

## Summary

In her article, the author touches a very important problem of consumer bankruptcy. She discusses the regulations in force in this respect in the USA, Austria and Germany as the most interesting, and, against this background, the regulation in force in Poland after the amendment of the Act on Bankruptcy and Reconstruction Law. She also presents doubts that may be aroused in practice by the use of the said act.

## Резюме

В статье автор затрагивает весьма важную проблему потребительского банкротства. Она обсуждает урегулирования, действующие в этом отношении в США, Австрии и Германии, как наиболее интересные, и на этом фоне урегулирование, действующее в Польше после изменения Закона о несостоятельности (банкротстве) и реорганизации. Она указывает также на сомнения, какие на практике может вызвать применение упомянутого Закона.

MARCIN KOMOR

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

## Model międzykulturowy GLOBE

### Model międzykulturowy GLOBE — ujęcie teoretyczne

Model GLOBE (*The Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness*) został stworzony w 1991 r. pod kierunkiem R.J. House'a, profesora Wharton University Pennsylvania (USA). Celem było zebranie danych empirycznych w 62 społeczeństwach świata z pięciu kontynentów na temat zależności występujących między kulturą społeczeństwa, kulturą przedsiębiorstw oraz stylami zarządzania<sup>8</sup>. W pierwszej fazie badań, w latach 1993–1994 (faza pilotażowa), zebrano informacje na temat społecznych i organizacyjnych wymiarów kultury oraz cech przywództwa. W fazie drugiej (lata 1994–1997) dokonano pomiarów wartości kulturowych społeczeństw i organizacji oraz ich wpływu na zmienne zależne, np. na wymiary przywództwa. W kolejnych fazach dokonano badania wpływu zróżnicowanych stylów kierowania kadry kierowniczej firm na zachowania i wyniki pracowników.

Model GLOBE w pewnym stopniu opiera się na wcześniejszych badaniach G. Hofstede oraz nawiązuje m.in. do teorii F.R. Kluckhohn i F. Stodtbecka, H.C. Triandisa, R.G. Lorda i K.J. Maher czy F. Trompenaarsa, jest jednak ich znacznym rozwinięciem oraz krytyczną weryfikacją. Koncepcja GLOBE jest kompleksowym projektem międzynarodowym, długookresowym, podzielonym na wiele faz, przeprowadzonym w wielu krajach i wielu

<sup>8</sup> Koncepcja GLOBE została zaprezentowana m.in. w: M. Javidan, R.J. House, *Leadership and Cultures Around the World: Findings from GLOBE: An Introduction to the Special Issue*, „Journal of World Business” 2002, No 37, s. 1–2; R.J. House, M. Javidan, P.J. Hanges, P. Dorfman, *Understanding Cultures and Implicit Leadership Theories Across the Globe: An Introduction to Project GLOBE*, „Journal of World Business” 2002, No 37, s. 3–10; *Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies*, eds R.J. House, P.J. Hanges, M. Javidan, P. Dorfman, V. Gupta, Sage, Thousand Oaks, Ca 2004; *Culture and Leadership Across the World: The GLOBE Book of in-Depth Studies of 25 Societies*, eds F.C. Brodbeck, J.S. Chhokar, R.J. House, Lawrence Erlbaum Associates, New York 2007.

kulturach narodowych, z zaangażowaniem wielu naukowców (z badanych kultur narodowych, którzy tworzą tzw. Country Co-Investigators (CCI's). Badania GLOBE są koordynowane i zarządzane przez Thunderbird School of Global Management w USA. Głównym punktem GLOBE jest badanie wartości w kontekście kultury organizacji, globalnego menedżera oraz wpływu kultury społeczeństwa na kulturę przedsiębiorstwa. **Podstawowe elementy projektu GLOBE**<sup>9</sup>:

- badania zostały przeprowadzone wśród ponad 17 tys. menedżerów średniego szczebla zarządzania w ponad 950 przedsiębiorstwach w 62 kulturach narodowych;
- badaniami empirycznymi zostali objęci menedżerowie w trzech sektorach gospodarki — w telekomunikacji, usługach finansowych, przemyśle spożywczym;
- w dwóch studiach pilotażowych zostały wyróżnione społeczne wymiary kultury (zmienne niezależne) oraz 6 wymiarów przywództwa (zmienne zależne);
- w celu zbadania 9 wymiarów kultury stworzono ankietę, w której wyróżniono 735 elementów;
- stworzone wymiary kultury zostały empirycznie przebadane w kulturach narodowych na podstawie wielu zmiennych, takich jak demograficzne, społeczne, religijne, polityczne, gospodarcze oraz indywidualne: psychiczne i fizyczne;
- zbadano wpływ zróżnicowanych stylów zarządzania i zachowań na wyniki pracowników w poszczególnych kulturach;
- badania przeprowadzono przy wykorzystaniu zróżnicowanych metod ilościowych i jakościowych (w badaniach jakościowych zastosowano np. wywiady, dyskusje, grupy fokusowe).

Wysokie znaczenie projektu GLOBE dla badań międzykulturowych wynika z podstaw teoretycznych modelu, w tym zwłaszcza przyjętego rozumienia kultury (definicji kultury przyjętej na potrzeby modelu) oraz metodologii badań i ich kompleksowości. Istotnym, podstawowym elementem projektu GLOBE jest przyjęta przez autorów modelu definicja **kultury** jako „podzielanych motywów, wartości, przekonań, tożsamości i interpretacji lub znaczenia istotnych zdarzeń, które są wynikiem wspólnych doświadczeń członków kolektywów, przenoszonych z pokolenia na pokolenie”<sup>10</sup>. Pojęcie kultury i wzajemnych zależności w modelu GLOBE jest kompleksowe i wzajemnie współzależne. Autorzy projektu uważają, iż kultura społeczeństwa wpływa na inne płaszczyzny, np. na formę organizacji, przy czym na formę i kulturę organizacji wpływa styl zarządzania. Jednocześnie praktykowana w danej organizacji kultura przedsiębiorstwa (rozumiana jako część kultury społeczeństwa) wpływa na ogólną kulturę danego społeczeństwa<sup>11</sup>. Poszczególne kultury zostały porównane na podstawie teoretycznego modelu kultury oraz jej definicji w projekcie GLOBE. Szczególnie jest interesujące, iż dane modelu GLOBE w wysokim stopniu korelują z danymi G. Hofstede z lat 60. XX w., jak również z innymi danymi dotyczącymi badań międzykulturowych, co wskazuje na to, iż w większości (z niewielkimi wyjątkami) podstawowe społeczno-kulturowe praktyki i wartości nie zmieniają się w krótkim okresie (dla zasadniczych zmian społeczno-kulturowych niezbędne są okresy 50- lub 100-letnie, a czasami nawet dłuższe)<sup>12</sup>.

Kolejnym ważnym elementem modelu GLOBE są przyjęte przez autorów hipotezy badań międzykulturowych. Wynikają one bezpośrednio z przyjętej definicji kultury oraz założenia

<sup>9</sup> Zob. R.J. House, M. Javidan, P. Dorfman, *Project GLOBE: An Introduction*, „Psychology an International Review” 2004, Vol. 50, Issue 4, October, s. 492–494; P.J. Hanges, *Research Methodology*, w: *Culture, Leadership, and Organizations...*, jw., s. 91; J.S. Chhokar, F.C. Brodbeck, R.J. House, *Introduction*, w: *Culture and Leadership Across the World...*, jw., s. 7–10.

<sup>10</sup> R.J. House, M. Javidan, *Overview of GLOBE*, w: *Culture, Leadership, and Organizations...*, jw., s. 15.

<sup>11</sup> Tamże, s. 17–18.

<sup>12</sup> F.C. Brodbeck, *Navigationshilfe für internationales Change Management. Erkenntnisse aus dem GLOBE Projekt*, „Organisations-Entwicklung” 2006, Nr 3, s. 17.

o wzajemnym wpływie kultury społeczeństwa i kultury organizacji. Teoretyczny model GLOBE składa się z 15 tez (celem projektu GLOBE była empiryczna weryfikacja tych tez)<sup>13</sup>:

1. Normy kulturowe wpływają na zachowania przywódcze.
2. Przywództwo wpływa na organizacje, kulturę i zachowanie przedsiębiorstw.
3. Wartości kulturowe i działanie społeczeństwa wpływają na kulturę i zachowania organizacji.
4. Kultura i zachowania organizacji wpływają na zachowania menedżerów.
5. Krajowe kultury wpływają na ukryte teorie przywództwa.
6. Organizacyjne kultury wpływają na ukryte teorie przywództwa.
7. Czynniki warunków organizacji (otoczenie, wielkość i technologia) wpływają na kulturę organizacyjną i zachowania przedsiębiorstwa.
8. Możliwości (warunki) organizacyjne wpływają na zachowanie menedżerów.
9. Powiązanie organizacyjne między warunkami i formami organizacyjnymi, kulturą i praktykami są hamowane przez wpływ kultury.
10. Akceptacja kierownictwa jest funkcją interakcji między CLT (*Culturally Endorsed Leadership Theory*) a zachowaniami przywódczymi.
11. Skuteczność przywództwa jest funkcją interakcji między CLT (*Culturally Endorsed Leadership Theory*) a zachowaniami przywódczymi.
12. Akceptacja kierownictwa przez pracowników ułatwia i/lub umożliwia skuteczne zarządzanie.
13. Skuteczne zarządzanie wzmacnia z czasem akceptację kierownictwa.
14. Społeczne praktyki kulturowe są związane z gospodarczą konkurencyjnością społeczeństwa (narodu).
15. Społeczne praktyki kulturowe są związane z psychologicznym i fizjologicznym dobrobytem członków społeczeństwa.

W celu uniknięcia zarzutu zróżnicowania badań organizacji w wybranych krajach (dotyczył badań G. Hofstede) w projekcie GLOBE wykorzystano dwie ankiety badawcze: alfa (zawierała 75 pytań dotyczących kultury organizacji) i beta (zawierała 78 pytań dotyczących kultury kraju)<sup>14</sup>. Taka metodologia badań w podziale na wersję alfa i beta umożliwiła bardziej obiektywną ocenę (np. w stosunku do badań G. Hofstede) oraz rozróżnienie elementów dotyczących kultury organizacji i kultury społeczeństw narodowych w badanych krajach.

Innowacyjne w projekcie GLOBE jest badanie zachowań międzykulturowych w dwóch wymiarach. Respondenci w poszczególnych kulturach zostali poddani badaniom: w wymiarze realnym (*practices*) i wymiarze idealnym (*values*). Na płaszczyźnie realnej („*As Is*”) określa się, jakie w danej kulturze istnieją zachowania, działania i przyzwyczajenia, czyli jakie są realnie występujące wartości w społeczeństwach kulturowych. Na płaszczyźnie idealnej („*Should Be*”) są wyznaczone wartości będące podstawą zachowań w danej kulturze oraz oczekiwań społeczeństwa do spełnienia przez jednostki i grupy tych wartości, czyli wymiar ideałów, do którego społeczeństwo kulturowe zmierza (czyli wartości zachowań prezentowane w danej kulturze). Na podstawie tak stworzonej metodologii badań było możliwe dokonanie oceny kulturowej badanych społeczeństw wg realnych zachowań w poszczególnych kulturach narodowych i wartości, jakie te kultury prezentują (do których zmierzają). Dwustopniowe spojrzenie na kulturę badanych społeczeństw można uznać za nowatorskie i interesujące. Następnie do oceny modelu wykorzystano techniki badań ilościowych (na podstawie kwestionariusza ankiety) oraz zróżnicowane techniki badań jakościowych. Wykorzystanie w modelu GLOBE zarówno technik ilościowych, jak i wielu technik jakościowych pozytywnie świadczy o modelu GLOBE i jego wynikach. W bada-

<sup>13</sup> R.J. House, M. Javidan, *Overview of GLOBE*, jw., s. 17–19.

<sup>14</sup> R.J. House, P.J. Hanges, *Research Design, w: Culture, Leadership, and Organizations...*, jw., s. 98–99.

niach GLOBE zastosowano w przypadku pytań odnoszących się do wymiarów międzykulturowych w badanych krajach, często występującą w badaniach, 7-punktową skalę opartą na skali Likerta, gdzie 1 oznacza wysoką (pełną) akceptację, a 7 — pełne odrzucenie<sup>15</sup>.

W pierwszej pilotażowej fazie projektu przeprowadzono badania 1943 respondentów (miały one na celu ocenę metodologii badań). W drugiej fazie zbadano 15 427 respondentów z różnych kultur narodowych. Próba badawcza liczyła 74,8% mężczyzn i 25,2% kobiet, a średnie doświadczenie zawodowe badanych wynosiło 19,2 lat. Przy doborze próby badawczej zakładano, że:

- 1) respondenci powinni być pracownikami średniego szczebla zarządzania,
- 2) w jednej organizacji poddanych badaniom powinno być wiele osób,
- 3) dwa lub więcej przedsiębiorstw powinno pochodzić z dwóch z trzech sektorów gospodarczych poddanych badaniom (finansowego, przemysłu spożywczego, telekomunikacji),
- 4) co najmniej dwie branże z trzech badanych sektorów gospodarczych powinny się znaleźć w każdym badanym społeczeństwie

## Wymiary kultury GLOBE

Ważnym celem badań było stworzenie wymiarów kultury, które mogłyby posłużyć do badań rocznic międzykulturowych. W modelu GLOBE wyróżniono 9 podstawowych **wymiarów kultury społeczeństw**<sup>16</sup>:

- 1) unikanie niepewności (*uncertainty avoidance*) — wskazuje na stopień, w jakim organizacje i społeczeństwa próbują unikać niepewności, poszukując porządku i struktur, zdając się na przepisy, dyrektywy, struktury, procesy formalne (np. przestrzeganie przepisów ruchu drogowego);
- 2) dystans władzy (*power distance*) — wskazuje, w jakim stopniu członkowie społeczeństwa oczekują i akceptują nierówny podział władzy, np. społeczeństwa zgadzające się na wysokie podatki lub podatek liniowy czy też niski lub wysoki poziom hierarchicznych struktur w społeczeństwie;
- 3) kolektywizm instytucjonalny (*institutional collectivism*) — oznacza, jak wspólny podział zasobów jest wspierany i nagradzany przez społeczeństwo, np. w krajach o wysokiej redystrybucji socjalnej (jak Szwecja);
- 4) kolektywizm grupowy (*in-group collectivism*) — wskazuje poziom, w jakim jednostka wyraża więź, lojalność, wspólnotę z rodziną i organizacją, np. społeczeństwa, które w trudnych sytuacjach życiowych zwracają się do rodziny, a nie do państwa (np. społeczeństwo polskie);
- 5) równouprawnienie płci (*gender egalitarianism*) — oznacza poziom, z jakim społeczeństwo minimalizuje różnice wynikające z roli płci — kobiet i mężczyzn oraz wspiera równość płci, np. w społeczeństwie o wysokim równouprawnieniu typowe zawody wykonywane przez mężczyzn wykonują również kobiety (jak kierowca autobusu czy ciężarówki);
- 6) asertywność–stanowczość (*assertiveness*) — wymiar, z jakim jednostka występuje agresywnie, pewnie czy konfrontacyjnie w sprawach socjalnych w stosunku do społeczeństwa lub organizacji oraz w relacjach z innymi jednostkami (czyli jednoznaczne wyrażanie potrzeb i opinii);

<sup>15</sup> R. J. House, M. Javidan, *Overview of Globe*, jw., s. 21.

<sup>16</sup> Zob. M. Javidan, R.J. House, *Cultural Acumen for the Global Manager: Lessons from Project Globe*, „Organizational Dynamics” 2007, Vol. 29, No 4, s. 293–301; R.J. House, M. Javidan, *Overview of Globe*, jw., s. 11–14; F.C. Brodbeck, *Navigationshilfe für internationales Change Management...*, jw., s. 19.

- 7) orientacja przyszłościowa (*future orientation*) — wskazuje, w jakim stopniu jednostka pokazuje w społeczeństwie czy organizacji zachowania przyszłościowe, np. planowanie przyszłości czy tworzenie scenariuszy na przyszłość i podporządkowanie dzisiejszych częściowych celów nadrzędnemu celowi w przyszłości;
- 8) orientacja zadaniowa — wynikowa (*performance orientation*) — pokazuje, jak społeczeństwa lub organizacje zachęcają i nagradzają jednostkę do osiągnięć lub innowacji i jak kształtują się relacje między jednostkami społeczeństwa, np. akcentowanie i wzmacnianie przez jednostki społeczeństwa głównie elementów sukcesu (wychowanie dzieci od najmłodszych lat w przekonaniu na odniesienie sukcesu, występujące w niektórych społeczeństwach w Japonii);
- 9) orientacja humanitarna (*humane orientation*) — wskazuje, jak jednostka jest wspierana i nagradzana przez społeczeństwo lub organizacje za swoje altruistyczne, przyjazne, wybaczące czy też hojne zachowanie, np. działania w wolontariacie.

Pierwszych sześć wymiarów kultury było już badanych przez G. Hofstede (częściowo przez H.C. Triandisa); są to unikanie niepewności, dystans władzy, kolektywizm instytucjonalny i grupowy, równouprawnienie płci, asertywność, a wymiary: orientacja przyszłościowa, zadaniowa i humanitarna wynikają z badań prowadzonych przez F.R. Kluckhohn, F.J. Strodtbecka, L. McClellanda i C. Putnama.

W centrum zainteresowania badaczy z projektu GLOBE znajdowały się również regionalne i transnarodowe zróżnicowania kulturowe. Istotnym założeniem modelu było badanie różnic kulturowych, a nie narodowych, w związku z czym w niektórych krajach wyróżniono tzw. częściowe kultury, np. w Niemczech (zróżnicowanie na społeczeństwa Niemiec Wschodnich i Zachodnich), Republice Południowej Afryki (społeczeństwo białe i autochtoni) i Szwajcarii (społeczność francuskojęzyczna i niemieckojęzyczna); w Kanadzie badaniom poddano tylko społeczeństwo angielskojęzyczne, nie uwzględniając społeczności francuskojęzycznej.

Na podstawie przeprowadzonych badań (głównie wymiarów kultury) pogrupowano kultury społeczeństw biorących udział w modelu wg zbliżonych do siebie cech w **10 nowych kręgów kulturowych** (*country-cluster*)<sup>17</sup>:

- 1) kultura angielska — społeczeństwa Australii, Kanady (tylko angielskojęzyczna), Wielkiej Brytanii, Irlandii, Nowej Zelandii, RPA (białe społeczeństwo), USA;
- 2) kultura nordycka — społeczeństwa Europy Północnej, tj. Danii, Finlandii i Szwecji;
- 3) kultura Europy Wschodniej — społeczeństwa Albanii, Gruzji, Grecji, Węgier, Kazachstanu, Polski, Rosji, Słowenii;
- 4) kultura Europy Łacińskiej — społeczeństwa Francji, Izraela, Włoch, Portugalii, Hiszpanii, Szwajcarii (francuskojęzyczna);
- 5) kultura germańska — społeczeństwa Austrii, Niemiec, Holandii, Szwajcarii (niemieckojęzyczna);
- 6) kultura Ameryki Łacińskiej — społeczeństwa Argentyny, Boliwii, Brazylii, Kolumbii, Kostaryki, Ekwadoru, Salwadoru, Gwatemali, Meksyku, Wenezueli;
- 7) kultura Bliskiego Wschodu — społeczeństwa Egiptu, Kuwejt, Maroka, Kataru, Turcji (niektórzy autorzy uwzględniają w tym kręgu kulturowym również Arabię Saudyjską);
- 8) kultura Azji Południowej — społeczeństwa Indii, Indonezji, Iranu, Malezji, Filipin, Tajlandii;
- 9) kultura Azji konfucjańskiej — społeczeństwa Chin, Hongkongu, Japonii, Singapuru, Korei Południowej, Tajwanu;
- 10) kultura Afryki (poniżej Sahary) — społeczeństwa Namibii, Nigerii, RPA (czarne społeczeństwo), Zambii, Zimbabwe.

<sup>17</sup> Zob. V. Gupta, P.J. Hanges, *Regional and Climate Clustering of Societal Cultures*, w: *Culture, Leadership, and Organizations...*, jw., s. 191; J.S. Chhokar, F.C. Brodbeck, R.J. House, *Introduction*, jw., s. 13.

Jest interesujące, iż w kręgu Europy Wschodniej, oprócz Polski i innych krajów z geograficznego regionu Europy Środkowo-Wschodniej, znalazły się takie kraje, jak Grecja, Rosja, Gruzja czy nawet Kazachstan. Niektóre kultury tzw. częściowe znalazły się w różnych kręgach kulturowych, np. Szwajcaria niemieckojęzyczna w germańskim, a francuskojęzyczna w Europie Łacińskiej, czarne społeczeństwo Republiki Południowej Afryki przypisano do kręgu kulturowego Afryki, a białe społeczeństwo RPA do kręgu kultury angielskiej, a w *country-cluster* Azji Południowej znalazł się Iran.

W tablicy przedstawiono wyniki badań projektu GLOBE na temat najwyższych i najniższych wartości wymiarów kulturowych społeczeństw w wymiarze realnym — tzw. praktyki kulturowe. Najwyższa wartość wszystkich wymiarów kulturowych GLOBE występuje w przypadku kolektywizmu grupowego i dotyczy Filipin (6,36 pkt). W wymiarze kolektywizmu grupowego występuje również najwyższa średnia wartość wszystkich wymiarów kulturowych projektu GLOBE.

**Tablica. Społeczeństwa o najwyższych i najniższych wartościach wymiarów kulturowych w wymiarze realnym (praktyki kulturowe) GLOBE (w pkt)**

Wymiary kulturowe	Wartość najniższa (kraj)	Wartość najwyższa (kraj)	Wartość średnia
Unikanie niepewności	2,88 (Rosja)	5,37 (Szwajcaria)	4,16
Dystans władzy	3,89 (Dania)	5,80 (Maroko)	5,17
Kolektywizm instytucjonalny	3,25 (Grecja)	5,22 (Szwecja)	4,25
Kolektywizm grupowy	3,53 (Dania)	6,36 (Filipiny)	5,13
Równouprawnienie płci	2,50 (Korea Płd.)	4,08 (Węgry)	3,37
Asertywność	3,38 (Szwecja)	4,89 (Albania)	4,14
Orientacja przyszłościowa	2,88 (Rosja)	5,07 (Singapur)	3,85
Orientacja zadaniowa	3,20 (Grecja)	4,94 (Szwajcaria)	4,1
Orientacja humanitarna	3,18 (Niemcy)	5,23 (Zambia)	4,09

Źródło: *Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies*, eds R.J. House, P.J. Hanges, M. Javidan, P. Dorfman, V. Grupta, Sage, Thousand Oaks, Ca 2004, s. 742–744.

Najniższa wartość wszystkich wymiarów kulturowych GLOBE występuje w Korei Południowej (2,50 pkt) i dotyczy wymiaru równouprawnienia płci. Należy zauważyć, iż autorzy modelu GLOBE zwracają uwagę na szczególną rolę i kompleksowość wymiaru równouprawnienia płci. Z ankiety wynika, iż odpowiedzi ok. 1 pkt wskazują na dominację mężczyzn w społeczeństwie, a zbliżone do 7 pkt — na dominację kobiet w społeczeństwie. Najwyższy poziom równouprawnienia występuje na Węgrzech (4,08 pkt). Ten wymiar uzyskał najniższą średnią (3,37 pkt) ze wszystkich wymiarów kulturowych modelu GLOBE, co świadczy o tym, iż większość badanych społeczeństw to społeczeństwa o pewnej, ale stosunkowo niewielkiej dominacji mężczyzn<sup>18</sup>.

<sup>18</sup> C.G Emrich, F.L. Denmark, D.N. Den Hartog, *Cross-Cultural Differences in Gender Egalitarianism: Implications for Societies, Organizations, and Leaders*, w: *Culture, Leadership, and Organizations...*, jw., s. 360–362.

Interesująca jest także ocena modelu GLOBE w porównaniu z innymi badaniami międzykulturowymi. Wydaje się, iż w stosunku do dotychczasowych studiów międzykulturowych (np. G. Hofstede czy F. Trompenaars) model GLOBE ma więcej mocnych stron niż słabych. Do **zalet modelu GLOBE** należą:

- kompleksowość modelu (w tym długość prowadzenia i szczegółowość prowadzonych badań),
- prawidłowość metodologiczna i szeroka podbudowa teoretyczna modelu,
- uwzględnienie kultur tzw. częściowych (Niemcy, RPA, Szwajcaria),
- uwzględnienie w badaniach zróżnicowania na praktyki i wartości kulturowe,
- zróżnicowanie kultury społeczeństwa i przedsiębiorstwa np. poprzez zastosowanie kwestionariusza badawczego alfa i beta,
- zastosowanie różnych technik badawczych (ilościowych i jakościowych).

Do **słabych stron modelu GLOBE** można zaliczyć:

- brak uwzględnienia kultur częściowych w niektórych zróżnicowanych kulturowo krajach, np. USA,
- reprezentatywność próby — badaniom poddano menedżerów średniego szczebla w trzech branżach,
- w Kanadzie przeprowadzono badania tylko w społeczeństwie angielskojęzycznym.

## Summary

In his article, the author presents theoretical and methodological bases for the model named *The Global Leadership and Organisational Behaviour Effectiveness* (GLOBE), i.e. global intercultural research. He discussed 9 dimensions of culture singled out in result of surveys and 10 country clusters. In the conclusion, he presents disadvantages and advantages of the GLOBE model.

## Резюме

В статье представлены теоретические и методологические основы модели *The Global Leadership and Organisational Behaviour Effectiveness* (GLOBE), т.е. мировых межкультурных исследований. Обсуждены 9 измерений культуры, выделенных в результате исследований, и 10 групп стран. В выводах представлены недостатки и достоинства модели GLOBE.

AGNIESZKA ŁOŚ, DANIEL PUCIATO

Politechnika Opolska

## Niedoskonały rynek świadczeń zdrowotnych

**Rynek doskonalej konkurencji** to taki rynek, na którym żaden z podmiotów nie może wpływać na cenę poprzez zmianę wielkości produkcji. Każdy z podmiotów może wejść na rynek lub go opuścić w sposób nieograniczony, ponieważ nie istnieją bariery wejścia i wyjścia. Transakcje są bezosobowe, ich uczestnicy dysponują pełną informacją, a produkty, które są ich przedmiotem, są jednorodne i homogeniczne. Założenia rynku doskonałego są jednak niezwykle restrykcyjne i trudne do spełnienia w rzeczywistości gospodarczej. Rynek świadczeń zdro-