაზღვრავს, არამედ ძლიერი კოლექტივისტური იდეოლოგიის რეალიზაცია ეკონომიკურ სტრუქტურებში. ამდენად, მართლმადიდებელთა ჩამორჩენა გარდამავალ ქვეყნებთან შედარებით ისტორიით, სამთავრობო ეკონომიკური პოლიტიკით განისაზღვრება და არა რელიგიით. ჩვენ მიგვაჩნია, რომ ქართველთა ისტორიული ტოლერანტულობა, მართლმადიდებლობა საქართველოში ეკონომიკური პოტენციალის მობილიზაციის კარგ საფუძველს წარმოადგენენ და “მამა-

პაპათა სარწმუნოებაზე მტკიცე დგომა” (გრიშკაშვილი 2002: 39) სწორედ ის საფუძველი იქნება, რომელიც ეკონომიკურადაც აალორძინებს საქართველოს, თუ ამას პოლიტიკურმა ვითარებამ შეუწყო ხელი.

ქართული მეურნეობის წარმართველი მართლმადიდებლური მსოფლმხედველობა შეიძლება იყოს და ეკონომიკა ისე წარიმართოს, რომ ძლიერ მცირე გახდეს ჩვენ საქმეებში სხვათა ჩარევა (მაისურაძე ზ, 1993)

ამრიგად, განვითარების მიმართულების დაგეგმვა მოითხოვს ქართული საზოგადოებისთვის შესაბამისი მართვის სისტემის შერჩევა-ჩამოყალიბებას და არა რელიგიური ორიენტაციის, გრადიციების და ქართველი ხალხის ფსიქიკის შეცვლას. სამოქალაქო საზოგადოების აგება გრადიციულ ღირებულებებთან დაპირისპირებით და მათი მოშლით ვერ მიიღწევა. მითუმეტეს, ინდივიდუალისტური საზოგადოების მექანიზმების ხელოვნური დანერგვით იმ ვარაუდის საფუძველზე, რომ ასე მივიღებთ სამოქალაქო საზოგადოებას, რომელიც შემდეგ შექმნის ნდობას ადამიანებში. უფრო მოკლე გზაა ნდობის გრადიციული არსების გაძლიერება.

დასკვნები

ზოგიერთი ქართველი საზოგადოებათმცოდნე სუბიექტურ თვალსაზრისზე დაყრდნობით ამტკიცებს, რომ მართლმადიდებლური ქრისტიანობის ღირებულებანი, ქართველი ხალხის ჩვეულებანი და ტრადიციები, მოსახლეობის სოციალურ-ფსიქოლოგიური მახასიათებლები ხელს უშლიან რეფორმების ბოლომდე განხორციელებას ან მათ ამოქმედებას დანერგვისას; ქართველთა ღირებულებების სისტემა არ არის დამყარებული ადამიანის უფლებათა და თავისუფლებათა აღიარებაზე. მიიჩნევა, რომ სწორედ ამ ფაქტორთა ზემოქმედების გამო ქართველები დემოკრატიულ პროცედურებში ბუნებრივად ვერ მონაწილეობენ და სამოქალაქო პასუხისმგებლობის გრძნობა ფართოდ ვერ ვრცელდება. ხშირად აღინიშნება, რომ ქართველ ერმა უნდა დაძლიოს დრომოჭმული ტრადიციები და შეიმუშავოს ადექვატური პასუხი ისტორიის მოთხოვნებზე.

ამ მიდგომის მიერ ყველა მარცხის მიზეზი ეროვნულ ხასიათს მიეწერება, როდესაც მთავარი მიზეზი ხელისუფლების სოციალურ და ეკონომიკურ პოლიტიკაშია. სახელმწიფო ინსტიტუტები და მმართველი პარტიები საბჭოთა პერიოდის ელიტის მექანიზმებს წარმოადგენენ და ამ ელიტის ეკონომიკური ინტერესების განმტკიცებას ემსახურებიან. მითი “ახალგაზრდა რეფორმატორთა” შესახებ, რომლებიც მმართველ მოქალაქეთა კავშირში ჩამოყალიბდნენ იგივე მიზანს, საბჭოთა “ნომენკლატურის” ინტერესების დაცვას ემსახურება. უცხოელი დამკვირვებლები აღნიშნავენ დარღვევებს 1992, 1995, 1999 წლების არჩევნებში, რის შედეგადაც კიდევ უფრო განმტკიცდა ყოფილ კომუნისტთა პოზიციები.

ჩრდილოვანი ეკონომიკა ქვეყნის ეკონომიკის მნიშვნელოვან ნაწილს იკავებს, იმპორტის მნიშვნელოვანი ნაწილი ასევე არალეგალურია, ყოველივე ეს საქართველოს მსოფლიოში ყველაზე კორუპტირებულ რესპუბლიკებს შორის აყენებს. იზრდება საგარეო ვალი, მცირდება წარმოების მასშტაბები, საზღვარგარეთული ინვესტიციები, საგადასახადო სისტემის, სამართლებრივი უზრუნველყოფისა და მარეგულირებელი დოკუმენტების არაუფექტურობის გამო. ქვეყანა სახელმწიფოებრივი კრახის წინაშე დგას, როდესაც საბჭოთა “პერესტროიკამდე” საქართველო საბაზრო ეკონომიკაზე ყველაზე მეტად ორიენტირებულ რესპუბლიკად იგულისხმებოდა.

გამოკვლევის მიხედვით ჯგუფური და ოჯახური კოლექტივიზმი და განუსაზღვრელობისადმი ტოლერანტობა ქართული საზოგადოების მნიშვნელოვან დამახასიათებელ თვისებებს წარმოადგენენ. საზოგადოება ხასიათდება როგორც დიდი ძალაუფლების დისტანციის მქონე და გამოკითხული პირები მიუთითებენ სურვილს მომავალში ეს დისტანცია მნიშვნელოვნად შემცირდეს. ასევე გამოიხატება სურვილი გაიზარდოს ინდივიდუალისტური ორიენტაცია საზოგადოების ინსტიტუციონალურ სფეროში. ძლიერი ჯგუფური კოლექტივიზმის პარალელურად, სქესთა შორის თანაბაუფლებიანობის შედარებით დაბალი მაჩვენებლები მიუთითებენ მამაკაცის წამყვან როლზე ორიენტაციას საზოგადოებრივ ცხოვრებაში. მომავალზე ორიენტაცია და ასერტიულობის (დომინანტური ქცევის) ორიენტაცია საშუალო ზომით არის გამოხატული.

ქართველი მენეჯერები ყველაზე მაღალი ეფექტურობის ლიდერობის სტილად მიიჩნევენ გუნდზე ორიენტირებულ, შემდეგ კი ქარიზმატულ, ასევე ჰუმანურობაზე ორიენტირებულ ლიდერობას. თანამონაწილეობითი და ავტონომიური ლიდერობის სტილები შედარებით მაღალ შეფასებებს იღებს, რაც მეტყველებს მათ დადებით გავლენაზე გამორჩეული ლიდერობისთვის.

საშუალო რგოლის მენეჯერები განსაკუთრებულ უპირატესობას ანიჭებენ ხელმძღვანელის ადმინისტრაციულ კომპეტენტურობას, გადაწყვეტილების უნარს, ქარიზმატულობის შემადგენელ თვისებებს: წინასწარი ხედვისა და სხვა ადამიანთა სტიმულირების უნარს. პროფესიონალურ ცოდნასა და ხელმძღვანელის თანამშრომლობით უნარებს.

საქართველოში წარმოების მდგომარეობის ანალიზი გვიჩვენებს, რომ ადგილობრივ მეწარმეთა ინტერესები ნაკლებად არის დაცული, მაღალია გადასახადები, ხელისუფლება ნაკლებად ასორციელებს პროტექციონისტულ პოლიტიკას ადგილობრივი წარმოების მიმართ, რაც აბრკოლებს ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებას. განვითარების მიმართულების დაგეგმვა მოითხოვს ქართული საზოგადოებისთვის შესაბამისი მართვის სისტემის შერჩევა-ჩამოყალიბებას და არა რელიგიური ორიენტაციის, გრადიციებისა და ქართველი ხალხის ფსიქიკის შეცვლას.

საქართველოში პრივატიზაციის, ეკონომიკის რეგულირებისას წამყვანია არა ქვეყნის ეკონომიკის ინტერესები არამედ საერთაშორისო,

გლობალური ფინანსური თუ არაფინანსური ორგანიზაციების ღირეტივები (კრედიტების მიღების უზრუნველყოფისათვის, რომლებიც კორუფციის შედეგად ქრება და ისედაც დანგრეულ ეკონომიკას კიდევ უფრო დაანგრევს უსამელო ვალების დაგროვების გამო). ამგვარად, საქართველოში საუკუნეების განმავლობაში დამკვიდრებულ კოლექტივისტური იდეოლოგიას უპირისპირდება ინდივიდუალისტურ ღირებულებებზე აგებული ეკონომიკური მექანიზმები. ქვეყანა სახელმწიფოებრივი კრასის წინაშეა. როდესაც საბჭოთა “პერესტროიკამდე” საქართველო უცხოელ დამკვირვებლებს მიაჩნდათ საბაზრო ეკონომიკაზე ყველაზე უფრო ორიენტირებულ რესპუბლიკად საბჭოთა კავშირში.

National character and development: Societal and Organizational Culture in Georgia Summary

This book includes results of research conducted during 1996-2002 years in the framework of GLOBE (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness Program), coordinated by the Professor Robert House (Wharton School of Management, University of Pennsylvania). The GLOBE is network of social scientists and management scholars from 61 countries representing all major geographic regions throughout the world examining the inter-relationships between societal culture, organizational culture, and leadership by multi-method study.

The sections of book contain the following:

- Review of existing literature on investigations of the societal and organizational culture in social and organizational psychology;**
- Analysis of public discourse on societal culture and directions of development of Georgia in 1988-2002 years,**
- Analysis of interviews, survey responses, focus groups of more than 300 middle level managers of Georgia from financial and telecommunication sectors of industry concerning present practices and future improvements both in societal and organizational level,**
- Comparison of Georgian data with results of analogous studies conducted in 61 countries.**

Some Georgian social scientists based on their subjective opinion, state that values of Orthodox Religion, habits and traditions of Georgians, behavioral attitudes of the population prevent reforms from being implemented fully or prevent them from working, when they are implemented; predominant system of values in Georgia is not based on a high regard for human liberties and rights and because of these influences, there is no genuine participation in democratic procedures and no widespread sense of civic responsibility. It is often claimed that Georgian nation has to overcome its habitual life, obsolete traditions, and develop an adequate response to the demands of history.

All failures have been attributed by aforementioned approach to a national character, when the main reasons of underdevelopment are the social and economic policies of the government. State and ruling parties are still in large part a tools of Soviet-era elites, whose main interest is the protection of

their own positions in the country's economy. The myth of the "Young Reformers" emerged from ruling Citizens Union serves the same aim of defending interests of Soviet period "nomenklatura". Foreign observers reported multiple irregularities in elections of 1992, 1995, 1999 years, which highly strengthened positions of former communists.

Results of research show, that family/group collectivism and tolerance for uncertainty continue to be the most important characteristics of Georgian societal culture. There is high desire to decrease power distance and to increase individualistic orientation in institutional settings in parallel with high group collectivism. Fairly low score for gender differences indicates that there is significant masculine orientation in society, moderate emphasis on future orientation and on assertiveness are also among the cultural attributes of Georgian society. Comparison is done with neighboring countries and main partners in development projects: Russia, Turkey, US, Germany, UK.

The findings of both qualitative and quantitative analysis are in general agreement on the importance of team-oriented, charismatic, and human oriented leadership styles and can therefore be considered to be the most important characteristics for effective leadership in Georgia. Participative and autonomous leadership have relatively moderate average scores indicating a slight positive impact on effective leadership. Georgian managers have the least positive views of self-protective leadership.

Georgian middle managers appeared to prefer administrative competence, decisiveness, visionary and inspirational charisma, expert knowledge, collaborative skills as the most required variables of outstanding leadership.

Authorities allow the significant part (70%) of black economy, only third part of import is legal. All this has placed Georgia among the world's most corrupt countries. GDP growth during the last year was the lowest in past decade. Domestic production decreases day by day. State debt comprises 70% of GDP, keeps growing and dangers future development of economy in the country. Foreign investment has been inhibited by predatory tax enforcement, lack of adequate legal protection, pervasive corruption and the arbitrary implementation of laws and regulations. Instead of communitarian policy government follows individualist strategy and interests of national economy are neglected due to directives of international financial organizations. Observers talk about Georgia as a country in serious risk of state failure or deep socio-political crisis, when before Soviet "Perestroika" Georgia was regarded as the

most “market-oriented’ republic with collectivistic and risk-oriented culture based on honour and trust.

The results of research can be used as practical applications in:

- long-term prognosis for possible redistribution of the political forces in Georgia.
- Elaboration of recommendations for effective leadership in profit and non-profit institutions.
- The ways and means to develop and implement democratic values and institutions.

The results of research may be interesting for organizational change, management and development professionals at academic and government institutions, persons involved in international cooperation and students planning to study or work abroad. Book can be used in teaching and training in cross-cultural management of Georgian managers and students of higher education institutions.

ლიტერატურა

- აბაშიძე ბ. *ეროვნული ფენომენი და არსენას ლექსი*. თბილისი, 1991.
- აბაშიძე ბ. *ქართული ეროვნული ფენომენი ილია ჭავჭავაძის მხატვრულ ნაწარმოებში "ოთარაანთ ქერიე"*. თბილისი, 1998.
- აბაშიძე ბ. *ქართული მითოლოგიის საკითხები*. თბილისი თსუ. 1991
- აფაქიძე ა. რას ნიშნავს სამოქალაქო ომი ქართულად. გაზეთი "თბილისი", 1993 30 ოქტომბერი
- ანდრიაძე გ. ქრისტიანობა, როგორც ქართული ეთნოფსიქიკის ერთ-ერთი ძირითადი განმაპირობებელი და სრულყოფი ფაქტორი. *ქრისტიანობა და ქართული კულტურა*. კონფერენციის მასალები. თბ. 1997. გვ. 37-52.
- არუთინოვა ლ. და სხვები. *გენდერული სტერეოტიპებისა და ქალთა ფარული დისკრიმინაციის კვლევა*. თბილისი, 1998.
- ასათიანი გ., *სათავეებთან*, თბილისი, 1982
- ასათიანი ლ. *მოსაზრებანი და წინასწარშეტყველებანი*. გაზეთი "ახალი ეპოქა", 16 ნოემბერი, 2001
- ბაქრაძე ა. *მკვებე შედახილი*. წიგნში "რწმენა", 1990,
- ბათიაშვილი ი. რასაც გამოცდილება გვიკარნახებს. გაზეთი "დრონი" 22 ნოემბერი 1991
- ბათიაშვილი ი. მანკიერი წრე. გაზეთი "ივერია ექსპრესი" თებერვალი 1994
- ბათიაშვილი ი. ათვლის წერტილი. 14 ივნისი 1994. გაზეთი "7 დღე"
- ბარამიძე რ. ქართული სული. სიწმინდის ძალა. გაზეთი "რანი ვართ ქართველნი?!" 1997, №3.
- ბაქრაძე ა. *რწმენა*. თბილისი, 1990.
- ბაქრაძე ა. "შასონობა ჩვეულებრივი ადამიანური ორგანიზაციაა". გაზეთი "ოქროს არწივი", 1993, 30 ნოემბერი.
- ბაქრაძე ა. მიამიტობა. "დილის გაზეთი", 9 ივლისი, 1996, გვ. 6.
- ბერეკაშვილი თ. ჩვენ გუმინ, დღეს .. ხვალ. გაზეთი "საქართველოს რესპუბლიკა", 1994, 4 მაისი.
- ბერეკაშვილი დ. "მდღერიონი". გაზეთი "მოქალაქე", 1994, 15.09. გვ. 5.
- ბერძენიშვილი ლ. მითი ქართული მენტალიტეტის შესახებ. გაზეთი "კვირის ფოსტა" №20(57), 1997.
- ბოლოთაშვილი გ. სიძულვილის ანატომია. გაზეთი "სიმათლე". 1992, იანვარი.
- ბოლოთაშვილი გ. ამინდი, პოლიტიკა, ჭორები და ქალები. გაზეთი "კაბადონი", 1992, აპრილი.
- ბრავაძე ზ. ქართველითა ქართველისა დამთრგუნველი. გაზეთი "საქართველო" 7 თებერვალი 1992

- ბრაჭული ი. აქვს თუ არა ფაშიზმს იდეოლოგიური საფუძველი საქართველოში. გაზეთი "მაშლი", 2(92), თებერვალი, 1992.
- ბრაჭული ი. მხოლოდ ასე გვეყოლება მოაზროვნე პარლამენტი საქართველო №28 17 ივლისი, 1992
- ბრეგაძე ლ. სადღევრძელო და მისი კომპენსატორული ბუნება. ქართული სუფრა და სამოქალაქო საზოგადოება, თბილისი, 2000. გვ. 9-15.
- გაბიანი ა., მელიქიშვილი ლ. შეურაცხყოფა კი არა, თანაგრძნობა. საქართველოს რესპუბლიკა, 29 სექტემბერი, 1993.
- გაბაშვილი გ. ეროვნული მოძრაობა: სიწრფელე და თეატრალიზაცია. გაზეთი "დრონი", 20 დეკემბერი, 1991.
- გამსახურდია ზ. დიღემა კაცობრიობის წინაშე. გაზეთი "საქართველოს ცის ქვეშ". 1992, თებერვალი, №15.
- გამსახურდია ზ. მკვახე შემახილის ექო. გაზეთი "ლიტერატურული საქართველო" 15 თებერვალი, 1991ა.
- გამსახურდია ზ. გეგზისტყაოსნის სახისმეტყველება. თბილისი. 1991ბ.
- გამსახურდია ზ. წერილები და ესეები. ხელოვნება, თბილისი. 1991გ
- გამყრელიძე ო. საჭიროა პოლიტიკური ცხოვრების ლიბერალიზაცია. გაზეთი "დრონი", 1 ნოემბერი, 1991.
- გაჩეჩილაძე რ. რა მოგველის "შემოდგომის რევოლუციის". შემდეგ. დრონი, 18 ოქტომბერი, 1991.
- გაჩეჩილაძე რ. რა მოგველის ახლო მომავალში. დრონი, 1 თებერვალი, 1992.
- გეგეშიძე გ. ინტერვიუ. "ლიტერატურული საქართველო", გვ13. 1992, 20 მარტი.
- გელაშვილი ნ. იყოს შიშველი ჩაცმულთა შორის. ლიტერატურული საქართველო, 1992, 10 აპრილი, გვ.3.
- გელაშვილი ნ. "გადამწყვეტი შეტევა საქართველოს წინააღმდეგ". რესპუბლიკა, 8(110), 29 ოქტომბერი, 1993.
- გელაშვილი ნ. ინტერვიუ. ბიზნესეკო, 1995, 3-4.
- გვახარია გ. ოქროს არწივი: 7 დღე №37, 1992ა.
- გვახარია გ. ჩორგოლაშვილი გ. დროა სივრცეში ვიაზროვნოთ. "სარკმელი", №0, აპრილი, 1992ბ.
- გვახარია გ. ფალოსის კულტი, ანუ საქართველოში სექსი არა გვაქვს. 7 დღე, 14, 15 აპრილი, 1994.
- გველესიანი ნ., მარჯანიშვილი მ. ლაზრიშვილი ნ. ინტელეგენცია თუ განათლებული საზოგადოება "ლიტერატურული საქართველო. 16 ნოემბერი, 1990.
- გორგილაძე რ. ინტერვიუ. გაზეთი "გულანი" №8 ივნისი 1994
- გრიშკაშვილი ა. პროტესტანტები ლიდერობენ. მკრო/მიკროკონომიკა, №2, (51)2002 გვ.37-39.

- გრიშკაშვილი ა. ახალ საუკუნეში საქართველო დემოკრატიის განიცდის. *მაკრო/მიკრო-ეკონომიკა*, 2002 №9.
- გურაბანიძე ნ. პროვინციული ფაშიზმის პროვინციული თეატრი. *საქართველოს რესპუბლიკა*, 14 დეკემბერი, 1993
- ერქომაიშვილი ვ. ხალხი და მასა. *საქართველო* №33, 21 აგვისტო, 1992ა.
- ერქომაიშვილი ვ. დემოკრატია და ხალხის ნება, *საქართველო*, 30, 1992ბ.
- ერქომაიშვილი ვ. დემოკრატია და ჭეშმარიტება. *საქართველოს რესპუბლიკა*. 10 იანვარი 1992გ
- ერქომაიშვილი ვ. ხელისუფლება და ინტელიგენცია, *საქართველო*, *მაისი*, 1992დ
- ერქომაიშვილი ე. პოლიტიკა და ზნეობა. *საქართველო*, 1993, №12, 16 აპრილი.
- ერქომაიშვილი ვ. *ერი და იდეოლოგია*. თბილისი. 2000.
- ზურაბიშვილი დ. საქართველოს უკანასკნელი მეფე. “*ქართული ფილმი*”, 6 ივნისი, 1990.
- თუმანიშვილი დ. ქართული თავად-აზნაურობის ხსოვნას, “*კავკასიონი*”, 16 იანვარი, 1997.
- ვასაძე თ. ფარული შინასამყარო. თბილისი, “*მერანი*”, 1996.
- იმედაშვილი კ. დარდის ნათქვამი. *საქართველოს რესპუბლიკა*, 9 იანვარი, 1992
- კიკალეიშვილი ლ. პიროვნება, ოჯახი, საზოგადოება. “*გულანი*”, №8 ივნისი, 1994.
- იაკაშვილი პ. ქართული ეთნოცენტრიზმი. *უწყებანი*, 1993, 9 დეკემბერი.
- იაკაშვილი პ. ქართული ხასიათი და სახელმწიფოებრიობა. კონფერენციის “*დღევანდელი და და სახელმწიფოებრივი ცნობიერების პრობლემები*” მოხსენებათა კრებულში, 1998, გვ.167-175.
- კაკაბაძე ნ. ყველაზე ლამაზი, ყველაზე ჭკვიანი, ყველაზე.. “*დღემიწა*”. 10 მარტი, 1993.
- კაპანელი კ. *ფილოსოფიური შრომები*. თსუ გამომცემლობა, თბილისი. 1989.
- კიკალეიშვილი ლ. “*მამა*” *თბილისი*, 1992, 8 აპრილი.
- კიკვაძე ნ. რეპლიკა ქართული ფაშიზმისა თუ ნაციზმის შესახებ. *დრონი*, 4 ნოემბერი, 1994.
- კიკნაძე ზ. ინტერვიუ, “*დრონი*” 15 ნოემბერი, 1991.
- კიკნაძე ზ. ინტერვიუ, “*დრონი*” 26 ნოემბერი, 1999.
- კირკატრიკი ჯ. დიქტატურები და ორმაგი სტანდარტები. *საქართველოს რესპუბლიკა*. 19 ნოემბერი, 1991.
- კლიმიაშვილი რ. და გაეიდა მთელი წელი, *საქართველო* №24, 15 ნოემბერი, 1991.
- კლიმიაშვილი რ. ნაციონალიზმი მეოცე საუკუნის ბოლოს, “*დრონი*”, 1 ნოემბერი, 1991.
- კლიმიაშვილი რ. თბილისის ცხელი სექტემბერი. “*დღემიწა*”, 26 ოქტომბერი, 1991.

- კოდუა ე. რუსული ეროვნული სული (სერგი დანელიას თვალსაზრისით). *რანი ვართ ქართველნი*, 1997, №7.
- კორძაია ვ. ქართული ეროვნული ცნობიერება, როგორც ქართული ფენომენის განმსაზღვრელი. *ჩვენ - ქართველნი*. რედ. რ. მიშველაძე, თბილისი, 1998. გვ 167-176.
- კოსტავა მ. *ფიქრები საქართველოს მისიაზე*. თბილისი, 1990.
- მაისაშვილი ხ.. კულტუროფობია და მისი სამიზნეები. *დრონი* 1992.
- მაისურაძე გ. გიორგი გვახარაიას პერვერსიები. *დრონი*, 18 ოქტომბერი, 1996.
- მაისურაძე გ. სქესები და ცივილიზაცია. თბილისი, 1998.
- მაისურაძე ზ. ქართული გზა. ძალაუფლების ნიშანსევეტი. *ივერია-ექსპრესი*, 14 იანვარი, 1993
- მამარდაშვილი მ. ინტერვიუ. *მაგული*, 1991, 22-23 დეკემბერი
- მამარდაშვილი მ. ინტერვიუ, *7 დღე*, 6 დეკემბერი, 1990.
- მამარდაშვილი მ. იცხოვრო დროის შესაბამისად. *არილი*, 2000, №14.
- მამულია გ., მამულია გ.. მართლმადიდებლური იზოლაციონიზმი თუ დასავლური ნაციონალიზმი. გაზეთი "7 დღე". №98, 8 დეკემბერი, 2000.
- მარგველაშვილი გ. ნიჩურტა! - მე ქართველი ვარ. ჟურნალი "დრო მშვიდობისა", 2001, №2. გვ72-73.
- მერაბ მამარდაშვილი საქართველოს შესახებ. *მერაბ მამარდაშვილი*. საქართველოს ილია ჭავჭავაძის სახ. წიგნის მოყვარულთა საზოგადოება, თბილისი. იელისი, 1994. გვ. 5-8.
- მალრაძე გ. პოლიტიკა და ქალი: გზა დემოკრატიისკენ. ჟურნალი "ხიდი", №6, 2000.
- მიშველაძე რ. ქართული ფენომენი. კრებულში *ჩვენ - ქართველნი*. რედ. მიშველაძე რ. თბილისი, 1998.
- მიწიშვილი ნ. ფიქრები საქართველოზე. გაზეთი "კავკასიონი", 10 დეკემბერი, 1993. გვ 9-10.
- მიწიშვილი ნ. ჩემი პასუხი! *კავკასიონი*, 10 დეკემბერი, 1993. გვ. 13.
- მუზაშვილი "ორიენტაციების" შესახებ", *ომეგა*, 2000, 7.
- მურღულია გ. ქართული მსოფლმხედველობა და განათლების სისტემა. "რანი ვართ ქართველნი?!" 1998. 5-6.
- ნადირაშვილი შ. ქართველებს მონოლოგი გვიყვარს. *თბილისი*, 1990, 28 მარტი.
- ნადირაშვილი შ. ერისა და დემოკრატიის სოციალურ-ფსიქოლოგიური პრობლემები საქართველოში. *საქართველო*, მაისი, 1992.
- ნადირაშვილი შ. პიროვნება, ერი და კაცობრიობა. სოციალური ფსიქოლოგიის თვალსაზრისით. კონფერენციის "დღევანდლობა და სახელმწიფოებრივი ცნობიერების პრობლემები" მოხსენებათა კრებულში 1998. გვ.4-8.

- ნადირაშვილი შ. განწყობის ანტროპული თეორია. თბილისი, 2001.
- ნანეიშვილი მ. ქართველი ინტელიგენცია: რას წარმოადგენს იგი დღეს? გაზეთი "შანსი", ივნისი, 1995.
- ნიჟარაძე გ. ქალები და პოლიტიკა. გაზეთი "დედამიწა" 23 სექტემბერი, 1992.
- ნიჟარაძე გ. კომუნისტური რეჟიმი და ქართული მენტალიტეტი. კრიტიკა №1 1992 გვ. 122-140
- ნიჟარაძე გ. პოლემიკური შენიშვნები ქართული კულტურის ზოგიერთი სოციალურ-ფსიქოლოგიური ასპექტის თაობაზე. კრებულში "ჭკუა ვაისავან" თბილისი, 1994.
- ნიჟარაძე გ. ქართული ხასიათი: უმწიფრობის დალით. გაზეთი "რესპუბლიკა" 10 ივნისი, 1995.
- ნიჟარაძე გ. საბჭოთა სისტემის ნანგრევებზე. გაზეთი "მშვიდობა ყოველთა", 1995, №3.
- ნიჟარაძე გ. რელიგია და ცხოვრების სტილი. 7 დღე 1997. №112. გვ 6.
- ნიჟარაძე გ. ქართული სუფრა კულტურულ კონტექსტში. კრებულში: ქართული სუფრა და სამოქალაქო საზოგადოება. თბილისი, 2000, გვ. 22-30.
- ნიჟარაძე გ. ქართული კულტურა: ქალური, მამაკაცური, ბავშვური. დრო მშვიდობისა, 2001, №2.
- ნიჟარაძე გ. ქართული საზოგადოება დღეს: ადაპტაციური კრიზისი "განახლებული ივერია", №16, 2001.
- ნიჟარაძე გ. ქართული კულტურა: ძირითადი მახასიათებლები. "ჩუბინი" №1. 2001.
- ნოღია გ. ქართული სუფრა დემოკრატიის პირისპირ: რედაქტორის წინათქმა კრებულში "ქართული სუფრა და სამოქალაქო საზოგადოება" თბილისი, 2000.
- ნოღია გ. ძველი ინტელიგენცია და ახალი ინტელექტუალები საქართველოში: პარადიგმის შეცვლა? კრებულში: საზოგადოება და პოლიტიკა. ტ.4. 2001. გვ. 9-22.
- ნოღია გ. საით? თბილისი, 1995.
- ნორაკიძე ვლ. ქართული ეროვნული ხასიათის კვლევის პრობლემა ეთნიკურ ფსიქოლოგიაში, მნათობი, 1988, №7
- ჟორჯოლიანი გ. ქართული ინტელიგენცია ახალი ამოცანების წინაშე. საქართველოს რესპუბლიკა, 10 იანვარი 1992.
- რევიშვილი ზ. აგრარული პრობლემები და მათი დაძლევის გზები. კრებულში: პოსტსაბჭოურ სიერცეში ქვეყნის ეკონომიკის განვითარების თეორიული და პრაქტიკული ასპექტები საქართველოს მაგალითზე. თბილისი, 2002. გვ.95-

- რევიშვილი ზ. აგროსამრეწველო სექტორის როლი მაკროეკონომიკურ სტაბილიზაციაში.
კრებულში: *საბაზრო ეკონომიკის განვითარების პრობლემები საქართველოში*.
თბილისი, 2000. გვ. 256-262.
- რობაქიძე გრ. დიონისოს კულტი და საქართველო, *ლიტერატურული საქართველო*,
30 დეკემბერი, 1988.
- რობაქიძე გრ. ერის სული და შემოქმედება. *სახალხო განათლება*, 1989, 25
ოქტომბერი.
- რობაქიძე გრ. ქართული მითოსი. *ლიტერატურული საქართველო*, 18 იანვარი, 1991.
- რობაქიძე გრ. ბრატუბი ბაღენის ტბიდან, *ლიტერატურული საქართველო*, 14 თებერვალი,
1992ა.
- რობაქიძე გრ. რა უნდა აგონდებოდეს ქართველს, გაზეთი "საშუალო ფენა" 34,
1992ბ.
- რობაქიძე გრ. ქართული რენესანსი. *რანი ვართ ქართველნი*, 1997, №8.
- რუხაძე თ. ლმერთის ხატი რელიგიურ და არარელიგიურ ინდივიდებთან. *ელ.ნორაკიძის
დაბადებიდან 90 წლისთავისადმი მიძღვნილი კონფერენციის თეზისები*.
თბილისი, 1999. გვ. 50-51
- საზოგადოება და პოლიტიკა, ტ1, თბილისი, 1996.*
- საზოგადოება და პოლიტიკა, ტ2, თბილისი, 1998.*
- საზოგადოება და პოლიტიკა, ტ3, თბილისი, 1999.*
- საზოგადოება და პოლიტიკა, ტ4, თბილისი, 2002.*
- სარჯველაძე ნ. ავტორიტარული ცნობიერების თვითმკვლელობა "თბილისი", 13
მარტი 1992, ასევე წიგნში "ფსიქოლოგიური საუბრები" 1995, გვ13-27.
- სარჯველაძე ნ. იყო ის, რაც ხარ. "თბილისი" 2 იანვარი 1991, წიგნში "ფსიქოლოგიური
საუბრები" 1995 გვ27-32
- სარჯველაძე ნ. ეროვნული თავმოყვარეობა, პატივმოყვარეობა თუ ამპარტავნობა.
წიგნში "ფსიქოლოგიური საუბრები", 1995.
- საქართველოს პარლამენტისა და პრეზიდენტის არჩევნები. ნოემბერი 1995.*
სადამკვირვებლო პროგრამის ანგარიში. თბილისი. 1996.
- საყვარელიძე რ. ომი დამთავრდა, გვემინოდეს მშვიდობის. "დღემიწა". 14 იანვარი,
1992.
- საყვარელიძე რ. არგუმენტები თუ მხოლოდ სურვილი, "7 დღე", 27 მარტი, 1992.
- სილაგაძე ა. გზა. "სახალხო განათლება", №7, 15 თებერვალი, 1990.
- სიჭინავა ს. სიღარიბის დაძლევის პროგრამა კრედიტის საფუძველზე როგორც ლოდი
შთამომავლობის ზურგზე. *მიკრო-მაკრო ეკონომიკა*, 2002. №1.
- ტაიხმანი ფ. ქართული ნაციონალიზმი? *საქართველოს რესპუბლიკა*, 4 დეკემბერი,
1991.
- ტალახაძე გ. "ისნის კარავი", *დრონი*, 6 დეკემბერი, 1991.

- ტუხაშვილი ლ. ისევ ინტელიგენციის შესახებ. *საქართველოს რესპუბლიკა*, 29 მარტი, 1992.
- ტუხაშვილი ლ. ცოცხლებს მოეუხმობ. *ახალგაზრდა კომუნისტი*, 30 სექტემბერი, 1989.
- ტუხაშვილი ლ. რას ნიშნავს სამოქალაქო ომი ქართულად. *თბილისი*, 1993, 30 ოქტომბერი.
- ტყეშელაშვილი ლ. თავისუფლებისაგან გაქცეული საზოგადოების პრობლემები. მოხსენებათა კრებულში "დღევანდელი და ხელშეწყობილი ცნობიერების პრობლემები" კონფერენციის მასალები, 1998. გვ. 123-129.
- უსუფაშვილი დ. ისტორიული მანსი. *ახალგაზრდა კომუნისტი*, 25 იანვარი, 1990.
- უნაძუნო მ. ესპანეთის თანამედროვე მარაზმისათვის. *ლიტერატურული საქართველო*, 29 ოქტომბერი, 1993.
- უნაძუნო მ. ევროპეიზაციისთვის. *ოშკა*, 2000, №9. გვ 103-112.
- ქარჩხაძე ჯ. საქართველო მთლად ჭაობი არ ყოფილა. *დედაძინა*, 26 სექტემბერი, 1991
- ქარჩხაძე ჯ. ყველაფერი ჩვენზეა დამოკიდებული. "საქართველო" 1992, თებერვალი. *ქართული სუფრა და სამოქალაქო საზოგადოება*. თბილისი, 2000.
- ქორიძე თ. პროვინციული ფაშიზმი, თუ ჩვეულებრივი ნაციზმი. *საქართველოს რესპუბლიკა*, 22 სექტემბერი, 1994.
- ციხარაძე ი. გაგებლოს ჩემო საქართველოვ. *ლიტერატურული საქართველო* 27 მარტი, 1992.
- ღვინჯილია ჯ. ქართველი კაცის სინამდვილე "თბილისი". 9 იანვარი, 1990.
- ღვინჯილია ჯ. *ქართველი კაცის სინამდვილე*. თბილისი, 1992.
- ღვინჯილია ჯ. საქართველომ უნდა მოიკრიბოს პოლიტიკური გონი. *ვაზეთი "საქართველოს რესპუბლიკა"* 7 მარტი, 1992.
- ღვინჯილია ჯ. უარყოფის გზა და საქართველოს პოზიცია *საქართველოს რესპუბლიკა*, 29 ივნისი, 1993.
- ღვინჯილია ჯ. საქართველოს განთავისუფლება "რანი ვართ ქართველნი?". 1997, №1.
- ღვინჯილია ჯ. ქართული პროვინციალიზმი. "რანი ვართ ქართველნი?" 1997, №6.
- ღვინჯილია ჯ. ეროვნული ნიპილიზმი "რანი ვართ ქართველნი?". 1998, 1-2.
- ღლონტი თ., გოლიაძე თ. *ქართველები, ვაზი და პურ-ღვინო*. თბილისი, 2000.
- ლოლობერიძე ზ. ანტიზვიადიზმის დროშა ინტელიგენციამ და კრიმინალებმა აიტაცეს. 7 დღე. № 111, 1997 დეკემბერი.
- ყიფიანი გ. ეროვნული ხასიათი "ახალგაზრდა ივრეელი", 17 ივლისი, 1990.
- ყიფიანი გ. მართვის პოლიტიკა და ეთნოფსიქოლოგია, 18 დეკემბერი, *საქართველოს რესპუბლიკა*, 1991.

- ყოფიანი ვ. ეროვნული ხასიათი, ქართული ბიზნესი და განვითარების გზა. *საქართველოს რესპუბლიკა*. 1999.
- ყოფიანი გ. გალის ტრაგედია კანონზომიერი იყო. *დრო*, №28 (122), 1999.
- ყოფიანი გ. ეფექტური ლიდერის მახასიათებლები ქართულ კულტურაში. წიგნში: *ელანორაკიძის დაბადებიდან 90 წლისთავისადმი მიძღვნილი კონფერენციის თეზისები*. თბილისი, 1999. გვ. 60-61
- ყოფიანი გ. ქართული საზოგადოების სოციალურ-ფსიქოლოგიური მახასიათებლები და განვითარების გზები. წიგნში: *დ.უზნაძის დაბადებიდან 110 წლისთავისადმი მიძღვნილი კონფერენციის თეზისები*. თბილისი, 1999. გვ. 62-63
- ყორანაშვილი გ. *ეთნოფსიქოლოგია და ტრადიციები*. თბილისი, "მეცნიერება", 1983
- ყორანაშვილი გ. სვედიანი ფიქრები მოვლენების კვლადაკვალ. "თბილისი", 14 აპრილი, 1989.
- ყორანაშვილი გ. ისევ საკუთარი თავის შეცნობის თაობაზე. *თბილისი*, 8 თებერვალი, 1990.
- ყორანაშვილი გ. ინტელიგენცია ერის სამსჯავროზე. *ლიტერატურული საქართველო*, 14 დეკემბერი, 1990.
- ყორანაშვილი გ. ხასიათი ჩვენი - ქართული. "სიმართლე" 1992, აპრილი.
- ყორანაშვილი გ. რამ დაგვატეხა ეს ტრაგედია. "მთაწმიდა" აპრილი, 1995.
- ყორანაშვილი გ. შევიცნოთ თავი ჩვენი. "სიმართლე", 1992, მარტი.
- ყორანაშვილი გ. მომავლის ისტორიკოსებს რომ არ დაეულოდოთ "თბილისი", 14 თებერვალი, 1992.
- შარვაძე ბ. *რეფორმაციისა და თანამედროვე საქართველოში სოციალურ-რელიგიური აქტივობის პარალელური ანალიზი*. ალტერნატიული აზრის სემინარის მასალები. კავკასიური სახლი. თბილისი. 1997.
- შარვაძე ბ. *ქართველი ქალის უგრძნობა პიროვნებისადმი როგორც ქართული საზოგადოების განუვითარებლობის პირობა*. ალტერნატიული აზრის სემინარის მასალები. კავკასიური სახლი. თბილისი. 1999.
- შარაშიძე გ. ყოველი რევოლუცია ბრბოს ფსიქოლოგიით იყო ნაკარნახევი "განახლებული ივერია", №3, ოქტომბერი, 1999.
- შვარდნაძე ე. სიტყვა გაერო-ს 9 მარტის სხდომაზე "საქართველოს რესპუბლიკა", 15 მარტი, 1994.
- შენგელაია ე. საქართველო დღეს ყვარყვარიზმით არის ავად. "მთაწმეთა", №7, 1991.
- შენგელაია ი. ინტერვიუ. "ახალგაზრდა ივერიელი", 28 სექტემბერი, 1991.
- ჩარკვიანი დ. *ფსიქოლოგია ინდუსტრიულ ორგანიზაციებში: თეორია, კვლევა, პრაქტიკა*. თბილისი, 2001.
- ჩიტაური ნ. ვიქტორ ნოზაძე ქართული ხასიათის შესახებ. *ახალი ეპოქა*. 2002, 29 ნოემბერი.

- ჩეკურიშვილი ბ. ძალადობის ტრადიცია ქართულ ოჯახში, *ახალი ვერსია*, 34, 4 მარტი, 2002.
- ჩიტაშვილი მ *რელიგიურობის ფსიქოლოგია: ემპირიული კვლევები*, თბილისი, თსუ. 1998,
- ჩიტაშვილი მ. სოციალური ცვლილება და ღორებულებები: შინაგანი რეზისტენტობა დემოკრატიისადმი. *ახალი 7 დღე*, 24-30 ივლისი 1998.
- ჩიტაშვილი მ *პიროვნული მახასიათებლები და სოციალური კოგნიცია ქართველ მართლმადიდებლებთან და არამორწმუნეებთან*. სადოქტორო დისერტაცია, 1999
- ფრანგიშვილი ა. *ნარკევეები ადამიანის ფსიქოლოგიური ცოდნის ისტორიიდან საქართველოში*. თბილისი, 1959.
- ჭავჭავაძე ნ. ინტერვიუ. 28 ოქტომბერი, 1993, "ქართული ფილმი".
- ჭავჭავაძე ნ ინტერვიუ. "საქართველოს რესპუბლიკა", 23 მაისი, 1991.
- ჭავჭავაძე მ. მათ კომუნისტების როლი ითამაშეს. გაზეთი "მონაშეთი", 1992, მაისი.
- ჭავჭავაძე ი. პედაგოგიის საფუძვლები. *ილია ჭავჭავაძე. თხზულებები. ტ 4. 1987, თბილისი. გვ. 205-232.*
- ხალხის აზრით. წიგნში "9 აპრილი" "მერანი", თბილისი, 1990, გვ. 488-501.
- ხაინდრავა ი. კრებულში: *სუფრა და სამოქალაქო საზოგადოება*. თბილისი, 2000. გვ.53-54.
- ხახაშვილი ო. ოპოზიცია და ინტელიგენცია. *მშული*, №19, ოქტომბერი, 1991.
- ხიდაშელი შ, დეკემბერ-იანვრის ტრაგედია. "საქართველო", 7 მარტი, 1992.
- ხიდაშელი შ, *ფიქრები საქართველოზე*, თბილისი, მეცნიერება. 1993.
- ჯღენტაი ვ. როგორ მოვიქცეთ. "სიმართლე" იანვარი, 1992.
- ჯავახიშვილი ა. ინტერვიუ: "გამოსავალი?" "რესპუბლიკა", 17 აპრილი, 1992.
- ჯავახიშვილი ა. ინტერვიუ: თავდაცვის გარანტია. *ქართული ფილმი*, 23 დეკემბერი, 1993.
- ჯალიაშვილი ჯ. ხელისუფლება და საზოგადოების კულტურა. "ერი", 24 იანვარი, 1992.
- ჯგერენაია ე. უტოპია და სოციალურობის ველი. *პარალელური ტექსტები ფილოსოფია და საზოგადოება*. 1998, 2, გვ.76-80.
- ჯგერენაია ე ქართული სუფრის სოციოფილოსოფია და ზოგიერთი სხვა რამ. კრებულში: "ქართული სუფრა და სამოქალაქო საზოგადოება", 2000, გვ.31-41.
- ჯონსი ს. ავანტიურისტები თუ მეთაურები?. *ქართველი ერი*, 1994, 13 აგვისტო. გვ.5-6.
- ჯოხაძე ა. 800 წლოვანი ბატონყმობით დაკრულილი. *დროშა*, №7, 1992, გვ.5-6.
- ჯოხაძე ა. ფუნდამენტალიზმის სამსხვერპლოზე. *დროშა*, №3 1993. გვ.4-7.
- ჯოხაძე ა. 800-წლოვანი ბატონყმობის მარწუხებში. კრებულში "ჭკუა ეიისგან", თბილისი, 1994.

- ჯონაძე ა. სიკვდილი ბიზანტიურად. კრებულში: *საზოგადოება და პოლიტიკა*. ტ.4 2002. გვ. 173-190
- ჭიაბერაშვილი ზ. *Vita Activa*. კრებულში: *საზოგადოება და პოლიტიკა*. ტ.4 2002. გვ.30-39
- ჭკუა ვაისვან, კრებული. თბილისი, 1994.
- Бакрадзе А. Обращение к Верховному Совету. *Резонанс*, №3, Март, 1991.
- Габашвили М. К психологическому анализу конфликта (На примере вооруженного конфликта в Абхазии). *Этнополитические конфликты в Закавказье: их истоки и пути решения*, стр.146-154. 1997, CIDCM, University of Maryland. <http://www.cidcm.umd.edu/partners/main.htm>
- Гачечиладзе Р. Правда О Грузинской Зиме. *Социологические исследования*. №8, 1992. с. 3-12.
- Мамардашвили М. Верю в здравый смысл. *Молодежь Грузии*, 21 сунтября 1990.
- Мамардашвили М. Евангелье по-грузински. *Московские Новости* ,16.XI, 1990.
- Мамардашвили М. Жизнь Шпиона. *Искусство Кино*, 1991, №5.
- Мамардашвили М. На арену вышел большевизм. *Век XX и Мир* . 1991, №1.
- Масхулия В. Страшный Суд или Нюрбергский Процесс. *Свободная Грузия*, 5 марта, 1992.
- Нижарадзе Г. Чавчанидзе М. Интервью “Род человеческий, впавший в детство”. *“Новая Газета”* 27 Февраля 1992.
- Нижарадзе Г. Мы - Грузины. *Дружба народов*. 1999 №10. с.185-202
- Нижарадзе Г. Современное Грузинское общество в аспекте политического поведения. *Центральная Азия и Кавказ* . 4(10) 2000. с.72-80
- Пирцхалава Н. Интеллектуалы и национальная принадлежность. Являются ли грузинские интеллектуалы советскими интеллигентами. *Этнические и региональные конфликты в Евразии. Книга 3. Опыт Разрешения этнических конфликтов*.1997. с.183-199
- Путеводитель по Закавказским железным дорогам* , Тифлис,1911.
- Ajzen, L., & Fishbein, M. (1970). *Understanding attitudes and predicting social behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Aldrich, H. E. (1979). *Organizations and environments*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

- Almond M. Down of an old order. In: *Caucasus and an unholy alliance*. Vantaa. Leitzinger 1997.pp.155-160
- Almond G. Verba. S. *The Civic Culture Revisited* . 1980
- Altschul C. Leadership in Argentina. In: House, R.J. & Chhokar, J. (in progress). *Cultures of the world, A GLOBE anthology of in-depth descriptions of the cultures of 14 countries, volume 1*.
- Andrews W. Communitarianism Meets Strategic Management: What Group-Think Can Tell Us About Competing in the Real World. <http://www.ifsam.org/1998/DATA/8.pdf>. 1998
- Ahrendt, D, and Young, K. (1994). "Authoritarianism Updated", In, Jowell, R. Curtice,J, Brook,L, Ahrendt, D, and Park, A, (Eds), *British Social Attitudes. 11th Report* . Aldershot: Social and Community Planning Research. Dartmouth Publishers.
- Ashkenasy, N.M. & Falkus, S. (1999) The Australian Enigma. In: House, R.J. & Chhokar, J. (in progress). *Cultures of the world, A GLOBE anthology of in-depth descriptions of the cultures of 14 countries, volume 1*.
- Ashkenasy, N. M., Trevor-Roberts, E., Earnshaw, L. The Anglo Cluster: legacy of the British empire. *Journal of World Business*, 2002, volume 37, issue 1 28-39
- Bakacsi, G., Sandor, T.,Andras, K., Viktor, I Eastern european cluster: tradition and transition. *Journal of World Business*, 2002, volume 37, issue 169-80
- Balchin, P.N., 1996: *Housing Policy in Europe*. London: Routledge.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1989). Potential biases in leadership measures: how prototypes, leniency and general satisfaction relate to ratings and rankings of transformational and transactional leadership constructs. *Educational and Psychological Measurement*, 49,509-527.
- Bass, B. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications* (3rd ed.). New York: Free Press.
- Bass, B.M. (1990b). Editorial: toward a meeting of minds. *Leadership Quarterly*, 1.
- Bass, B.M. (1996). *A new paradigm of leadership: An inquiry into transformational leadership*. Alexandria: U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.
- Bass, B.M., Avolio, B.J. & Atwater, L. (1996). The transformational and transactional leadership of men and women. *Applied Psychology: An international Review*, 45, 5-34..44

- Bass, B.M. (1997). Does the transactional - transformational paradigm transcend organizational and national boundaries? *American Psychologist*, 52(2), 130-139.
- Berry, J. W. (1969). On cross-cultural comparability. *International Journal of Psychology*, 4, 119-228.
- Bourantas, D., et al. (1990). *Culture Gap in Greek Management*, Organization Studies, Issue 2, p 261-283.
- Booth D. Leadership and culture in England (1999), In: House, R.J. & Chhokar, J. (in progress). *Cultures of the world, A GLOBE anthology of in-depth descriptions of the cultures of 14 countries, volume 1*.
- Boyacigiller, N. and Adler, N. (1991). The parochial dinosaur: Organizational science in a global context. *Academy of management Review*, 16, 262-290.
- Brislin, R. W. (1986). The wording and translation of research instruments. In W. J. Lohner & J. W. Berry (Eds.), *Field methods in cross-cultural research*. Beverly Hills: Sage Publications. (pp.137-164).
- Brodbeck F. C., Frese M. Societal Culture and Leadership in Germany: At the Interface between East and West. 1999. *Cultures of the world, A GLOBE anthology of in-depth descriptions of the cultures of 14 countries, volume 1*.
- Brodbeck F. Frese M., et al. Cultural Variation of Leadership Prototypes Across 22 European Countries. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 1-29. 1999
- Bryman, A. (1987). The generalizability of leadership theory. *Journal of Social Psychology*, 127, 129-141.
- Bryman, A. (1992). *Charisma and Leadership in organizations*. London: Sage.
- Burns, J.M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Burns, T., & Stalker, G. M. (1961). *The management of innovation*. London: Tavistock Publications, Tavistock Centre.
- Cantor, N. & Mischel, W. (1979). Prototypes in person perception. In: L. Berkowitz (ed.) *Advances in experimental social psychology*. New York: Academic Press.
- Carothers Th. The End of the Transition Paradigm . *Journal of Democracy* ,13.1 (2002) 5-21
- Child, J. (1981). Culture, contingency, and capitalism in the cross-national study of organization. In L. L. Cummings (Ed.), *Research in organizational behavior* (pp. 303-356).
- Chokkar, J.S. (1999). Leadership and Culture in India: The GLOBE research project. In: House, R.J. & Chhokar, J. (in progress). *Cultures of the world, A GLOBE anthology of in-depth descriptions of the cultures of 14 countries, volume 1*.

- Conger, J.A. (1989). *The Charismatic Leader: Behind the Mystique of Exceptional Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Cox H. 1969. *The Feast of Fools: a theological essay on festivity*. NY. Harper and Row
- Dastmalchian A. Effective Leadership and Culture in Iran: An Empirical Study *Applied Psychology: An International Review*, Vo.50, Issue 4, October 2001 pp.532-38
- Davis G. Culture as variable in comparative politics. *Politics*. 1989. v.24
- Den Hartog, D.N. (1997). *Inspirational leadership*. Vrije Universiteit Amsterdam. KLI doctoral dissertations series, 1997 (2). Enschede: Ipskamp.
- Den Hartog, D.N., Koopman, P.L. & Van Muijen. J.J. (1998). *Implicit theories of leadership at different hierarchical levels*. Paper presented at the 24th International Congress of Applied Psychology, San Fransisco, August 1998.
- Den Hartog, D.N., Van Muijen, J.J. & Koopman, P.L. (1997). Transactional versus transformational leadership: An analysis of the MLQ. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70(1), 19-34.
- Den Hartog D.N. & Verburg, R.M. (1997). Charisma and Rhetoric: The communicative techniques of international business leaders. *Leadership Quarterly*, 8(4), 355-391..45
- Den Hartog, D., House, R.J., Hanges, P.J., Ruiz-Quintanilla, A. (1999) 'Some Emics and Etics of culturally Endorsed Implicit Leadership Theories: Are Attributes of Charismatic/Transformational Leadership Universally Endorsed?,' *Leadership Quarterly* 10:219–56.
- Dickson, M. (1997). *Universality and variation in organizationally cognitive prototypes of effective leadership*. Unpublished doctoral dissertation, Department of Psychology, University of Maryland.
- Donaldson, L. (1993). *Anti-management theories of organization: A critique of paradigm proliferation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Dorfman, P. W. (1996). International and Cross-Cultural Leadership Research. In B.J. Punnett and O. Shenkar (Eds.). *Handbook for International Management Research*. Oxford:Blackwell, 267-349.
- Dorfman, P.W., Howell, J.P., Hibino, S., Lee, J.K., Tate, U. & Bautista, A. (1997). Leadership in western and Asian Countries: Commonalities and Differences in Effective Leadership Processes across Cultures. *Leadership Quarterly*, 8(3), 233-274.
- Dorfman, P.W. & Ronen, S. (1991). *The universality of leadership theories: Challenges and paradoxes*. Paper presented at the Academy of Management Meetings, Miami.

- Douglas, M. (1987). A distinctive anthropological perspective. In M. Douglas (ed.), *Constructive Drinking: Perspectives on Drink from Anthropology*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Dragadze, T. (1988a). *Rural families in Soviet Georgia: a case study in Ratcha Province*. London ; New York: Press.
- Dragadze T. Sex roles and state roles in Soviet Georgia: Two styles of infant Socialization *Acquiring Culture.: Cross-Cultural Studies in Child Development*. Ed. by G Jahoda and I.M.Lewis.1988. pp 288-306
- Drury, J. & Reicher, S. (2000) Collective action and social change: the emergence of new social identities. *British Journal of Social Psychology*, 39, pp. 579 - 604.
- Eckstein H.. Cultural Theory of Political Change. *Am. Polit. Sci. Rev.*82.3. 1988
- Economist Intelligence Unit: Country Profile Georgia Armenia 1997-1998*. London : EIU, 1998
- Eden, D. & Leviatan, U. (1975). Implicit leadership theory as a determinant of the factorstructure underlying supervisory behavior scales. *Journal of Applied Psychology*. 60,736-741.
- Erez, M. (1994). Toward a model of cross-cultural Industrial and Organizational psychology. In: H.C. Triandis, M.D. Dunette & L.M. Hough (eds.). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (2nd ed, volume 4), 559-607. Palo Alto, Cal.: Consulting Psychologists Press.
- Etzioni, A. (1961). *A Comparative Analysis of Complex Organisations*. New York: Free Press.
- Faucheux C. Rojot, J., Social Psychology and industrial relations. A cross cultural perspective In Stephenson G. (ed) *Industrial relations: A social psychological approach*. NY, Wiley, 1979.
- Feather, N.T. (1994). Attitudes towards high achievers and reactions to their fall: Theory and research concerning tall poppies. In: M.P. Zanna (ed.) *Advances in social psychology*, vol 26, 1-73. New York: Academic Press.
- Fillol T.R. *Social factors in economic development: the Argentine case*. Cambridge: The Mit Press. 1961
- Fiol, C.M., Harris, D. & House, R.J. (1999). Charismatic Leadership: strategies for effecting social change. *Leadership Quarterly*. (In press)
- Foti, R.J. & Luch, C.H. (1992). The influence of individual differences on the perception and categorization of leaders. *Leadership Quarterly*, 3, 55-66.
- Freedom in the World 1995-96. The Annual Survey of Political Rights and Civil Liberties*. New York, Freedom House, 1996.

- Fu, P.P. (1999). Chinese Leadership and culture. In: House, R.J. & Chhokar, J. (in progress). *Cultures of the world, A GLOBE anthology of in-depth descriptions of the cultures of 14 countries, volume 1*.
- Fukuyama F., *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*. New York: Free Press, 1996
- Fukuyama, F. Marwah, S.(2000), "Comparing East Asia and Latin America: Dimensions of Development," *Journal of Democracy*, Vol. 11, No.4, October 2000. pp. 80-94
- Fukuyama, F. Culture and economic development (Cultural concern essay). *Encyclopedia of the Social behavioural Sciences*. Elsevier Science Ltd. 2001a, http://www.sais-jhu.edu/faculty/fukuyama/articles/Culture_development.pdf
- Fuller, J.B., Patterson, C.P., Hester, K. & Stringer, D.Y. (1996). A quantitative review of research on charismatic leadership. *Psychological Reports*, 78, 271-287.
- Gachechiladze, R.. 1995. *The New Georgia: Space, Society, Politics*. London: University College London
- Gagliardi, P. (1986). The creation and change of organizational cultures: A conceptual framework. *Organization Studies*, 7(2), 117-134.
- Gerstner, C. R., & Day, D. V. (1994). Cross-cultural comparison of leadership prototypes. *Leadership Quarterly*, 5(2), 121-134.
- Gerstner, C.R. & Day, D.V. (1994). Cross-cultural comparison of leadership prototypes. *Leadership Quarterly*, 5, 121-134.
- Gilbert J. (1997). *Redeeming culture: American in an age of science*. Chicago, University Press.
- Gillespie J.M., Allport G.W. *Youth's outlook on the future: cross-national study*. NY: Doubleday. 1955
- Gioia, D.A. & Sims, H.P. (1985). On avoiding the influence of implicit leadership theories in leader behavior descriptions. *Educational and Psychological Measurement*, 45, 217-243.
- Gluck K. Who won in Georgia Revolt of Intelligentsia. *Nation*, March, 1992.
- Goldenberg, Suzanne. "*Pride of Small Nations*" London and New Jersey: Zed Books Ltd, 1994.
- Gould, A., Shaw, A., and Ahrendt, D. (1996). "Illegal Drugs: Liberal and restrictive attitudes", In, Jowell, R., Curtice, J., Park, A., Brook, L., and Thomson, K., (Eds), *British Social Attitudes, the 13th Report*. Aldershot: Dartmouth Publishers.
- Gudykunst W., Ting-Toomey M. *Culture and Interpersonal Communication*. Sage .Newbury Park.1988

- Guionard, C., 1995: *The Irish Disease and How to Cure it: Common-Sense Economics for a Competitive World*. Dublin: Oak Tree Press.
- Gupta, V. House R. (1999). Cultural influences on leadership and organizations: Project GLOBE. In: W. Mobley (ed.) *Advances in Global Leadership*, vol. 1. JAI Press, In press.
- Gupta, V., Surie, G., Javidan, M., Chhokar, J. Southern Asia cluster: where the old meets the new? *Journal of World Business*, 2002a, volume 37, issue 1 16-27
- Gupta V., Hanges P. J. Dorfman P. Cultural clusters: methodology and findings, *Journal of World Business*, 2002b, volume 37, issue 1. 11-15
- Gratchev M. V., Rogovsky N. G., Rakitski B. V., Leadership and Culture in Russia: The Case of Transitional Economy. In: House, R.J. & Chhokar, J. (1999). *Cultures of the world, A GLOBE anthology of in-depth descriptions of the cultures of 14 countries, volume 1*.
- Grigolia A., *Custom and justice in the Caucasus : the Georgian Highlanders*. University of Pennsylvania, 1936.
- Grossman G. The Second Economy in the USSR. *Problems of Communism*. September/October. 1977.
- Hampden-Turner, C., and A. Trompenaars (1993) Sweden's Social Individualism: Between giving horses. In *The Seven Cultures of Capitalism Value systems for creating wealth in the United States, Japan, Germany, France, Britain, Sweden, and The Netherlands*, pp. 233-260: Doubleday
- Hanges, P.J., Dickson, M.W. & Lord, R.G. (1997). *Trends, developments and gaps in cross-cultural research on leadership (1976-1996)*. paper presented at the 12th annual conference of the Society of Industrial and Organizational Psychology, St Louis.
- Harrison, R. (1987). Harnessing personal energy: How companies can inspire employees. *Organizational Dynamics*, Autumn, 4-21.
- Hater, J.J. & Bass, B.M. (1988). Superiors' evaluations and subordinates' perceptions of transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 73, 695-702.
- Hanges, P. J., Braverman, E. P., & Rentsch, J. R. (1991). Changes in raters' impressions of subordinates: A catastrophe model. *Journal of Applied Psychology*, 76, 878-888.
- Hanges, P. J., Lord, R. G., Day, D. V., Sipe, W. P., Smith, W. C., & Brown, D. J. (1997). Leadership and gender bias: Dynamic measures and nonlinear modeling. In R. G. Lord (Chair), *Dynamic systems, leadership perceptions, and gender*

- effects*. Symposium materials of Twelfth Annual Conference of the Society of Industrial and Organizational Psychology. pp96-101.
- Hayashi C.1992. Quantitative social research: Belief Systems, and sentiments of five nations. *Behaviourmetrika*, #19, pp127-170.
- Heath D.*Drinking Occasions: Comparative Perspectives on Alcohol and Culture*. Taylor and Francis.2000
- Hickson, D. J., Hinings, C. R., McMillan, J., & Schwitter. (1974). The culture-free context of organization structure: A tri-national comparison. *Sociology*, 8, 59-80.
- Hofstede, G 1984: *Culture's Consequences. International Differences in work-related Values*. Beverly Hills: Sage.
- Hofstede, G 1991: *Cultures and Organizations. Software of the Mind*. London: McGraw-Hill.
- Hofstede G. (1993). Cultural constraints in management theories. *Academy of Management Executive*, 7(1), 81-94.
- Hogg M.(2001) A social identity theory of leadership. *Personality and Social Psychology Review*, 5, 184-200.
- Hoecklin, L., 1995: *Managing Cultural Differences: Strategies for Competitive Advantage*. Wokingham: Addison-Wesley.
- Holmberg I. Akerblom S. "Primus inter pares": Leadership and culture in Sweden. In: House, R.J. & Chhokar, J. (1999). *Cultures of the world*, A GLOBE anthology of in-depth descriptions of the cultures of 14 countries, volume 1.
- House, R.J. (1977). Theory of charismatic leadership. In: J.G. Hunt & L.L.Larson (eds), *Leadership: The Cutting Edge*, 189-204. Carbondale, IL: Southern Illinois University Press.
- House, R.J., Spangler, W.D. & Woyke, J. (1991). Personality and charisma in the U.S.presidency: A psychological theory of leadership effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 36, 364-396.
- House, R.J. & Shamir B. (1993) Toward the integration of transformational, charismatic andvisionary theories. In: M.M. Chemers & R. Ayman (Eds.), *Leadership theory and research: perspectives and directions*, 81-107.
- House, R.J. (1995). Leadership in the 21st century: A speculative enquiry. In: Howard, A.(ed.) *The changing nature of work*. San Francisco: Jossey Bass.
- House, R.J., Wright, N.S. & Aditya, R.N. (1997). Cross-cultural research on organizational leadership: A critical analysis and a proposed theory. In: P.C. Early & M. Erez (eds.) *New perspectives on international industrial/organizational psychology*. San Francisco: The New Lexington Press.

- House R. *GLOBE. The Global Leadership & organizational behaviour research program*. Prospectus.1995
- House, R.J., Hanges,P.J., Ruiz-Quintanilla, S.A., Dorfman, P.W., Javidan, M., Dickson,M., Cultural Influences on Leadership and Organizations: The GLOBE Project.1999. *Advances in Global leadership*. 1, 173-233. JAI press.
- House, R., Javidan, M., Hanges, P.,Dorfman, P. Understanding cultures and implicit leadership theories across the globe: an introduction to project GLOBE. *Journal of World Business*, 2002, volume 37, issue 13-10
- Hofstede, G., & Bond, M. H. (1988). The Confucius connection. From cultural roots to economic growth. *Organizational Dynamics*, 16, 4-21.
- House, R. J., & Aditya, R. N. (1997). The social scientific study of leadership: Quo vadis? *Journal of Management*, 23(3), 409-473.
- Howell, J.M. (1988). Two faces of charisma: Socialized and personalized leadership in organizations. In: J.A.Conger & R.N.Kanungo (eds). *Charismatic Leadership: the Elusive Factor in Organizational Effectiveness*, 213-236. San Francisco: Jossey-Bass.
- Howell, J.M. & Avolio B.J. (1993). Transformational leadership, transactional leadership, locus of control and support for innovation. *Journal of Applied Psychology*, 78, 891-902.
- Howell, J.M. & Frost, P.J.(1989). A laboratory study of charismatic leadership. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43, 243-269.
- Howell, J.M. & Higgins, C.A. (1990). Leadership behaviors, influence tactics, and career experiences of champions of technological innovation, *Leadership Quarterly*, 1, 249-264.
- Human Development Report: Georgia, 1996*. By Wolf Scott and George Tarkhan-Mouravi. UNDP. Tbilisi.1996
- Human Development Report: Georgia 1997*, by V. Melikidze and G. Tarkhan-Mouravi, UNDP, Tbilisi.
- Human Development Report: Georgia, 1998*,Tbilisi: UNDP
- Human Development Report: Georgia, 2000* Tbilisi: UNDP
- Hunt, J.G. (1991). *Leadership: A new synthesis*. Newbury park, CA: Sage.
- Hunt, J.G., Boal, K.B. & Sorensen, R.L. (1990). Top management leadership: Inside the black box. *Leadership Quarterly*, 1, 41-65.
- Ideology and national competitiveness : an analysis of nine countries /* edited by George C. Lodge and Ezra F. Vogel. Boston, Mass. : Harvard Business School Press, c1987.

- Inglehart, R., Baker, W.A. 2000. Modernization, Cultural Change, and the Persistence of Traditional Values. *American Sociological Review* 65: 19-51
- Inglehart, R. (2001). *Technological change, cultural change and democracy*. University of Michigan. http://www.utoronto.ca/ethnicstudies/Inglehart_paper.pdf
- Inglehart, R & Baker, W.E. (2001): Modernization's challenge to traditional values: Who's Afraid of Ronald McDonald? *The Futurist*, Vol. 35, No. 2, March/April 2001, pp. 16-21.
- Inglehart R., Norris P. *Rising Tide. Gender Equality and Cultural Change Around the World*. Cambridge University press. 2003
- James, L.R. (1982). Aggregation bias in estimates of perceptual agreement. *Journal of Applied Psychology*, 67(2), 219-229.
- James, K., Chen, D., & Cropanzano, R. (1996). Culture and leadership among Taiwanese and U.S. Workers: Do values influence leadership ideas? In M. N. Ruderman, M. W. Hughes-James, & S. E. Jackson (Eds.), *Selected research on work team diversity* (pp. 33-52). Washington, DC: American Psychological Association/Center for Creative Leadership.
- James, L.R., DeMaree, R.G. & Wolf, G. (1984). Estimating within-group interrater reliability with and without response bias. *Journal of Applied Psychology*, 69, 85-98.
- Jung, D.I., Bass, B.M. & Sosik, J.J. (1995). Bridging leadership and culture: A theoretical consideration of transformational leadership and collectivistic cultures. *Journal of Leadership Studies*, 2, 3-18.
- Javidan, M. House, R.J. Leadership and cultures around the world: findings from GLOBE. *Journal of World Business*, 2002, volume 37, issue 1
- Jesuino, J. C. Latin europe cluster: from South to North. *Journal of World Business*, 2002, volume 37, issue 1. 81-89
- Jgerenaia, E., Shatirishvili, Z., *Georgia—Abkhazia: Identity Issues.*, 2001
http://www.cipdd.org/cipdd/PublishingHouse/AGAC_E.htm
- Jones S. Populism in Georgia: The Gamsaxurdia Phenomenon. Schwarz Dw., Panossian R. (eds.), *Nationalism and History: The Politics of Nation Building in Post-Soviet Armenia, Azerbaijan and Georgia*, University of Toronto Center for Russian and East European Studies, University of Toronto Press, Toronto, 1994, pp. 127-149.
- Kabasakal, H., Bodur M. Leadership and Culture in Turkey: a multifaceted phenomena. (1998 draft) In: House, R.J. & Chhokar, J. (in progress). *Cultures of the world*, A GLOBE anthology of in-depth descriptions of the cultures of 14 countries, volume 1.

- Kabasakal, H., Bodur, M Arabic cluster: a bridge between East and West. *Journal of World Business*, 2002, volume 37, issue 1. 40-54
- Kagitcibasi C. Family and socialization in cross-cultural perspective.:a model of change. in J. Berman (ed.) Nebraska Symposium on Motivation. Lincoln 1990. pp. 135-200.
- Kagitcibasi C. Social norms and authoritarianism: a Turkish-American comparison.. *Journal of personality and social Psychology*. 1970. v 16 No3 444-451.
- Kane, E., 1986: "Stereotypes and Irish identity: mental illness as a cultural frame", *Studies* (Winter), pp.539-551.
- Kanungo, R.N. and Mendonça, M., *Fundamentals of Organizational Behavior*, Dubuque, Iowa, Kendall-Hunt publishing Company, 1995
- Kazantzakis N., (1966), *Travels in Greece*, Cassirer, Oxford pp. 167-168.
- Keating M., Martin G. S. Leadership in the Republic of Ireland. In: House, R.J. & Chhokar, J. (in progress). *Cultures of the world*, A GLOBE anthology of in-depth descriptions of the cultures of 14 countries, volume 1.
- Khandwalla, P. N. (1977). *The sign of organizations*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- King, Charles (2001). Potemkin Democracy: Four Myths about Post-Soviet Georgia. *The National Interest*, 2001 , no. 64 (Summer, 2001): 93-104, <http://www.internews.ge/geo/7-g.asp?doc=potiomkin.htm>
- Kirkpatrick J. Dictatorships and double standarts. - *Commentary*, 1979 v., 68, #5.
- Gluckhohn, F.R. & Strodtbeck, F.L. (1961). *Variations in Value Orientations*. Evanston, Ill.: Row, Peterson
- Koopman P.L., Hartog D., Konrad E., National Cultures and Leadership Profiles in Europe. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. v36. no4 , 1999.
- Kopelman, R. E., Brief, A. P., & Guzzo, R. A. (1990). The role of climate and culture in productivity. In B. Schneider (Ed.), *Organizational climate and culture* (pp. 282-318). San Francisco: Jossey-Bass.
- Laughland J. 2001. Let them burn the wood. *Sanders Research Associates Newsletter* 26 November. p.2-4.
- Laurent, A. (1983). "The cultural diversity of Western Conceptions of Management," *International Studies of Management and Organisation*. Vol. XIII, No.1 - 2 (Spring - Summer 1983), 75-96.
- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). *Organization and environment*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Lee J.J 1989: *Ireland 1912 – 1985, Politics and Society*. Cambridge: Cambridge University Press.

- Lee J.J., 1994: "The Irish psyche: A historical perspective", *The Irish Journal of Psychology* 15 (2 & 3), pp. 245 – 249.
- Lefebvre, V.A. (1982). *A Comparative Analysis of Western and Soviet Ethical Systems*. Boston: Reidel.
- Leung, K., & Bond, M. H. (1989). On the empirical identification of dimensions for cross-cultural comparisons. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 20, 133-151.
- Levine, H.G. (1992). Temperance cultures: Concern about alcohol problems in Nordic and English-speaking cultures. In M. Lader., G. Edwards and D.C. Drummond (eds.), *The Nature of Alcohol and Drug-Related Problems*. (Society for the Study of Addiction, Monograph No.2). Oxford: Oxford University Press.
- Lindell, M.K. & Brandt, C.J. (1997). Measuring interrater agreement for ratings of a single target. *Applied Psychological Measurement*, 21, 271-278.
- Lindsey, G., Aronson, E. (Eds.) (1968) *The handbook of social psychology. Volume II. Research methods*. Menlo Park, CA: Addison-Wesley.
- Liu, J. H., Castiglione, K., Mizuno, M., Hidaka, Y., Yuki, M., & Hong, Y.-Y. (1997, August). *Social identity and historical perceptions: East meets West*. Symposium presentation at the Second Conference for the Asian Association of Social Psychology, Kyoto, Japan.
- Lipset S. *American Exceptionalism: A Double-Edged Sword*. W.W. Norton, 1996
- Locke, E.A. (1991) with: Kirkpatrick, S.A., Wheeler, J.K., Schneider, J., Niles, K., Goldstein, H., Welsh, K. & D.O. Chah. *The essence of leadership*. New York: Lexington Books.
- Lodge G., Vogel E.F. *Ideology and national competitiveness : an analysis of nine countries* / Boston, Mass. : Harvard Business School Press, c1987.
- Lodge, G.C.: *Managing globalization in the age of interdependence* / Johannesburg San Diego, CA : Pfeiffer, 1995.
- Lombardo, M. M. (1983). I felt it as soon as I walked in. *Issues and Observations*, 3(4), 7-8.
- Lord, R.G., Foti, R. & De Vader, C. (1984). A test of leadership categorization theory: Internal structure, information processing, and leadership perceptions. *Organizational Behavior and Human Performance*, 34, 343-378.
- Lord, R.G., Foti, R.J. & Phillips, J.S. (1982). A theory of leadership categorization. In: J.G.Hunt, U. Sekaran & C.A. Schriesheim (eds.), *Leadership: Beyond establishment views*, 104-121. Carbondale: Southern Illinois University Press.
- Lord R.G. & Maher, K.J. (1991). *Leadership & Information Processing*. London: Routledge.

- Lowe, K.B. Galen Krock, K. & Sivasubramaniam, N. (1996). Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: a meta-analytic review. *Leadership Quarterly*, 7, 385-425.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance, *Academy of Management Review* 21(1), 135-172.
- Luthans F. Doing business in Central and Eastern Europe . *Business*. v38, #5 1995 pp.6-16
- Maczyski, J. (1997). GLOBE: The Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness research program. *Polish Psychological Bulletin*, 28(3), 215-254.
- Marin, G., Triandis, H. C., Betancourt, H., & Kashima, Y. (1983). Ethnic affirmation versus social desirability: Explaining discrepancies in bilinguals' responses to a questionnaire. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 14, 173-186.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.
- McClelland, D. C. (1985). *Human motivation*. Glenview, IL: Scott, Foresman..
- McClelland, D. C. & Atkinson, J. W. (1948). The projective expression of needs, I: The effect of different intensities of the hunger drive on perception. *Journal of Psychology*. 25, 205-222.
- McClelland, D. C., Atkinson, J. W., Clark, R. A., & Lowell, E. L. (Eds.). (1953). *The achievement motive*. New York: Appleton-Century-Crofts.
- McFarland, L. J., Senen, S., & Childress, J. R. (1993). *Twenty-first-century leadership*. New York: Leadership Press.
- Miller, D., & Droge, C. (1986). Psychological and traditional determinants of structure. *Administrative Science Quarterly*, 31(4), 539-560.
- Misumi, J. (1985). *The behavioral science of leadership: An interdisciplinary Japanese research program*. Ann Arbor, MI: University of Michigan Press.
- Mant, A. (1977). *The Rise and Fall of the British Manager*. London: Macmillan.
- Mars G. Altman J., The Cultural Basis of Soviet Georgia Second Economy. *Soviet Studies*, V35, no 4, '1983.
- Mars G.. *Cheats at Work*. London. Unwin. 1984.
- Mars, G. and Altman, Y. (1987). Alternative mechanism of distribution in a Soviet economy. In M. Douglas (ed.), *Constructive Drinking*:
- Marsh P. Fox K. *Drinking and Public Disorder*. A report of research conducted for The Portman Group. MCM Research .1992.
- Maruyama M., *Mindscapes in Management : Use of Individual Differences in Multicultural Management*, 1990

- Maruyama M. (ed.) *Management Reform in Eastern and Central Europe: Use of pre-Communist cultures*. Dartmouth. 1993
- Meindl, J.R., Ehrlich, S.B. & Dukerich, J.M. (1985). The romance of leadership. *Administrative Science Quarterly*, 30, 78-102.
- Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg on management*. New York: Free Press.
- Misumi J.(1985. *The behavioral science of leadership: An interdisciplinary Japanese research program*. Ann Arbor. Un of Michigan Press.
- Myers, A. *et al.*, 1995 : "Top management styles in Europe: implications for business and cross-national teams", *European Business Journal* 7 (1), pp.17-27.28, summer, 97-123.
- Nodia G. Rethinking Nationalism and Democracy in the light of Post-Communist Experience. In: *National identity as an issue of Knowledge and Morality*. 1994 pp.39-65.
- Nodia G. Hanf Th. *Georgia lurching to democracy*, Baden-Baden: Nomos Verlag, 2000.
- Norris P.,Inglehart R., *Rising Tide: Gender Equality and Cultural Change Around the World*. Cambridge University Press. 2003.
- O'Connell, M. S., Lord, R. G., & O'Connell, M. K. (1990, August). *Differences in Japanese and American leadership prototypes: Implications for cross-cultural training*. Paper presented at the meeting of the Academy of Management, San Francisco.
- Offermann, L.R., Kennedy, J.K. & Wirtz, P.W. (1994). Implicit leadership theories: content structure, and generalizability. *Leadership Quarterly*, 5(1), 43-55
- Ohbuchi K,Takahashi1994. Cultural styles of conflict management in Japanese and Americans:Passivity, covertness and effectiveness of strategies. *Journal of Applied Social Psychology*. 24, 1345-1366
- Papalexandris, N., Bourantas, D., (1993). *Differences in Leadership Behavior and Influence Between Public and Private Organizations In Greece*. International Journal of Human Resource Management, Vol. 4, No. 4.,
- Papalexandris, N., (1995) *Greece, Human Resource Management in Western Europe*, edited by Ingrid Brunstein, Walter de Gruyter.
- Papalexandris, N., *Greece: From Ancient Myths to Modern Realities*. 1999.
- Perlaki, I.: Organizational Development in Eastern Europe: Learning to Build Culture-Specific OD Theories. *Journal of Applied Behavioral Science*, 30, 1994, 297-312.

- Perlaki, I.: *Building Successful Companies in Transition Economies*. In: Denison, D. R. (ed.): *Managing Organizational Change in Transition Economies*, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, Mahwah, New Jersey, 2001, 483-509.
- Peterson, S. "A Decade of Graft and Decline in post-Soviet Georgia," *Christian Science Monitor*, World Section (February 21, 2001). <http://www.csmonitor.com/durable/2001/02/21/p7s1.htm>
- Peterson, M.F. & Hunt, J.G. (1997). International perspectives on international leadership. *Leadership Quarterly*, 8(3), 203-231.
- Phillips, J.S. & Lord, R.G. (1981). Causal attributions and perceptions of leadership. *Organizational Behavior and Human Performance*, 28, 58-83.
- Pike, K. L. (1967). *Language in relation to a unified theory of the structure of human behavior*. The Hague: Mouton.
- Putnam R.D. *Institutional Performance and Political Culture*. Governance. I.3
- Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Reicher, S. D. (1982). The determinants of collective behaviour. In H. Tajfel (ed). *Social Identity and Intergroup Behaviour*. Cambridge University Press.
- Reicher, S. D. (1984a). St. Paul's: A study in the limits of crowd behaviour. In Murphy, J., John M. & Brown, H. (eds), *Dialogues and Debates in Social Psychology*. Open University Press.
- Reicher, S. D. (1984b). The St. Paul's riot: An explanation of the limits of crowd action in terms of a social identity model. *European Journal of Social Psychology*, 14, 1-21.
- Reicher, S. D. (1996). 'The Battle of Westminster': Developing the social identity model of crowd behaviour in order to explain the initiation and development of collective conflict. *European Journal of Social Psychology*, 26, 115-134.
- Reicher, S. D. (1996). "The Crowd" century: Reconciling practical success with theoretical failure. *British Journal of Social Psychology*, 35, 535-553.
- Reicher, Drury, Hopkins, Stott, 2001. A model of crowd prototypes and crowd leadership . In C.Barker (ed). *Leadership and Social Movements* (pp1778-195) Manchester: Un.Press.
- Reicher, S. & Hopkins, N. (2001) *Self and Nation*. London
- Reicher, S. (2001) Crowds and Social Movements. In M. Hogg & S. Tindale (Eds.) *Blackwell Handbook of Social Psychology: Group Processes*. Oxford: Blackwell.

- Rokeach M. 1973. *The nature of human values*. NY:Free press.
- Ronen, S., & Kumar, R. (1987). Comparative management: A developmental perspective. In B. M. Bass & P. J. D. Drenth (Eds.), *Advances in organizational psychology: An international review* (pp. 252-265). Thousand Oaks, CA: Sage. Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. New York: Free Press.
- Roberts, N.C. (1985). Transforming Leadership: A process of collective action. *Human Relations*, 38, 1023-1046.
- Roeder P. *Why Is Russia More Democratic than Most of Its Neighbors?* Conference Paper presented at the 1997 Annual Meeting of the American Political Science Association, Washington, D.C., August. pp.28-31.
- Rosch, E. (1978). Principles of categorization. In: E. Rosch & B.B. Lloyd (eds.) *Cognition and categorization*. Hillsdale, N.J.: Erlbaum.
- Rose, R. (1985). National pride in cross-national perspective. *International Social Science Journal*, 103, 85-96.
- Rude G. *The crowd in the French Revolution*. London Oxford Un Press.
- Rude G. *The crowd in History*. London: Lawrence.
- Rukhadze T. Peculiarities of God concept in Georgian Orthodoxes. in *Proceedings of 24th International congress of Applied Psychology 1998*.p.39
- Rush, M.C., Thomas, J.C. & Lord, R.G. (1977). Implicit leadership theory: A potential threat to the validity of leader behavior questionnaires. *Organizational Behavior and Human Performance*, 20, 93-110.
- Ruth, S., 1988: "Understanding oppression and liberation", *Studies* 99, pp.434-443.
- Ruttan V.2002. *Social Knowledge and economic development*.
<http://www.apec.umn.edu/faculty/vruttan/book.html>
- Schmitter K.. Modes of Transition in Latin America, Southern and Eastern Europe. *Comp. Politics*. V 23. 1990 Staw & L.L. Cummings (eds), *Research in organizational behavior*, 12, 159-203.
- Scott, J., Braun, M., and Alwin, D. (1993). "The Family Way", In: Jowell, R., Brook, L., Dowds, L., and Ahrendt, D. (Eds), *International Social Attitudes, the 10th BSA Report*. Aldershot: Dartmouth Publishers.
- Shamir, B. (1992). Attribution of charisma and influence to the leader: The romance of leadership revisited. *Journal of Applied Social Psychology*, 22(5), 386-407.
- Shamir, B. (1995). Social distance and charisma: theoretical notes and an exploratory study. *Leadership Quarterly*, 6(1), 19-47.
- Shamir, B., Arthur, M.B. & House, R.J. (1994). The rhetoric of charismatic leadership: a theoretical extension, a case study and implications for research. *Leadership Quarterly*, 5(1), 25-42.

- Shamir, B., House, R.J. & Arthur, M.B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. *Organization Science*, 4, 1-17.
- Shamir B., Zakay E., Breinin E. & Popper M. Correlates of charismatic leader behavior in military units - subordinates attitudes, unit characteristics, and superiors appraisals of Leader performance. *Academy of Management Journal*, 41(4), 387-409.
- Shaw, J.B. (1990). A cognitive categorization model for the study of intercultural management. *Academy of Management Review*, 10, 435-454.
- Shliapentoch V. *Love, marriage and Friendship in the Soviet Union*. Prager, NY, 1985
- Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership: A dynamic view* (2nd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Schneider A. "US Neo-Conservatism: Cohort and Cross-Cultural Perspective." *International Journal of Sociology and Social Policy* 1999 19:56-86.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40, 437-454.
- Schneider, B., Goldstein, H. W., & Smith, D. B. (1995). The ASA Framework: An update. *Personnel Psychology*, 48, 747-783.
- Shaw, J. B. (1990). A cognitive categorization model for the study of intercultural management. *Academy of Management Review*, 15(4), 626-645.
- Simonton, D. K. (1994). *Greatness: Who makes history and why*. New York: Guilford Press..93
- Simonton, D.K. (1987) *Why presidents succeed: A political psychology of leadership*. New Haven, CT: Yale University Press..51
- Sinha, J. (1980) *The nurturant task master*. New Delhi: Concept.
- Singer, M.S. & Singer, A.E. (1990). Situational constraints on transformational versus transactional leadership behavior, subordinates' leadership preference, and satisfaction. *Journal of Social psychology*, 130(3), 385-396.
- Sipe, W. P., & Hanges, P. J. (1997). Reframing the glass ceiling: A catastrophe model of changes in the perception of women as leaders. In R. G. Lord (ed), *Dynamic systems*. NY:Harper and raw.
- Smith, P.B., Peterson M.F. & Misumi, J. (1994). Event management and work team effectiveness in Japan, Britain and the USA. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67, 33-43.
- Smith, P. B., & Bond, M. H. (1993). *Social psychology across cultures: Analysis and perspectives*. London: Harvester Wheatsheaf.
- Smith, P. B., Misumi, J., Tayeb, M. H., Paterson, M., & Bond, M. H. (1989). On the generality of leadership style across cultures. *Journal of Occupational Psychology*, 30, 526-537.

- Snow, C. P. (1963). *The Two Cultures*. New York: Mentor. perceptions, and gender effects. Symposium presented at the Twelfth Annual Conference of the Society of Industrial and Organizational Psychology.
- Staw, B. M., Sandelands, L. E., & Dutton, J. E. (1981). Threat-rigidity effects in organizational behavior: A multilevel analysis, *Administrative Science Quarterly*, 26(4), 501-524.
- Suny R. *The making of Georgian nation*. Bloomington: Indiana University Press, 1994.
- Swenson G.L. When Personal and Political Processes Meet: The Rust Workshop. *Journal of Humanistic Psychology*, V.27.N.3.1987.
- Szabo, E. & Reber, G. (1999). Culture, Organizational Practices, and Leadership in Austria. In: House, R.J. & Chhokar, J. (in progress). *Cultures of the world*, A GLOBE anthology of in-depth descriptions of the cultures of 14 countries, volume 1.
- Szabo, E. Brodbeck, F. C., Den Hartog, D. N., Reber, G., Weibler, J., Wunderer, R. The Germanic Europe cluster: where employees have a voice. *Journal of World Business*, 2002b, volume 37, issue 1.11-15.
- Tayeb, M. (1988). *Organisations and national culture: A comparative analysis*. London: Sage.
- Thierry, H., Den Hartog, D.N., Koopman, P.L. & Wilderom, C.P.M. (1997) Leadership, Politics and Culture in the Netherlands. In: House, R.J. & Chhokar, J. (in progress). *Cultures of the world*, A GLOBE anthology of in-depth descriptions of the cultures of 14 countries, volume 1
- Thompson E. 1991. *Customs in common*. Harmondsworth: Penguin.
- Thompson, J.B. *Ideology and Modern Culture*. Stanford, California: Stanford University Press, 1990.
- Thompson, J.B. *Studies in the Theory of Ideology*. Cambridge: Polity Press, 1984.
- Thompson, K. R., & Luthans, F. (1990). *Organizational culture: A behavioral perspective*. In B.Schneider (Ed.), *Organizational Climate and Culture* (pp. 319-344). San Francisco: Jossey-Bass.
- Tichy, N.M. & Devanna, M.A.(1990). *The Transformational Leader*. 2nd edn (1st edn 1986).New York: Wiley.
- Transition from Authoritarian Rule. Comparative Perspectives*. ed. G.O'Donell . NY. Whilley.1986
- Trubinsky P., Ting-Toomey, S., Lin, S., 1991. The influence of individualism-collectivism and self-monitoring on conflict styles. *International Journal of Intercultural Relations*, 15, 65-84

- Triandis, H. C. (1993). The contingency model in cross-cultural perspective. In M. M. Chemers & R. Ayman (Eds.), *Leadership theory and research: Perspectives and directions* (pp. 167-188). San Diego: Academic Press.
- Triandis, H. C. (1995). *Individualism and Collectivism*. Boulder, CO: Westview Press.
- Triandis, H. C., & Bhawuk, D. P. S. (1997). Culture theory and the meaning of relatedness. In P. . Earley & M. Erez (Eds.), *New perspectives on international industrial/ organizational psychology* (pp. 13-52). New York, NY: The New Lexington Free Press.
- Trice, H. M., & Beyer, J. M. (1984). *The cultures of work organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Trompenaars, F. (1993) *Riding the waves of culture: understanding cultural diversity in business*. London: Nicholas Brealey.
- Tu Chen, Min. Understanding national competitiveness: east-west comparisons. *Asian management systems: Chinese, Japanese and Korean styles of business*. UB. INFO: London; New York: Routledge, 1995
- Turner R. Killian L. *Collective Behavior* .Prentice-Hall, 1987.
- Tushman, M. L., Newman, W. H., & Nadler, D. A. (1988). Executive leadership and organizational evolution: Managing incremental and discontinuous change. In R. H. Kilman & T. J. Covin (Eds.), *Corporate transformation: Revitalizing organizations for a competitive world* (pp. 102-130). San Francisco, Jossey-Bass.
- Weldon E. *Conflict Management in US-Chinese Joint Ventures* Working Paper 95-10, CBI Institute 1995.
- Welzel, C.; Inglehart, R.; Klingemann, Hans-Dieter, "The Theory of Human Development: A Cross-Cultural analysis" (February 1, 2002). Center for the Study of Democracy. Working Paper 02-01.
- Willner, A.R. (1984). *The Spellbinders : Charismatic Political Leadership*. New Haven: Yale University Press.
- Wilmot, P., and Young, J. (1957). *Family and Kinship in East London*. Harmondsworth, Penguin.
- Wren, T. J. (Ed). (1995) *The leader's companion: Insights on leadership through the ages*. New York, NY, USA: Free Press.
- Yammarino, F.J. & Bass, B.M. (1990). Long-term forecasting of transformational leadership and its effects among naval officers: some preliminary findings. In: K.E. Clark & M.B. Clark (eds), *Measures of Leadership*, 151-170. West Orange, NJ: Leadership Library of America..

- Yammarino, F.J., Spangler, W.D. & Bass, B.M. (1993). Transformational leadership and performance: a longitudinal investigation. *Leadership Quarterly*, 4(1), 81- 102.
- Yukl, G. A. (1994). *Leadership in organizations* (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Young, K. (1992). "Class, Race and Opportunity". In Jowell, R., Brook, L., Prior, G., and Taylor, B., (Eds), *British Social Attitudes, the 9th Report*. Aldershot: Dartmouth Publishers.

საზოგადოებრივი კულტურის განზომილებანი

საზოგადოებრივი ახლა	კულტურა	საქართველოს მარცენბელი და რანგი	უმაღლესი მარცენბელი (ქვეყანა)	უდაბლესი მარცენბელი (ქვეყანა)	საშუალო შეფასება ყველა ქვეყნისათვის
მღწევაზე ორიენტაცია		3.88 (44)	4.94 (შვეიცარია)	3.20 (საბერძნეთი)	4.09
მომავალზე ორიენტაცია		3.41 (50)	5.07 (სირგაკური)	2.80 (რუსეთი)	3.83
ასერტიულობა		4.18 (27)	2.79 (ირანი)	4.97 (შვედეთი)	3.85
ინსტიტუციონალური კოლექტივიზმი		4.03 (42)	5.22 (შვედეთი)	3.25 (საბერძნეთი)	4.23
ოჯახური კოლექტივიზმი		6.19 (2)	6.36 (ფილიპინები)	3.18 (ჩეხეთი.)	5.06
სქესთა თანაბარუფლებანიზმა		3.55 (22)	4.33 (კანგ-კონგი)	2.50 (ირანი)	3.38
კუმანდრობაზე ორიენტაცია		4.18 (25)	5.23 (ზამბია)	3.18 (ყოფილი გერმანია)	4.06
ძალაუფლების დისტანცია		5.22 (31)	5.80 (მაროკო)	3.59 (ჩეხეთი.)	5.14
განუსაზღვრელობის არიდება		3.50 (55)	5.37 (შვეიცარია)	2.85 (რუსეთი)	4.14
საზოგადოებრივი მომავალში					
მღწევაზე ორიენტაცია		5.69 (49)	6.58 (სალვადორი)	2.35 (ჩეხეთი.)	5.92
მომავალზე ორიენტაცია		5.55 (30)	6.20 (ტაილანდი)	2.95 (ჩეხეთი.)	5.49
ასერტიულობა		4.35 (14)	2.40 (ფილიპინები)	4.94 (აესტრია)	3.73
ინსტიტუციონალური კოლექტივიზმი		3.82 (61)	5.65 (სალვადორი)	3.83 (საქართველო)	5.68
ოჯახური კოლექტივიზმი		5.67 (34)	6.52 (სალვადორი)	4.94 (შვეიცარია)	5.64
სქესთა თანაბარუფლებანიზმა		3.66 (57)	5.17 (ინგლისი)	3.18 (ევოპტე)	4.51
კუმანდრობაზე ორიენტაცია		5.60 (16)	6.09 (ნიგერია)	3.39 (ჩეხეთი.)	5.37
ძალაუფლების დისტანცია		2.84 (21)	4.35 (ჩეხეთი.)	2.04 (კოლუმბია)	2.73
განუსაზღვრელობის არიდება		5.24 (12)	5.61 (ტაილანდი)	3.16 (შვეიცარია)	4.61

დანართი 2

ლიდერის თვისებათა მნიშვნელობა ინდუსტრიების მიხედვით
 შენიშვნა: მაღალი ქულა მაღალ შეფასებას ნიშნავს

	საინანსო	სატელეკომუნიკაციო
ადმინისტრაციული უნარი	6.3090	6.2015
გადაწყვეტილების უნარი	6.2438	5.9598
მიღწევაზე ორიენტაცია	6.1720	5.9718
ქარიზმა I: ხელვა	6.0655	5.8461
გვერდის II: გვერდის შეკრა	5.9214	5.6758
პატიოსნება	5.8674	5.8791
გვერდის I: თანამშრომლობითი უნარი	5.7296	5.6206
თავმდაბლობა	5.7121	5.5471
დისლომატიკობა	5.6430	5.7113
ქარიზმა II: სტრუქტურების უნარი	5.6253	5.4717
პუნანურობაზე ორიენტაცია	5.6602	5.8549
აგზონომიკობა	4.7586	4.7022
ქარიზმა III: თავდადება	4.8103	4.8614
სტატუსის გათვალისწინების უნარი	4.6624	4.7452
ბიუროკრატიულობა	4.4144	4.1563
კონფლიქტურობა	4.2061	3.9787
უარყოფითის არიდება ურთიერთობაში	3.8703	3.6981
არგამანწილებელი	3.6362	3.6237
ცოცხტრულობა	3.0062	2.6423
აბტოკრატიულობა	2.7298	2.7682
მტრული განწყობა	1.8302	1.7941

გამორჩეული ლიდერობისთვის მნიშვნელოვანი თვისებები

თვისება	საქართველოს მარკენებელი	უმალესი მარკენებელი (ქვეყანა)	უმაღლესი მარკენებელი (ქვეყანა)
მიღწევაზე ორიენტაცია	5.94 (48)	6.64 (ეკვადორი)	4.51 (კატარი)
თავდაბლობა	5.56 (4)	5.79 (ირანი)	4.14 (ყაზახეთი)
ქარიზმა III: თავდადება	4.91 (26)	5.99 (ეკვადორი)	3.98 (საფრანგეთი)
ჯგუფი თანამშრომლობითი უნარი	5.61 (18)	6.09 (ბრაზილია)	4.42 (კატარი)
გადაწყვეტილების უნარის	6.00 (17)	6.37 (ფილიპინები)	3.62 (კატარი)
ღიღობატორობა	5.66 (16)	6.05 (არგენტინა)	4.49 (კატარი)
უარყოფითის არიდება ურთიერთობისას	3.77 (3)	4.53 (ტაივანი)	2.05 (ფინეთი)
ჯგუფი II: ჯგუფის შესწრა	5.92 (10)	6.43 (ბრაზილია)	4.10 (ირანი)
კუმანრობაზე ორიენტაცია	5.68 (1)	5.68 (საქართველო)	3.29 (საფრანგეთი)
ქარიზმა I: ხედვა	5.82 (52)	6.50 (ეკვადორი)	4.62 (კატარი)
პატიოსნება	5.79 (47)	6.79 (ეკვადორი)	4.83 (კატარი)
ბიუროკრატიულობა	4.21 (16)	4.89 (ტაილანდი)	2.82 (ღანია)
ადმინისტრაციული უნარი	6.19 (7)	6.42 (ირანი)	4.53 (საფრანგეთი)
ეგოცენტრულობა	2.78 (3)	3.41 (ეგვიპტე)	1.55 (ფინეთი)
ავტონომიურობა	4.57 (3)	4.65 (ჩეხეთი.)	2.27 (ბრაზილია)
სტატუსის გათვალისწინება	4.65 (17)	5.93 (კუუბტი)	2.37 (ჩეხეთი.)
ქარიზმა: სტიმულირების უნარი	5.48 (58)	6.63 (ეკვადორი)	5.04 (კატარი)
მტრული განწყობა	1.82 (31)	2.67 (სამხაფრიკა შაეკ)	1.33 (ბრაზილია)
ავტორიტატიულობა	2.64 (22)	4.16 (რუსეთი)	1.89 (კანადა)
კონფლიქტურობა	4.01 (33)	5.01 (ტაივანი)	3.10 (ფინეთი)
არაგანაწილებელი	3.58 (21)	3.68 (ალბანეთი)	1.86 (საფრანგეთი)

ორგანიზაციული კულტურის განზომილებანი ინდუსტრიების მიხედვით

განზომილება	სატელეკომუნ იკაციო	საფინანსო	სხვაობა შნიშვნელოვან ა
მღწევაზე ორიენტაცია: ახლა	4.5721	4 4164	
მღწევაზე ორიენტაცია: უნდა იყოს	5.6759	5.7228	
ასერტოვლობაზე ორიენტაცია: ახლა	3.6606	4.1148	p<0.05
ასერტოვლობაზე ორიენტაცია: უნდა იყოს	3.8075	3.7829	
მომავალზე ორიენტაცია: ახლა	4.3115	4.4783	
მომავალზე ორიენტაცია: უნდა იყოს	4.3965	5.0127	p<0.005
სქესთა თანამარეკლებიანობა: ახლა	3.7536	3.5589	
სქესთა თანამარეკლებიანობა: უნდა იყოს	3.9082	4.0488	
ქუმნურობაზე ორიენტაცია: ახლა	4.9384	4.6332	
ქუმნურობაზე ორიენტაცია: უნდა იყოს	5.4078	5.2272	
ინსტიტუციონალური კოლექტივიზმი: ახლა	3.8531	3.7365	
ინსტიტუციონალური კოლექტივიზმი: უნდა იყოს	4.4987	4.6701	
ოჯახური კოლექტივიზმი: ახლა	5.1495	5.4243	
ოჯახური კოლექტივიზმი: უნდა იყოს	5.8839	5.7219	
ძალაუფლების დისტანცია: ახლა	3.6756	3.1174	p<0.03
ძალაუფლების დისტანცია: უნდა იყოს	3.8099	3.7502	
განუსახლებლობის არიდება: ახლა	5.1575	4.5594	p<0.01
განუსახლებლობის არიდება: უნდა იყოს	5.2981	4.7899	p<0.05

საზოგადოებრივი და ორგანიზაციული კულტურის განზომილებანი

განზომილება	საზოგადოებრივი კულტურა	ორგანიზაციული კულტურა
მღწევაზე ორიენტაცია ახლა	3.88	4.49
მღწევაზე ორიენტაცია: უნდა იყოს	5.68	5.69
ასერტიულობაზე ორიენტაცია: ახლა	4.18	3.88
ასერტიულობაზე ორიენტაცია: უნდა იყოს	4.35	3.79
მომავალზე ორიენტაცია: ახლა	3.41	4.39
მომავალზე ორიენტაცია: უნდა იყოს	5.55	4.70
სქესთა თანაბარუფლებიანობა: ახლა	3.66	3.65
სქესთა თანაბარუფლებიანობა: უნდა იყოს	3.58	3.97
ჰუმანურობაზე ორიენტაცია: ახლა	4.18	4.78
ჰუმანურობაზე ორიენტაცია: უნდა იყოს	5.60	5.32
ინსტიტუციონალური კოლექტივიზმი: ახლა	4.03	3.79
ინსტიტუციონალური კოლექტივიზმი: უნდა იყოს	3.82	4.58
ოჯახური კოლექტივიზმი ახლა	6.19	5.28
ოჯახური კოლექტივიზმი: უნდა იყოს	5.66	5.80
ძალაუფლების დისტანცია: ახლა	5.2217	3.40
ძალაუფლების დისტანცია: უნდა იყოს	2.8374	3.78
განუსაზღვრელობის არიდება: ახლა	3.4974	4.86
განუსაზღვრელობის არიდება: უნდა იყოს	5.2382	5.04

ოჯახური კოლექტივიზმი: საზოგადოება ახლა

შენიშვნა: მაღალი შეფასება ძლიერ კოლექტივიზმს ნიშნავს. განსხვავება A და C ჯგუფებს უფრო მნიშვნელოვანია ვიდრე A და B ჯგუფს შორის.

ქვეყანა	მაჩვენებელი	ჯგუფი
ფილიპინები	6.36	A
საქართველო	6.19	A
ირანი	6.03	A
ინდოეთი	5.92	A
თურქეთი	5.88	A
მაროკო	5.87	A
ზამბია	5.84	A
ეკვადორი	5.81	A
ჩინეთი	5.80	A
კუვეიტი	5.80	A
კოლუმბია	5.73	A
მექსიკა	5.71	A
ტაილანდი	5.70	A
ინდონეზია	5.68	A
ეგვიპტე	5.64	A
სინგაპური	5.64	A
გვატემალა	5.63	A
რუსეთი	5.63	A
ალბანეთი	5.61	A
ტაივანი	5.59	A
ზიმბაბვე	5.57	A
ნიგერია	5.55	A
სამხრეთი კორეა	5.54	A
ვენესუელა	5.53	A
პოლონეთი	5.52	A
პორტუგალია	5.51	A
მალაიზია	5.51	A
არგენტინა	5.51	A
ბოლივია	5.47	A
ესპანეთი	5.45	A
სლოვენია	5.43	A
სალვადორი	5.35	A
კოსტა რიკა	5.32	B
ჰონგკონგი	5.32	B
საბერძნეთი	5.27	B

ყაზახეთი	5.26	B
უნგრეთი	5.25	B
ბრაზილია	5.18	B
ირლანდია	5.14	B
სამხრეთ აფრიკელი შაკეანიანები	5.09	B
იტალია	4.94	B
აუსტრია	4.85	B
კატარი	4.71	B
ისრაელი	4.70	B
იაპონია	4.63	B
ყოფილი აღმოსავლეთი გერმანია	4.52	B
ნამიბია	4.52	B
სამხრეთ აფრიკელი თეთრკანიანები	4.50	B
საფრანგეთი	4.37	B
ინგლისურენოვანი კანადა	4.26	C
აშშ	4.25	C
ავსტრალია	4.17	C
ინგლისი	4.08	C
ფინეთი	4.07	C
ყოფილი დასავლეთი გერმანია	4.02	C
შვეიცარია	3.97	C
ფრანგულენოვანი შვეიცარია	3.85	C
ნიდერლანდები	3.70	C
ახალი ზელანდია	3.67	C
შვედეთი	3.66	C
დანია	3.53	C

4

დანართი 7

სქესთა თანაბარუფლებიანობა: საზოგადოება “უნდა იყოს”

შენიშვნა: მაღალი მაჩვენებლები აღნიშნავენ ფემინურობაზე ორიენტაციას, საშუალო მაჩვენებლები აღნიშნავენ სქესთა თანაბარ უფლებებსა და დაბალი მაჩვენებლები აღნიშნავენ მასკულინურობაზე ორიენტაციას

ქვეყანა	მაჩვენებელი	ჯგუფი
ინგლისი	5.17	A
შვედეთი	5.15	A
ირლანდია	5.14	A
პორტუგალია	5.13	A
ინგლისურენოვანი კანადა	5.11	A
დანია	5.08	A
აშშ	5.06	A
ავსტრალია	5.02	A
- - -	- - -	.

კოლუმბია	5.00	A
ნიდერლანდები	4.99	A
ბრაზილია	4.99	A
არგენტინა	4.98	A
შვეიცარია	4.92	A
ყოფილი აღმოსავლეთი გერმანია	4.90	A
ყოფილი დასავლეთი გერმანია	4.89	A
საბერძნეთი	4.89	A
იტალია	4.88	A
სლოვენია	4.83	A
ავსტრია	4.83	A
ესპანეთი	4.82	A
ვენესუელა	4.82	A
უაზახეთი	4.75	A
ბოლივია	4.75	A
მექსიკა	4.73	A
ისრაელი	4.71	A
ფრანგულენოვანი შვეიცარია	4.69	A
სალვადორი	4.66	A
კოსტა რიკა	4.64	A
უნგრეთი	4.63	A
სამხრეთ აფრიკელი თეთრკანიანები	4.60	B
ეკვადორი	4.59	B
ფილიპინები	4.58	B
გვატემალა	4.53	B
პოლონეთი	4.52	B
სინგაპური	4.51	B
ინდოეთი	4.51	B
თურქეთი	4.50	B
ზიმბაბუე	4.46	B
საფრანგეთი	4.40	B
სონგკინგი	4.35	B
იაპონია	4.33	B
ზამბია	4.31	B
სამხრეთ აფრიკელი შავკანიანები	4.26	B
ნაიბია	4.25	B
ფინეთი	4.24	B
ნიგერია	4.24	B
ახალი ზელანდია	4.23	B
სამხრეთი კორეა	4.22	B
რუსეთი	4.18	B
ტაილანდი	4.16	B
ალბანეთი	4.12	B
ტაივანი	4.06	C
ინდონეზია	3.89	C
მალაიზია	3.78	C
ირანი	3.75	C
მაროკო	3.74	C
საქართველო	3.73	C
ჩინეთი	3.67	C
კუვეიტი	3.45	D
კატარი	3.38	D
ვიეტნამი	3.18	D

ინსტიტუციონალური კოლექტივიზმი: “უნდა იყოს”

შენიშვნა: მაღალი მაჩვენებლები კოლექტივიზმის აღმნიშვნელია, დაბალი ინდივიდუალიზმის.

ქვეყანა	მაჩვენებელი	ჯგუფი
სალვადორი	5.65	A
ბრაზილია	5.62	A
ირანი	5.54	A
ეკვადორი	5.41	A
საბერძნეთი	5.40	A
ვენესუელა	5.39	A
კოლუმბია	5.38	A
არგენტინა	5.32	A
პორტუგალია	5.30	A
თურქეთი	5.26	A
გვატემალა	5.23	A
ესპანეთი	5.20	A
ინდონეზია	5.18	A
კოსტა რიკა	5.18	A
ტაივანი	5.15	A
კუვეიტი	5.15	A
კატარი	5.13	A
იტალია	5.13	A
ტაილანდი	5.10	A
ბოლივია	5.10	A
ნიგერია	5.03	B
მაროკო	5.00	B
მექსიკა	4.92	B
ზიმბაბვე	4.87	B
მალიზია	4.87	B
საფრანგეთი	4.86	B
უკრაინა	4.85	B
ყოფილი დასავლეთი გერმანია	4.82	B
ფილიპინები	4.78	B
ზამბია	4.74	B
ავსტრია	4.73	B
ინდოეთი	4.71	B
შვეიცარია	4.69	B
ყოფილი აღმოსავლეთი გერმანია	4.68	B
ირლანდია	4.59	B

ჩინეთი	4.56	B
სინგაპური	4.55	B
ნიდერლანდები	4.55	B
უნგრეთი	4.50	C
ალბანეთი	4.46	C
ჰონგკონგი	4.43	C
ავსტრალია	4.40	C

დანართი 9

ჰუმანური ლიდერობის სკალა:

შენიშვნა: მაღალი მაჩვენებელი ლიდერობის ჰუმანური სტილისთვის უპირატესობის მინიჭებას აღნიშნავს.

ქვეყანა	მაჩვენებელი	ჯგუფი
საქართველო	5.61	A
ფილიპინები	5.53	A
ნიგერია	5.48	A
ინდონეზია	5.43	A
ტაივანი	5.35	A
სამხრეთ აფრიკელი თეთრკანიანები	5.33	A
ზამბია	5.26	A
ინდოეთი	5.26	A
მაღაიზია	5.24	A
სინგაპური	5.24	A
აშშ	5.21	A
კუვეიტი	5.21	A
ინგლისურენოვანი კანადა	5.20	A
ჩინეთი	5.18	A
ზიმბაბუე	5.18	A
საბერძნეთი	5.16	A
ალბანეთი	5.15	B
ევოპტე	5.14	B
ექვადორი	5.13	B
ნამიბია	5.10	B
ავსტრალია	5.09	B
ტაილანდი	5.09	B
ირლანდია	5.06	B
კოლუმბია	5.05	B
გვატემალა	5.00	B
კოსტა-რიკა	4.99	B

ავსტრია	4.93	B
ინგლისი	4.90	B
თურქეთი	4.90	B
პონგკონგი	4.89	B
სამხრეთი კორეა	4.87	B
ვენესუელა	4.85	B
ბრაზილია	4.84	B
ნიდერლანდები	4.81	B
სამხრეთაფრიკელი შაკანიანები	4.79	B
ახალი ზელანდია	4.78	B
შვეიცარია	4.76	B
შვედეთი	4.73	B
უნგრეთი	4.73	B
მექსიკა	4.71	C
არგენტინა	4.70	C
სალვადორი	4.69	C
იაპონია	4.68	C
ისრაელი	4.68	C
კატარი	4.66	C
ესპანეთი	4.66	C
პორტუგალია	4.62	C
ყოფილი აღმოსავლეთი გერმანია	4.60	C
ჩეხეთი	4.58	C
ბოლივია	4.56	C
პოლონეთი	4.56	C
ყოფილი დასავლეთი გერმანია	4.44	C
სლოვენია	4.44	C
იტალია	4.37	C
ფინეთი	4.30	C
ყაზახეთი	4.26	D
დანია	4.23	D
მაროკო	4.10	D
რუსეთი	4.08	D
საფრანგეთი	3.82	E

სარჩევი

აგტორისაგან.....	3
ეროვნული იდეოლოგია და განვითარება.....	6
საზოგადოებრივ ღირებულებათა და ეფექტური ლიდერობის კულტურათაშორისი კვლევის პროგრამა GLOBE.....	13
პროგრამაში მონაწილე ქვეყნების დახასიათება და მიღებული შედეგების მიმოხილვა.....	31
ინგლისურენოვან ქვეყანათა ჯგუფი.....	31
გერმანულ ქვეყანათა ჯგუფი.....	41
სამხრეთ აზიის ქვეყანათა ჯგუფი.....	48
ლათინური ქვეყნების ჯგუფი.....	50
არაბულ ქვეყანათა ჯგუფი.....	52
აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყანათა ჯგუფი.....	58
საზოგადოებრივი და ორგანიზაციული კულტურა საქართველოში პროგრამა GLOBE-ს მიხედვით.....	69
ქართული ხასიათის შესახებ ლიტერატურის მიმოხილვა.....	69
ემპირიული კვლევის შედეგები.....	131
დასკვნები	143
რეზიუმე (ინგლისურ ენაზე).....	146
ლიტერატურა.....	149
დანართი.....	178

შენიშვნები

შენიშვნები