



Żanna Popławska

Politechnika Rzeszowska im.I.Łukasiewicza
E-mail: zhannapoplawska@gmail.com

Ukraińska mentalność w kontekście kultury organizacyjnej / *Ukrainian mentality in the context of the organizational culture*

Abstract

Among the factors, that are able to influence the dynamics of economic processes, the foremost place is occupied by the phenomenon of national economic mentality, which is the generalized concept for marking the stable order of people's thinking. It generally reflects the level of national social-economic consciousness of society, social groups and stratum of public, individuals, their perception of the essence of economic activity, value system, interests, needs, that call forth incentives for entrepreneurial business.

The aim of the article is the reasoning of the hypothesis that the modelling of country economic development is impossible without knowledge of its economic culture, economic mentality which is a connecting element between the development of material civilization and spiritual life of societies. The mentality is reflected in organizational culture and entrepreneurship through national character, which has the considerable impact on all areas of activities, particularly on economic processes.

Ukrainians' system of moral values was built up considering such traits of national mentality as individualism, natural democracy, disposition to introversion, and also to complex about inferiority, which gets its continuation in depreciation of objective reality and runaway to ethical-idyllic dreaminess with belief in utopia. In ukrainian national character the researchers find social egalitarianism (aspiration for social equality), society-centrism, provinciality, general indifference to politics, obstinacy, anarchy, ability for mimicry and adaptation. That is why the future of ukrainian economy is largely connected with the change of moral behaviour of national entrepreneur. Ukraine's choice of economic activity can be made only by considering its natural mental directives and guidelines, which approach European paradigm.

Keywords: economic mentality, national character, entrepreneurship, entrepreneurship motives, organizational culture.

1. WPROWADZENIE

Jeszcze na początku XX wieku wybitny ukraiński ekonomista M.Tugan-Baranowski zwracał uwagę na to, że mechanizmy i treść gospodarczej mentalności społeczeństwa uwarunkowane są światem psychologicznych zmysłów człowieka, tradycjami pracy, religijnymi pouczeniami, narodowym samouświadomieniem i charakterem, duchowym składem osobowości, czyli tym, co składa się na istotę zagadnienia mentalności (Злупко 1995). Mentalność aspiruje do tego,

aby traktować ją jako ważną dźwignię rozwoju społeczno-ekonomicznego, istotny czynnik realizacji procesów ekonomicznego życia przez tworzenie właściwej kultury organizacyjnej.

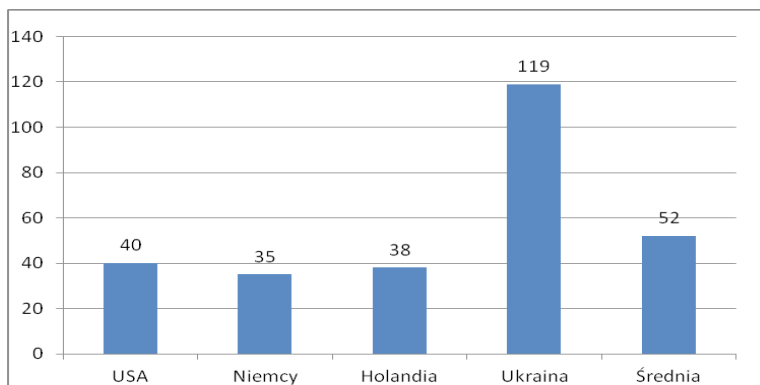
W artykule przyjęto hipotezę, że modelowanie ekonomicznego rozwoju kraju nie jest możliwe bez uwzględnienia jego ekonomicznej mentalności, która jest ogniwem łączącym rozwój materialny cywilizacji z duchowym życiem społeczeństwa. Mentalność odzwierciedla się w kulturze organizacyjnej i przedsiębiorczości narodu poprzez narodowy charakter, który może wywierać istotny wpływ na wszystkie dziedziny życia, w tym na procesy ekonomiczne.

2. CECHY UKRAIŃSKIEJ MENTALNOŚCI

Wyodrębnione przez G.Hofstede (Hofstede 2001) cechy kultury narodowej skutkują niepowtarzalną kulturą organizacyjną i tworzą sposoby strukturyzowania organizacji i zarządzania nią. Wiadomo, że do tych czynników należą dystans władzy, indywidualizm-kolektywizm, unikanie niepewności oraz feminizm-maskulinizm.

Jednym w pierwszych badań na temat kultury organizacyjnej w Ukrainie była próba A.Panzenko (Панченко 2002) określić wartość wyżejwymienionych indeksów dla kultury ukraińskiej

Dalsze rozważania warto rozpocząć od zagadnienia dystansu władzy. Jak widać z wykresu wartość pierwszej zmiennej dla Ukrainy prawie dwa razy wyższa od średniej. Wartość czynnika dystansu władzy dla europejskich krajów i Stanów Zjednoczonych niższa od średniej. To znaczy, że dla tych krajów charakterystycznym jest uczestnictwo pracowników w podejmowaniu decyzji, a taki sposób współdziałania pracowników z przełożonymi skutkuje skłonnością do demokratycznego stylu kierowania.



Rys.1. Indeks dystansu władzy. Opracowanie autora na podstawie (Панченко 2002)

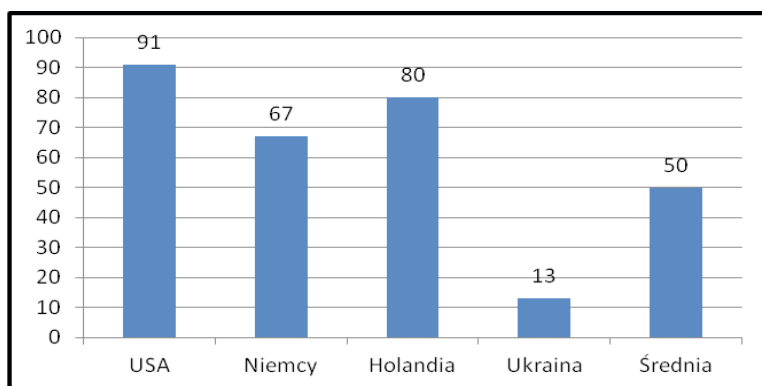
Dla Ukraińców charakterystyczne jest poszanowanie władzy i związanej z nią siły, czyli istnienie w świadomości dużego dystansu władzy. W krajach charakteryzujących się dużym dystansem władzy demonstrowany jest szacunek dzieci do osób starszych. Nie zachęca się do zbyt niezależnych zachowań. Władza w organizacjach jest scentralizowana, a struktury organizacyjne same z siebie naby-

wają wyraźnej hierarchiczności. Istnieje dostrzegalna zależność podwładnych od przełożonych. Jako idealnego przełożonego traktuje się „sprawiedliwego autokrata”. Niejednokrotnie podwładni między sobą nazywają go „ojcem” i demonstrują przesadny szacunek w stosunku do patriarchy.

Oczywiście, Ukraińcy podświadomie czują nienaturalność takiej sytuacji i nawet wewnątrz grupy gotowi są tej sytuacji przeciwstawiać się. Niewykluczone, że właśnie dlatego nierzadko powstają bezkompromisowe konflikty z władzą. W celu zmiany politycznego systemu Ukraińcy gotowi są do przeprowadzenia rewolucji, po której zwycięzcy zaczynają powtarzać wszystko od początku: budować władczą pionową hierarchię składającą się ze zwolenników nowego systemu, odznaczać się orderami i tytułami, domagać się demonstracji „szacunku”. Takie wewnętrzne poczucie dużego dystansu władzy wpływa na późniejsze zachowanie.

Rozpatrzmy taką istotną cechę narodowego charakteru, jak indywidualizm, który jest szczególnie ważny w kontekście biznesu. Historia Ukrainy (ludowy wiec w Kijowskiej Rusi, społeczno-polityczna i militarna organizacja ukraińskiego kozactwa Zaporoska Sicz, demokratyczne procedury miejscowego samorządu i życia kościelnego, Konstytucja Pyłypa Orłyka i in.) świadczy o przewadze zasady indywidualizmu jako sposobu odzwierciedlenia społecznej rzeczywistości Ukrainy i właściwości ukraińskiej mentalności. Dla ukraińskiego narodu charakterystyczna jest predyspozycja do indywidualnej swobody. Ukraińska mentalność, kształtowana od dawnych czasów istnienia ukraińskiej nacji, jest korzystnym tłem dla rozwoju indywidualistycznych właściwości jednostki (człowieka). Struktura ukraińskiego narodowego charakteru, skłonność do małych stowarzyszeń również wspiera zasadę indywidualizmu, autonomii poszczególnych jednostek.

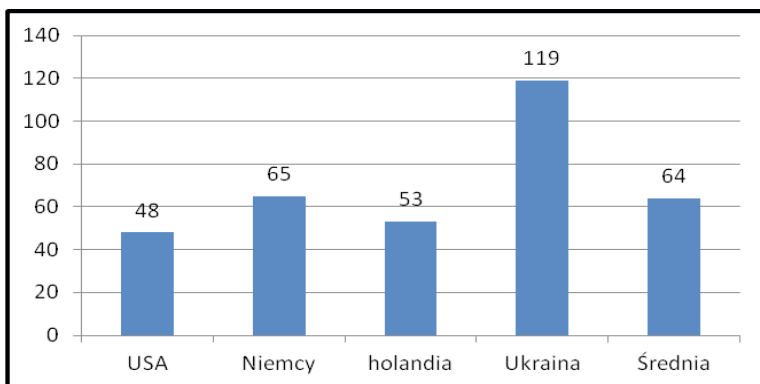
Warto zauważyć, że w czasach radzieckiego okresu mocno oddziaływały antyindywidualistyczne czynniki, dlatego indywidualizm w ukraińskiej mentalności pierwszych lat niepodległości jest w gruncie rzeczy niejednoznaczny i sprzeczny. Jednak są podstawy do stwierdzenia, że odbywa się proces utrwalenia koncepcji wolnego człowieka w wolnym społeczeństwie. Socjologowie wyodrębniają trzy generalne modele reagowania obywateli Ukrainy na sytuację postradziecką: pasywność (czyli inercja wartości „kolektywizmu”, nastawienie na cierpliwość i niepewną nadzieję na „obiektywne” pozytywne zmiany w przyszłości, nostalgia za przeszłością), aktywna adaptacja (czyli energiczne poszukiwanie możliwości przeżycia, spowodowanych przez nowe społeczno-ekonomiczne okoliczności) i orientacja człowieka na maksymalny indywidualny ekonomiczny i społeczny sukces (Бондаренко 2008:20). Racjonalne jest stwierdzenie, że we współczesnej Ukrainie istnieje typ osobowości, której właściwością jest wysoki poziom autonomii w relacji do społeczności i społecznych instytucji. Tym samym zaczynają tworzyć się specyficzne cechy rynkowo ukierunkowanej mentalności ekonomicznej.



Rys.2. Indeks indywidualizmu. Opracowanie autora na podstawie (Панченко 2002)

Zdaniem P.Szeremety (Рожен 2002), Ukraina znajduje się pomiędzy indywidualistycznymi a kolektywistycznymi krajami. Z tego powodu w wielu dziedzinach życia społecznego bardzo często zdarzają się tutaj różnorodne sprzeczności. Czasami można usłyszeć: proszę nam zapewnić prawa indywidualne, a odpowiadać będziemy... wspólnie. Budowa optymalnego dla Ukrainy systemu stosunków nie jest więc zadaniem łatwym. W nowej społecznej rzeczywistości powstają jednak nowe normy i reguły, potrzebne w celu przetrwania i rozwoju, a indywidualizm staje się jedną z takich norm. Co więcej, według badań, młode pokolenie Ukraińców demonstruje jawną tendencję do większego indywidualizmu.

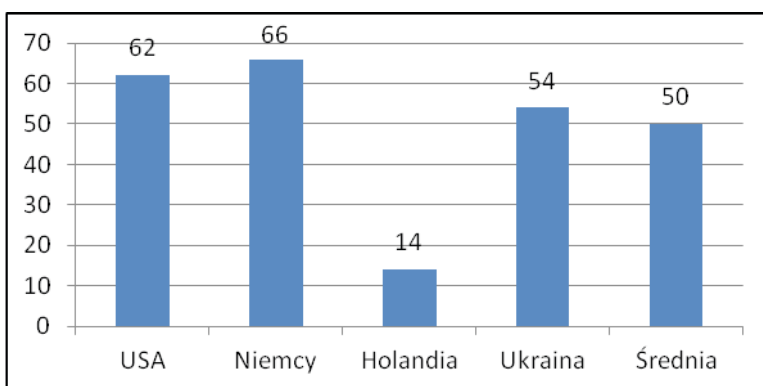
Kolejnym zagadnieniem wartym rozważenia jest stopień unikania niepewności, będący wskaźnikiem wrażliwości społeczeństwa na zmiany, sytuacje nowe i trudne do przewidzenia. Stopień unikania niepewności jest odmienny u mieszkańców pochodzących z różnych krajów. Jest to jedna z fundamentalnych cech narodów. Przedstawiciele kultur o wysokim stopniu niepewności postrzegają przyszłość jako nieznaną, a więc niosącą zagrożenie. Odczuwają lęk przed zmianami oraz nowymi zjawiskami i sytuacjami. Cechuje ich troska o bezpieczeństwo, brak skłonności do podejmowania ryzyka oraz silny nacjonalizm. Proces decyzyjny jest długi, ponieważ występuje lęk przed przyszłością oraz szczególnie rozpatrywane są ewentualne skutki, w tym negatywne, podejmowanych działań. Ciekawe, że dla Ukraińców obce jest pragnienie pozbycia się stanu niepewności za wszelką cenę. Znaczenie liczbowe indeksu unikania niepewności świadczy o wysokim stopniu zaniepokojenia Ukraińców swoją przyszłością i zależności od czynników zewnętrznych wskutek wielowiekowej nieobecności własnego państwa, co otrzymało odzwierciedlenie w charakterze narodowym jako tragedii człowieka, który zawsze był właścicielem ziemi, ale wskutek czynników zewnętrznych (radzieckich i postradzieckich) nie może czuć się gospodarzem pełnowartościowym. To sprzycało wкорożeniu takich cech, jak pogodzenie się z negatywnym, cierpliwość, nieobecność zdrowych ambicji.



Rys.3. Indeks unikania niepewności. Opracowanie autora na podstawie (Панченко 2002)

Jeżeli chodzi o nastawienie Ukraińców do ryzyka, to wyniki badań (Рожен 2002) pokazują, że ukraińska kultura zmierza w stronę obrony przed ryzykiem. Dokonuje się to przy pomocy systemu prawa, chociaż w niektórych regionach rolę taką może odgrywać religia. Już od dłuższego czasu w Ukrainie mówi się o konieczności deregulacji, bowiem w ukraińskiej kulturze biznesu, nawet w prywatnych organizacjach, istnieje dążenie do regulowania zbyt wielu aspektów działalności. Sytuacja taka wynika z obaw ludzi do brania na siebie zbyt dużej odpowiedzialności i konieczności uzasadnienia swoich działań instrukcjami, wytycznymi itp.

Znaczenie indeksu męskości dla przedstawicieli Niemiec, USA i Ukrainy wyższe od średniej w przeciwieństwie do Holandii. Nieco wyższe od średniego znaczenie indeksu męskości dla Ukrainy świadczy o dwoistości charakteru Ukraińców. Z jednej strony, dla ukraińskiego pracownika rzeczą wielkiej wagi jest dochód, sukcesy w walce konkurencyjnej jak również mu zależy na przyjaznej atmosferze, stabilności, solidarności.



Rys.4. Indeks męskości. Opracowanie autora na podstawie (Панченко 2002)

W kulturze współpracy (żeńskej według G.Hofstede) role społeczne dość rozmyte. U jej podstawy leży matriarchat, kult Matki, dla Ukraińców – Matki-Ziemi, co przejawia się w pracowitości Ukraińców, dążeniu do socjalnej sprawiedliwości, tolerancji i bezkonfliktowości.

Jednak Ukraina nie jest całkiem unikalnym krajem. Poza swoim szczególnym charakterem, kulturą jest ona w wielu aspektach podobna do południowoeuropejskich krajów, takich jak Grecja, Włochy, czy Hiszpania i Portugalia, a także do krajów Ameryki Łacińskiej. Rezultaty badań polskich badaczy (Рожен 2002) świadczą, że również sytuacja w Polsce jest zbieżna z ukraińską, z tą jedynie różnicą, że Polacy są bardziej nastawieni na ryzyko. Właśnie dlatego Polacy są aktywniejsi w biznesie, bardziej przedsiębiorczy, chociaż wskaźnik dystansu władzy jest w obu krajach podobny.

T.Gajdaj na przykładach z historii ekonomicznej podkreśla takie decydujące cechy ekonomicznej mentalności ukraińskiej nacji, jak: indywidualizm („egocentryzm”), dążność do ekonomicznej samodzielności („niezależności”), antywspólnotowość, antyetycyzm, dążność do dobrobytu, pracowitość, skłonność do estetyzacji pracy i życia codziennego (Гайдай 2005:14). Większość tych cech ekonomicznej mentalności ukraińskiej nacji odpowiada zestawowi podstawowych cech psychologii rynkowego typu, i dlatego ukraińska mentalność ciąży ku europejskiej

W ukraińskim narodowym charakterze badacze znajdują m.in. społeczny egalitaryzm (dążność do społecznej równości), generalną apolityczność, uporczywość, anarchiczność, skłonność do adaptacji („byle nie gorzej...”) (Землюк 2007:107). W historii Ukrainy należy odnotować okresy sprzyjające kształtowaniu się warunków dla powstania kompleksu niedowartościowania (zależność polityczna skutkująca zatracaniem własnej kultury). Kompleks niedowartościowania czasami powoduje dążność do nadrabiania straconego czasu – kompensaty czy nadkompensaty, co może powodować popadanie w inne skrajne stany: zły oceny obiektywnej rzeczywistości i ucieczki w etyczno-sielankowe marzenia z wiarą w utopię, zadowolenia z funkcjonowania w „masochistycznej aureoli męki”, albo agresywności wynikającej z chęci zemsty (Янів 2006:128-129). W tym miejscu należy nadmienić, że w Ukrainie obserwuje się wyraźną regionalną odmienną mentalności i narodowego charakteru.

Jeśli chodzi o znaczenie świadomości religijnej w historii Ukrainy i jej wpływu na narodową moralność, to można stwierdzić, że chrześcijańskie podstawy mentalności zachodniego człowieka, rozwój i utrwalenie klasycznej zachodniej ekonomicznej mentalności są charakterystyczne także dla Ukrainy. Odrębność prawosławnej etyki pracy, własności i zamożności tworzyły ukraińską ekonomiczną kulturę i ekonomiczną mentalność, przyczyniając się do możliwości rozumienia ukraińskiej swoistości, wypracowywania własnej formy rynkowego zachowania i rynkowej kultury, odpowiadającej ukraińskim tradycjom.

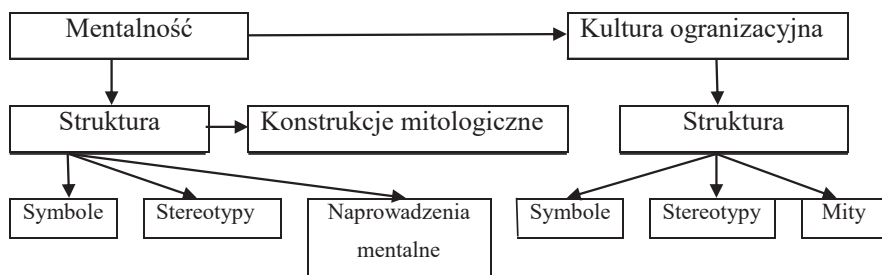
Kolejnym ważnym zagadnieniem jest kwestia subiektywno-moralnego pojmowania nieprawdy, sprawiedliwości i praw jednostek i zbiorowości, która odzwierciedla etyczne właściwości narodu. Ukraińcy uważają, że „Dobro” zawsze pokonuje „Zło” i dlatego czasami dopuszcza się wystąpienie „Zła” i „Nieprawdy dla ratunku”, zgodnie z zasadą „cel uświęca środki”. Zwolennikami innego podejście są na przykład Amerykanie, którzy nie mieszają pojęcia „Dobra” i „Zła” i uważają, że nie-

prawda nie może być sposobem osiągnięcia humanitarnego celu. W świadomości Ukraińców pojęcia prawa i moralności od wieków są oddzielone.

3. WPŁYW UKRAIŃSKIEJ MENTALNOŚCI NA KULTURĘ ORGANIZACYJNĄ I PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ UKRAIŃCÓW

Kultura organizacyjna ukraińskich organizacji jest zjawiskiem niejednoznacznym. Oddziałują na niej odmienne siły, moralne tradycje i systemy wartości, bowiem ukraińskim biznesem zajmuje się duża liczba ludzi różnych narodowości, wyznania i moralnych poglądów, a więc ze zróżnicowaną ekonomiczną bazą. Poza tym, w ukraińskim biznesie w końcu lat 90. XX stulecia pojawili się obywatele innych państw, w przypadku których ich działalność oparta jest na kanonach zachodniej etyki. Kontakty z nimi formują dosyć swoisty splot narodowych cech ukraińskich z ogólnoświatowymi tendencjami, co w pewnym sensie ułatwia włączenie ukraińskiego biznesu w system światowych moralnych norm biznesowego zachowania.

Tak więc mentalność ekonomiczna jest kompleksem najbardziej rozpowszechnionych wśród jej nosicieli ekonomicznej wyobraźni, wartości i wytycznych. Jej właściwością jest pewna strukturalna hierarchia, która obejmuje różne składowe – od fundamentalnych i trwałych, tworzących jej bazę (mentalny archetyp), do bardziej zmiennych i powierzchownych, które mogą znajdować się w stanie narodzin, ewolucji czy destrukcji. Uwzględniając analizę strukturowo-organizacyjną można zaproponować strukturę mentalności, odzwierciedlającą łączność wzajemną z kulturą organizacyjną.



Rys.5. Łączność wzajemna mentalności a kultury organizacyjnej.

Opracowanie autora na podstawie (Захарчин 2009)

Wymiar składnikowy struktury mentalności przejawia się w postaci stosunku do zasad egzystencji i zintegrowano – w kulturze organizacyjnej.

Przedsiębiorczość postrzegana jest jako siła umożliwiająca rozwój ukraińskiej gospodarki, toteż w celu sprawnej działalności przedsiębiorcy bardzo ważnym jest zachowanie moralnych norm wartości, zarówno w stosunkach z państwem, partnerami w biznesie, jak i w stosunkach z najemnymi pracownikami.

Zachowanie moralne w długofalowej perspektywie zawsze sprzyja wzrostowi dochodów, ponieważ trzymanie się wysokich etycznych standardów podnosi konkurencyjność przedsiębiorstwa. Niemoralny sposób zachowania tylko powiększa ry-

zyko działania, ponieważ może skutkować nieprzewidywalnymi konsekwencjami. Z drugiej strony, niestety, w niektórych sytuacjach nieetyczne zachowanie może przynieść większy dochód aniżeli zachowanie etyczne. Przesłanką moralnego zachowania w biznesie jest obecność konkurencji, której istnienie jest zabezpieczeniem równych możliwości działania ekonomicznego wszystkim podmiotom. Sukces w świecie biznesu możliwy jest dopiero wówczas, gdy każdy przedsiębiorca oczekuje od swoich konkurentów dotrzymania etycznych i moralnych norm. W przeciwnym wypadku system rynkowy nie może normalnie funkcjonować.

Obecnie nie tylko obszar biznesu, ale i społeczeństwo ukraińskie jako całość niejednokrotnie ulega etyce relatywizmu, która eliminuje jednoznaczność takich pojęć, jak dobrze i źle, szczerze i fałszywie. W ramach takiej etyki moralne idee uzależnione się od przypadkowych czynników, które w całości definiują konkretną sytuację.

Etyka przedsiębiorczości i kultury organizacyjnej w Ukrainie tworzyła się w warunkach państwowego paternalizmu. Kulturowa legitymacja przedsiębiorczości domaga się współdziałania etycznych założeń przedsiębiorczości, psychologii osobowości przedsiębiorcy i ekonomicznych celów przed nim stojących. Dlatego szczególnego znaczenia nabiera moralna legitymacja działalności przedsiębiorcy, ukierunkowana na systematyczne otrzymywanie dochodu w trakcie maksymalnie ekonomicznie skutecznego zachowania. Legitymacja musi uwzględniać zarówno normy etyki sukcesu (zdrowie, komfort, bogactwo, socjalny prestiż), jak i społecznej etyki (rodzina, kolektywizm, patriotyzm).

Łączność pomiędzy psychologicznymi cechami przedsiębiorcy i etycznymi założeniami jego działalności jest niejednoznaczna. Ogólne psychologiczne cechy, charakterystyczne dla przedsiębiorców – dążność do samodzielności, celowość, poszukiwanie nowości, gotowość do ryzyka – mogą otrzymać moralne usprawiedliwienie. Jednak te cechy mogą nabywać także indywidualistycznej (poza-moralnej) treści. Negatywne zjawiska wśród ukraińskich przedsiębiorców mogą zostać zintensyfikowane z powodu ich wyobcowania ze społeczeństwa i braku konsekwentnego wspierania zachowań przedsiębiorczych ze strony państwa.

Etyka ukraińskiego biznesu nierzadko skutkuje trudnościami we współpracy z partnerami i inwestorami pochodzącymi z zagranicy. Ukraińscy biznesmeni odnoszą duże sukcesy w handlu, ale ustępują innym przedsiębiorcom w przedsięwzięciach przemysłowych. Inwestorzy zagraniczni podczas uruchamiania swoich zakładów produkcyjnych nie mają oporów w przekazywaniu swoich umiejętności podległemu personelowi ukraińskiemu, co nie zawsze spotyka się ze zrozumieniem. Jednocześnie na wszystkich etapach rozwoju ukraińskiej ekonomii wyraźnie uwidocznia się łączność działalności gospodarczej z działalnością i wsparciem państwa. Taki stan rzeczy powoduje jedną ze specyficznych cech ukraińskiego biznesu, a mianowicie dążność do funkcjonowania nie tyle wysiłkiem charakterystycznym dla skutecznego rozwoju produkcji, co dzięki otrzymywaniu korzystnych rządowych zamówień i ulg, a z tym związane jest przekupywanie urzędników odpowiedzialnych za decyzje gospodarcze.

Ukraińska przemysłowa przedsiębiorczość powstała później od zachodnioeuropejskiej i dlatego wysoko ceni techniczne osiągnięcia Zachodu, jego organizację i kulturę produkcji. Jednak po starciu z silną konkurencją kapitału zagranicznego i przy braku odpowiedniego wsparcia ze strony państwa, ukraińscy biznesmeni zaczęli poszukiwać uzasadnienia unikalności i niepowtarzalności narodowego rozwoju. Trudno zaprzeczyć swoistości narodowych tradycji i obyczajów, ale doszukiwanie się w nich dogłębnej sprzeczności między prawdziwie ukraińską cywilizacją i negatywnym wpływem zachodnich i wschodnich ideałów należy uznać za zjawisko negatywne. Właśnie narodową mentalnością częstokroć usprawiedliwiano w Ukrainie niepopularną oszczędność zasobów, a nawet ich jawne marnotrawienie, skłonność do spekulacji i oszustwa, nieobowiązkowość i ograniczoność światopoglądu. Skutki takiego podejścia są obecnie trudne do wykorzenia, a zapewnienia o etycznym podejściu ukraińskich biznesmenów do działalności gospodarczej często sprowadzają się jedynie do dostojnego osobistego wizerunku i nowoczesnego wnętrza firmy.

Pomimo występowania wielu negatywnych zjawisk większość ukraińskich biznesmenów uważa, że nacisk na zachowania etyczne sprzyja ich interesom, a ludzie charakteryzujący się wysoką kulturą i profesjonalizmem mogą osiągnąć sukces. Skuteczne zarządzanie bazujące na etyce jest najlepszym sposobem osiągnięcia celu. Etyczne podejście w biznesie wymaga właściwych postaw wszystkich zainteresowanych stron. Sprzyja to wypracowywaniu kompromisów, czyli skutecznej długotrwałej współpracy, skutkującej zwiększeniem zysków.

Proces społecznych transformacji w teraźniejszej Ukrainie powoduje tworzenie podmiotów gospodarczych o nowych właściwościach, zasadniczo odmiennych charakterystyk stosunków społeczno-ekonomicznych, sprzyja zmianom społeczno-ekonomicznych zachowań ludzi, co znajduje odzwierciedlenie w ich ekonomicznej świadomości, zachowaniu i kulturze. Świadomość Ukraińców powinna adaptować się do radykalnych zmian społeczno-ekonomicznych zachowań; powinny postępować procesy uwzględnienia znaczenia mentalności w tych zachowaniach.

Proces społeczno-psychologicznej adaptacji Ukraińców do gospodarki rynkowej odzwierciedla się w zmianach paradygmatów ekonomicznej świadomości, społeczno-ekonomicznej psychologii, ekonomicznej mentalności i kultury organizacyjnej. Odbywa się przekształcanie starych schematów ekonomicznego myślenia w nowe i dostosowane do współczesnych warunków. Ważnego znaczenia nabiera wzmocnienie wpływu wartości narodowej kultury i moralności. Rozwojowi Ukrainy będą sprzyjać te cechy narodowej mentalności, które są naturalnie właściwe Ukraińcom. To, z jednej strony, cechy „rolniczego” typu - łagodność, pobłażliwość, tolerancja, tkliwość, duchowa ciepłota, marzycielstwo, miłosierdzie. Z drugiej strony, cechy „kozackiego” typu - dzielność, stanowczość, uporczywość, zdrowe awanturnictwo, praktyczność, indywidualizm.

4. WNIOSKI

Podsumowując, można wyodrębnić takie cechy ukraińskiej mentalności, które spowodują wyniesienie Ukrainy na poziom krajów wysoko rozwiniętych:

- gospodarność;
- wszechstronność, czyli zdolność do opanowania różnych ścieżek własnego rozwoju albo umiejętność podejmowania nietypowych decyzji w trudnej sytuacji na podstawie rozległej wiedzy;
- zdrowy pragmatyzm;
- łagodność, umiejętność unikania konfliktów, które można traktować jako czynnik stabilności. Jest to ważny czynnik gwarantujący zaufanie ze strony inwestorów zagranicznych;
- skromność – dążność nie tyle do przesadnego bogactwa, lecz do racjonalnego dostatku.

Jednak warto wziąć pod uwagę i te cechy ukraińskiej mentalności, które hamują ekonomiczny rozwój Ukrainy (Стражний : 2008):

- niewystarczające tempo zmierzania do celu i brak stanowczości w jego osiągnięciu, a często zbyt duża ostrożność i powolność;
- konserwatyzm, brak dostatecznej ambicji, co powoduje niechęć do nadążania za zmianami;
- brak nadrzędności prawa;
- dążenie do własnej korzyści i brak myślenia z punktu widzenia interesów państwa: własne interesy są traktowane jako o wiele ważniejsze od interesów państwa;
- radziecka przeszłość bardzo obniżyła poziom przedsiębiorczości, spowodowała negatywne schematy działania, korupcję, dążenie do zyskania wszystkiego i natychmiast;
- prawosławie, charakterystyczne dla większej części Ukrainy, w odróżnieniu od katolicyzmu czy protestantyzmu potępia bogactwo i wypowiada się za ubóstwem i ascetyzmem (Косіш 2008).

System moralnych wartości Ukraińców tworzył się od dawna. Powstał on z uwzględnieniem takich cech narodowej mentalności, jak indywidualizm, naturalny demokratyzm, skłonność do introwersji, a także kompleksu niedowartościowania, czego konsekwencją jest częsty brak realnego postrzegania rzeczywistości i ucieczka w marzenia z wiarą w utopię włącznie. W ukraińskim narodowym charakterze badacze znajdują społeczny egalitaryzm (dążność do społecznej równości), generalną apolityczność, uporczywość, anarchiczność, skłonność do adaptacji. Są realne podstawy stwierdzenia, że w nowoczesnej Ukrainie istnieje typ człowieka, dla którego charakterystyczny jest wysoki poziom autonomii w relacji do społeczeństwa jako całości i społecznych instytucji.

Na podstawie powyższych uwag należy liczyć się z długotrwałym procesem społecznego „dojrzewiania” Ukraińców i stopniowej adaptacji ich mentalności do

nowoczesnych wymogów życia. Sukces ekonomicznej działalności i tworzenia właściwej kultury organizacyjnej będzie możliwy po uwzględnieniu cech charakterystycznych Ukraińców zmierzających ku europejskim rozwiązaniom.

LITERATURA

- Blondel Ch., Einführung in die Kollektivpsychologie, Wien 1948
- Hofstede G., Culture's Consequences, Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations. Thousand Oaks CA: Sage Publications 2001
- Бондаренко О.В., Українська економічна ментальність: соціально-філософський аналіз. Автореф...д-ра філос..наук., Київ 2008
- Гайдай Т.В., Інституційні аспекти теоретичної спадщини Київської політекономічної школи, "Вісник Київського національного університету ім.Т.Г.Шевченка. Економіка" Вип. 74, Київ 2005
- Грушевський М., Хто такі українці і чого вони хочуть, Т-во "Знання" Київ 1991
- Захарчин Г., Механізм формування організаційної культури машинобудівного підприємства, Вид-во НУ "Львівська політехніка" Львів 2009
- Землюк В., Етнопсихологічні й етнополітичні особливості ідентичності українців, "Наук. записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім.І.Ф.Кураса НАН України". Зб.наук.праць, Вип.34, Київ 2007
- Злупко С.М., Новаторство Михайла Туган-Барановського, "Шлях перемоги" Львів 1995
- Коскін В., Український менталітет як засіб досягнення успіху, "Дзеркало тижня". nr 28, 02.08.2008
- Панченко А., Тихомирова И., Украина в системе культурных координат бизнеса. "Менеджмент и менеджер", nr 8, 2002
- Поплавська Ж., Історія економічних вчень, Вид-во НУ "Львівська політехніка" Львів 2006
- Рожан О., Чи заважає наша ментальність життєвому успіху?, „Дзеркало тижня”, nr 19, 24.05. 2002
- Руденко І.І., Ментальність і економічний успіх //cibs.ck.ua /files/seipub/rudenko.pdf (dostęp 23.12.2013)
- Сковорода.Г., Дослідження, розвідки, матеріали, Збірник наук. праць НАН України, Ін-т філософії, "Наук.думка", Київ 1992
- Стражний О.С., Український менталітет: Ілюзії. Міфи. Реальність, "Книга", Київ 2008
- Янів В., Нариси до історії української етнопсихології, Київ 2006