



Volumul IV, Numărul 6 / 2002

ISSN 1454-9980

Incertitudinea – dimensiune culturală

(pag. 31-37)

Carmen OSTAFIE

Volume IV, Issue 1 (6) / 2002

Cross-cultural
Management
Journal

INCERTITUDINEA - DIMENSIUNE CULTURALĂ

Carmen OSTAFIE

1. Noțiunea de incertitudine

1.1 Incertitudinea - concept și conținut

În momentul actual există în lume centre puternice unde se studiază problema incertitudinii: Berkley University, Machine Intelligence Institute, Tokio Institute of Technology, University of London, Universite Paris VI, Texas A&M University.

Începând din 1986 se desfășoară din 2 în 2 ani o conferință internațională dedicată procesării și gestiunii incertitudinii în sisteme bazate pe cunoștințe: Uncertainty în Knowledge-Based System.

Modurile de a trata incertitudinea sunt diferite în funcție de domeniul care le abordează. În psihologie incertitudinea este definită ca o stare de disconfort psihic cognitiv și afectiv însoțită de neliniște și nesiguranță. Se înrudește cu starea numită „disonanța cognitivă” (Festinger). Poate să se manifeste la nivel perceptiv de idei, dar și de dorințe, sentimente și atitudini față de cei din jur și chiar față de propria persoană. Față de situații conține o componentă de intuiție a inadecvării cu propriile structuri de mentalitate sau cu ceea ce a numit Kelly „construcții personale”.

Incetitudinea caracterizează o stare de cunoaștere sau de indeterminare a unui sistem, a unui individ, a unei situații, a unei aserțiuni. Incertitudinea este folosită uneori, în anumite contexte, ca un sinonim al entropiei (în principal

atunci când este vorba de măsurarea cantității de incertitudine relativă la o situație dată).

Incetitudinea interesează diferite discipline din diverse puncte de vedere. Probabilisticii și statisticienii se fixează pe măsurarea ei, fizicienii evaluează impactul sau asupra cunoașterii naturii, pedagogii caută să o estimeze pentru a-și perfecționa tehnicile de evaluare. Psihologii studiază natura, geneza, influența sa asupra comportamentelor și mai ales asupra strategiilor adoptate atunci când individul nu este sigur de consecințele actelor sale; ei examinează în cadrul lucrărilor referitoare la inteligența artificială impactul sau asupra modurilor de raționament atunci când informațiile manipulate sunt impregnate de incertitudine.

Studiul său se află în centrul teoriei probabilităților, al teoriei submultimilor vide, al teoriei evidentei formulate de Dempster-Shaffer, al teoriei informației.

Hofstede tratează incertitudinea ca parte integrantă a oricărei instituții sociale în orice țară. Ca ființe umane toți trebuie să avem în vedere că nu știm ce se întâmplă mâine: viitorul este incert dar oricum noi trebuie să ne obișnuim cu el.

Esența incertitudinii este că ea reprezintă o experiență subiectivă, un sentiment.

Sentimentele de incertitudine sunt nu numai personale, ele pot de asemenea să fie împărtășite parțial cu mai mulți membri ai societății. Sentimentele de incertitudine sunt dobândite și învățate.

Incertitudinea extrema produce o anxietate intolerabilă. Fiecare societate umană a dezvoltat metode de a ușura această anxietate. Aceste metode aparțin domeniilor tehnologiei, dreptului și religiei. Tehnologia, de la cea mai primitivă la cea mai avansată, ajută la evitarea incertitudinilor produse de natură. Dreptul și legile încearcă să prevină incertitudinile în comportamentul celorlalți oameni. Religia este o metodă de legătură cu forțele transcendente care se presupune a controla viitorul personal al omului. Religia ajută la acceptarea incertitudinilor împotriva cărora nu te poți apăra singur și unele religii oferă certitudinea ultimă a vieții după moarte sau a victoriei asupra unor adversari.

Incertitudinea se poate clasifica în funcție de resursele ei în: incertitudine ontologică și incertitudine cognitivă. Incertitudinea ontologică este atunci când starea viitoare este complet determinată de starea actuală. În cazul incertitudinii ontologice estimările pot fi absolut certe dar într-un sens probabilistic. Incertitudinea cognitivă exprimă limitele pe care fragilitatea cunoștințelor noastre de la un moment dat ni le impune. Incertitudinea cognitivă poate fi:

- obiectivă, care se referă la raportul dintre calitatea și cantitatea cunoștințelor necesare luării deciziei și cunoștințele pe care decidentul le detine în mod obiectiv;
- subiectivă, care se referă la percepția pe care decidentul o are asupra gradului său de certitudine.

Incertitudinea este caracterizată printr-o mare instabilitate a opiniilor. Lipsa cunoștințelor este o sursă a incertitudinii, iar cunoștințele abundente fac posibil spiritul critic și îndoiala.

Există numeroase strategii de reducere a incertitudinii. De exemplu Woods (1996) se referă la o reducere la cunoscut. O altă cale este aceea de modelare a incertitudinii. Strategiile prin generare de alternative și ipoteze și testarea acestora se exprimă în *brainstorming* (Osborne 1940) sau prin *sinectica* Berylyne atrage atenția asupra reducerii incertitudinii prin achiziționarea de informații ce activează curiozitatea (1968).

Termenul evitarea incertitudinii a fost împrumutat din sociologia organizațională americană, în particular din lucrarea lui James

G. March. March și colegii săi l-au recunoscut în organizațiile americane.

Evitarea incertitudinii poate fi deci definită ca măsura în care membrii unei culturi se simt amenințați de situații incerte sau necunoscute. Printre alte lucruri, acest sentiment este exprimat printr-un stres nervos și printr-o nevoie de previzibil: o nevoie de reguli scrise și nescrise.

Sentimentul de evitarea a incertitudinii puternic poate fi rezumat prin convingeri de xenofobie: "Ceea ce este diferit este periculos". Sentimentul de evitarea a incertitudinii slab este, dimpotrivă, exprimat ca "Ceea ce este diferit este curios". Între ele se situează sentimentul care predomină la mine în țară, în Olanda (UAI53): "Ceea ce este diferit este ridicol". (Hofstede)

1.2. Incertitudine, anxietate, frica și risc

Anxietatea este un termen preluat din psihologie și psihiatrie și exprimă o "stare difuză de a fi îngrijorat sau iritat referitor la ceea ce se poate întâmpla" (Webster's New World Dictionary). Ea nu trebuie să fie confundată cu frica, cea din urma având un obiect. Nu este frica de ceva; anxietatea nu are obiect. Ideea că nivelele de anxietate pot diferi între țări a fost susținută de diferite studii. Acestea merg până la sociologul Emile Durkheim care, în anul 1897, a publicat un studiu asupra fenomenului de sinucidere. El a arătat că ratele de sinucidere în diferite țări și regiuni au fost surprinzător de stabile de la un an la altul. Durkheim a interpretat această stabilitate ca pe o dovadă a faptului că un act individual puternic, ca acela de a-ți lua viața, poate fi influențat totuși de forțe sociale, forțe care diferă pentru fiecare țară și au rămas în general aceleași în timp.

Unele culturi au o anxietate mai mare decât altele. Culturile cu mai multă anxietate tind să devină mai expresive. Ele sunt locurile unde oamenii se exprimă cu gesticulațiile, folosind unde se acceptă să se ridice vocea și să se arate emoțiile sau să se lovească în masă.

Evitarea incertitudinii nu trebuie să fie confundată cu evitarea riscului: incertitudinea înseamnă în raport cu riscul ceea ce anxietatea înseamnă în raport cu frica. Frica și riscul sunt orientate amândouă asupra unui lucru specificat:

un obiect în cazul fricii și un eveniment în cazul riscului. Adeseori riscul este exprimat ca un procent al probabilității ca un eveniment anume să poată avea loc. Anxietatea și incertitudinea sunt amândouă sentimente difuze.

Teama e o fată a fricii. Prin teama este resimțită „nefamiliaritatea”. Totul ajunge lipsit de sens, ființa își pierde sprijinul. Kierkegaard afirma: „teama se deosebește de frica prin aceea că frica înseamnă frica de lume a ființelor, iar teama este teama de mine însumi.” O situație care trezește frica, în măsura în care înseamnă pericolul de a transforma din afara viața mea și ființa mea, trezește teama prin aceea că nu am încredere în propriile mele reacții în acea situație.

Incertitudinii nu îi este atașată o probabilitate. Ea este o situație în care se poate întâmpla orice și nu avem nici o idee ce anume. Atât timp cât incertitudinea este exprimată ca risc, ea încetează să mai fie o sursă de anxietate. Ea poate deveni o sursă de frică, dar poate fi acceptată și ca o rutină, cum este riscul de a conduce mașina sau de a practica un sport. Mai mult chiar reducerea riscului, evitarea

incertitudinii conduce la o reducere a ambiguității.

2. Gradul în care românii evită incertitudinea

Măsura în care este evitată incertitudinea diferă de la o țară la alta, de la o cultură la alta. Astfel, Hofstede calculând un indice de evitare a incertitudinii asupra a 50 de țări și 3 regiuni le grupează:

- în țări cu grad ridicat de evitare a incertitudinii dintre țările din America Latină, țările mediteraniene, Japonia;
- în țări cu grad mediu de evitare a incertitudinii: Austria, Germania, Elveția, Țările africane, anglo-saxone și țările nordice, Olanda;
- țări cu grad redus de evitare a incertitudinii: Danemarca, Marea Britanie.

În continuare câteva din principalele caracteristici ale țărilor cu grad ridicat de evitare a incertitudinii și a celor cu grad mic de evitare a incertitudinii:

Evitare a incertitudinii redusa	Evitare a incertitudinii intensa
-oamenii trec drept calmi, controlati, linistiti, lenesi.	-oamenii trec drept ocupati, agitati, emotionati, agresivi, activi, cu spirit critic
-accepta riscul	-sunt inzeestrati cu un simt al stresului, al urgentei
-accepta un profesor care spune "Nu stiu". Oferă respect profesorului care folosește un limbaj clar.	-profesorii trebuie să aibă răspunsuri la orice, să fie niște experți. Oferă respect profesorului care folosește un limbaj academic
-profesorii cer părerea părinților	-părinții sunt tratați de profesori ca auditoriu
-respingere emoțională a legilor protocolare	-multe reguli protocolare sau neprotocolare care controlează drepturile și îndatoririle
-le place să se relaxeze	-nevoia de legi
-sunt puțini dispusi să muncească	-viața este grabă
-timpul este un cadru în care să te orientezi	-timpul înseamnă bani
-vor stimula inovațiile	-siguranța și securitatea domină peste alte categorii de nevoi
-realizarea și respectul domină alte categorii de nevoi	-oamenilor le place mai puțin slujba lor
-legi puține și generale	-suprimarea ideilor, rezistența la nou
-regulile pot fi schimbate, dacă nu pot fi respectate	-legi cât mai precise
-cetățenii cred că pot participa la deciziile politice de la nivel local	-dacă nu respecti legile ești pedepsit
-sunt bine pregătiți să protesteze împotriva deciziilor guvernamentale	-autoritățile au o putere controlată
-oamenii au sentimente pozitive pentru politica și politicieni	-cetățenii sunt pesimiști asupra posibilităților lor de a influența deciziile luate de autorități
-toleranta	-cetățenii nu sunt pregătiți să protesteze împotriva deciziilor luate de autorități
-tind spre încredere în ei și în ceilalți	-acceptă lucrurile așa cum sunt
-au produs mari empiriști	-au sentimente negative pentru politica și politicieni
-activitate pozitivă față de tineri	-tendința spre conservatorism
-încredere în bun simț	-xenofobia este întretinută
-nimeni nu trebuie criticat pentru credința lui.	-în general țări ortodoxe și romano-catolice
	-marturisirea păcatelor
	-au fost concepute teoriile fundamentale ale filozofiei și ale științei

	-atitudine negativa fata de tineri -incredere în experti -fundamentalism religios -succesoare ale Imperiului Roman.
--	--

“Daca caracterul poporului roman este anevoios de definit pricina o banuiesc în pretioasa lui complexitate.” (Bellessort)

Poporul roman a fost lipsit de o dezvoltare proprie, unitara, omogena. Toate popoarele cu care a intrat în contact si-au impus asupra lui vointa lor, obiceiurile lor, limba lor și chiar felul lor de a fi. Caracterul (cultura) poporului roman este o inaurire a culturilor bulgare, turcesti, unguresti, rusesti, dar în primul rand grecesti. Astfel s-a format un popor caracterizat de o modestie uneori exagerata, de o intelepciune resemnata care cauta în forma mai ales sa inlature pericolele, prevenindu-le. Toate aceste insusiri fiind impuse și dezvoltate de imprejurarile istorice aprige. Romanii sunt caracterizati de o pasivitate și o resemnare foarte mare. Pasivitate în fata evenimentelor vietii de zi cu zi, în fata viitorului, “traind doar pentru clipa de acum și netinand socoteala de viitor” (Draghicescu).

Totusi Radulescu-Motru afirma “Romanul la munca da iures intocmai ca la razboi.. Nicaieri mai multa agitatie mai multa zvarcolire și mai putina munca disciplinata ca la noi. ” Aceasta scurta caracterizare se potriveste perfect romanilor de azi, avand în vedere agitatiea cu care se manifesta, cum totdeauna sunt în criza de timp, dar asta nu inseamna ca-l și foloseste ca atare.

Sa luam exemplul personalul din intreprinderi care isi prelungeste pauzele la “nesfarsit”, iar cand ajung la termenul limita de predat lucrarea isi dau seama ca nu le mai ajunge timpul.

„In societate este destul de apreciat tipul de om care ocoleste munca, dar castiga bani.”(Alexandru și Doina Catana)

Iar resemnarea a fost mereu prezenta în caracterul romanilor. “Romanii mostenesc din tata-n fiu, o resemnare muta.” (X. Marmier)

Poporul roman este cel mai inteleg din Europa; dar nu din spirit, ci din lipsa de curaj și de afirmare.”(E. Cioran)

“Locuitorii actuali nu mai pastreaza decat o indaratnicire de a refuza ceea ce stiu bine ca va fi obtinut și incapatinarea de a sustrage ceea ce

nu indraznesc sa apere.” (Thomas Thornton). Romanii în general accepta lucrurile asa cum sunt, nu sunt pregatiti sa protesteze impotriva deciziilor luate de autoritati, sunt pesimisti asupra posibilitatilor de a influenta deciziile luate de autoritati. Aceasta resemnare și lipsa de actiune isi are originea în istoria plina de jafuri și asupriri: “cu o astfel istorie va fi greu sa pretinzi de la ei acea incordare a sfortarilor, acea munca disciplinata, neintrerupta, metodică care caracterizeaza pe englezi, pe germani.” (Draghicescu)

Evenimentele repetate, istoria parca repetata a poporului roman la dus la nepasare, la o viata traita cu frica de nou, de idei. Nu poti pretinde unor oameni care traiau sub teroarea jafurilor sa fie plini de actiune, relizand o munca structurata, bine organizata, nu poti pretinde curajul infruntarii autoritatii sau implicare în politic. De aici rezulta dominanta securitatii și sigurantei peste alte categorii de nevoi. Romanii nu-si mai doresc decat o viata linistita, oricum ar fi ea. O slujba sigura, un salariu de baza care sa-i asigure un trai decent, mai bine spus sa-i asigure existenta. „Stramosii nostri loviti puternic și mereu invinsi au inceput sa evite luptele cautand numai sa reziste.”(Draghicescu)

Toate aceste trasaturi s-au transmis din generatie în generatie pana în ziua de azi. Totusi, putin cate putin datorita influentei Occidentului se vrea o schimbare de atitudine, cel puțin din partea tinerilor mai flexibili spre schimbare.

Este om trasatura de baza la romani: rezistentă la nou. „Taranul roman prefera sa ramana în starea în care si-a petrecut copilăria și care i-a devenit draga”(Motke) sau „Romanii...nu se dedau la noi ramuri de industrie...”(Thornton). Din aceste citate rezulta o frica a poporului roman fata de schimbare, fata de ceea ce este diferit, neacceptand riscul impus de schimbare. Urind extremele și solutiile tari au dat ocol evenimentelor, incat toate au trecut peste ei. Atitudinea romanilor fata de ritm și progres este foarte bine descrisa de N.Iorga: „Drumul romanilor este alcatuit din multi pasi în dreapta și multi pasi în stanga, din multa

inaintare și din multa retragere, din toata indoiala și cin toata observatia permanenta.” De aceea și aceasta atitudine negativa fata de tineri.

„Ascensiunea firii e straina complet geniului nostru. Lipsa unui simt ascensorial al devenirii, al unui elan constructiv în procesul firii, a facut cultura romaneasca o cultura a imediatului. Toate lucrurile se intampla aici și acum.”(E.Cioran).

„Romanul este excesiv de transparent și chiar indiscret, desi nu are incredere în cinstea oamenilor. In grupuri formale romanul este destul de pasiv, dar în cele informale devine foarte activ.”(E.Cioran).

Daca rezistenta fata de nou este o trasatura de baza a poporului roman, fatalismul este una din trasaturile noastre cele mai comune, daca nu cea mai caracteristica. Din influenta Orientului „ne-am ales cu traditionalanoastra nepasare, cu credinta în fatalitate și cu desavarsita lipsa de incredere în noi insine”.(Draghicescu)

Nepasarea vizavi de viata noastra, de moartea noastra este o nepasare oarba tocmai pentru ca Dumnezeu este cel care conduce viata noastra, iar dupa aceasta viata ne asteapta o viata vesnica. „Abandonarea pasiva soartei și mortii; necredinta în eficienta individualitatii și a fortei; distantei minora este toate aspectele lumii au creat acel blestem poetic și national care se cheama „Miorita”.

Un scriitor francez, Saint-Marc Girradin, scria: „Adevarata boala a principatelor este neincrederea și nesiguranta, teama de ele insele.” Afirmatie facuta cu mult timp în urma dar care mai este inca valabila.

„Fatalismul este o doctrina potrivit careia actiunile umane nu au nici un fel de influenta asupra evenimentelor” (Oxford „Dictionar de filozofie”). Fie voi fi nimerit de un glont, fie nu; daca glonteile ma va nimeri, nu are nici un rost sa iau masuri de precautie, fiindca oricum ma va nimeri, daca glontul nu ma va nimeri iarasi nu are nici un rost sa iau masuri, fiindca oricum voi scapa; asadar orice s-ar intampla, nu are nici un rost sa iau vreo masura de precautie.

Romanii au mostenit credinta în fatalitate, credinta ca nu poate schimba cu nimic cursul evenimentelor, a vietii. Din cauza istoriei apringe acest fatalism este de inteles, romanii nu aveau și nu puteau influenta cu nimic istoria; cel puțin în mentalitatea lor de atunci. In randul tinerilor practic incepe sa se diminueze aceasta

credinta de neputinta lor de a influenta cursul vietii lor.

Atat în anul 1980 cat și în 1992 erau considerate ca valori principale la romani: pacea, sanatatea, familia, profesionalismul. Dar spre deosebire în 1992, spiritul intreprinzatorului apare ca o valoare. Romanii se bazeaza din ce în mai mult pe fortele propii, pasind cu incredere în posibilitatea de a-si crea propria viata.

Cei care intampina probleme de adaptare sunt varstnicii, care cu greu isi schimba valorile. Ei sunt aceia care nu au increderea în fortele propii, nu au credinta ca pot schimba ceva. Aceasta incredere în ei insisi a fost anihilata inca de la cea mai frageda varsta, cand initiativa nu era acceptata, cand nu trebuie decat sa respecti regulile fara a avea ceva de spus. Acum situatia s-a schimbat și din ce în ce mai mult copiii sunt invatati sa aiba incredere în ei. Este mai important pentru viata unui om sa aiba incredere în el insusi decat sa stie sa faca lucrurile asa cum trebuie,”ca la carte”. Degeaba stii, daca iti este frica sa pui în practica, tocmai pentru ca nu cred ca vor reusi. Multitudinea cunostintelor îi ajuta sa evite incertitudinea, dar lipsa de incredere în ei insisi, nesiguranta starneste teama.

„...voiciunea spiritului, usurinta intelegerii lucrurilor, inteligenta superioara a romanilor, imbinata cu lenea...au dat nastere în toti timpii unui spirit critic amar, sfasiator destructiv... Cand ai toata luciditatea spiritului de a observa ca licrurile merg rau...fara ca sa ai energia de a incepe sa faci bine, nu-ti mai ramane decat sa critici...au criticat în toti timpii pe oameni și activitatile lor, fara ca sa fi facut sfortari de a indrepta ceva”.(Draghicescu)

Romanii nu sunt multumiti cu ceea ce au, cu ceea ce fac. In tarile occindetale, în SUA actiunea, initiativa face parte din viata cetateanului. In Romania se actioneaza mai puțin și se vorbeste, se critica mai mult. Nu o sa auzim poate niciodata cuvinte de lauda la adresa politicianilor sau la adresa politiciii pe care o promoveaza. Foarte rar vom auzi cuvinte frumoase la adresa superiorilor.

Romanii au o inclinatie în a vedea intotdeauna partea goala a paharului umplut pe jumătate. El nu vede partea buna a lucrurilor, ci mai degraba partea negativa. Le vede, le constientizeaza, dar nu face nimic pentru a

remedia situația. Preferă să critice, este mai ușor.

Acest spirit critic poate fi privit și ca o calitate, atunci când este folosit cu obiectivism și în situațiile potrivite. Un spirit critic constructiv este urmat totdeauna de o acțiune, atât din partea celui care critică cât și din partea celui criticat.

Dar așa cum precizează foarte clar Draghicescu: "...spirit critic amar, sfâșietor, destructiv...". Acest spirit poate fi folosit ca o „protecție” sau mai mult ca un motiv de a nu acționa. Așa încerca românul să se protejeze: criticând și nerecunoscând calitățile celuilalt sau lipsurile proprii. Dacă îi dai românului ceva de făcut spune-ți-i exact ce și cum trebuie să facă. Nu-l lasați să-și impună propriile reguli pentru că se va pierde. Reguli și legi cât mai exacte este ceea ce-și dorește. Iar dacă nu respectați regulile trebuie să fii pedepsit. Regulile sunt necesare într-o societate, într-o organizație. Dar tot regulile inabuză acțiunea, inițiativa. Românii sunt învățați încă de la cea mai fragedă vârstă cum trebuie făcute lucrurile, reguli care trebuie respectate. El știe că un anumit lucru se face numai așa, și așa trebuie să facă. Este o formă de prevenire a necunoscutului, ei neasumându-și nici un risc procedând astfel. Dacă nu ieși din tipar, nu ai cum să ai eșec. Românii au o atitudine negativă față de cei care încălcă regulile, reguli fie formale, fie informale. Deasemenea o persoană cu inițiativa care iese din tipar pentru a îmbunătăți lucrurile este criticată și uneori exclusă.

Românii sunt majoritari de religie ortodoxă. Referitor la acest aspect Emil Cioran scria: „Precum un popor trebuie să dea naștere unui fenomen politic original, așa trebuie să-și adapteze o religie la forma lui de viață, până a o face creație națională. Ortodoxia n-a făcut decât să ne închidă în noi înșine și să ne vegheze tăcerea sau jalea. Destinul ei are toate caracteristicile destinului României.”

Creștinii ortodocși în general sunt pasivi și speculativi. Pentru ortodocși esențialul, scopul credinței nu stă în viața practică, ci în izbăvirea sufletelor. În concepția românilor de Dumnezeu depinde soarta procesului vieții lui de aici, Dumnezeu este cel care „scrie” cursul vieții fiecăruia. Deci orice am face tot cum vrea Dumnezeu va fi – și ne întorcem din nou la lipsa de acțiune.

Draghicescu scria că motivul pentru care mai toți străinii, care au cunoscut români, i-au găsit lenși, slabi și puțin înclinați la munca grea este tocmai numărul ridicat al zilelor de post (două treimi din timpul anului).

Dacă vom încerca să schematizăm trăsăturile românilor, îi vom găsi:

- modesti
- pasivi-nesecotind viitorul, resemnați
- agitați
- lenși
- neorganizați în muncă
- mereu în criza de timp
- accepta lucrurile așa cum sunt
- nu protestează împotriva autorităților
- nepăsători
- pesimisti
- încrezatori în fatalism
- cu nevoi dominante de securitate și siguranță
- rezistenți la schimbare
- urasc extremele
- tendința spre neîncredere
- spirit critic
- nevoie de reguli stricte
- de religie predominant ortodocși.

Pornind de la conceptele polare ale modelului lui Hofstede, Alexandru și Doina Catana au realizat o anchetă directă pe un esanșion de 400 de studenți, aflați în ultimul an de învățământ universitar, în vârstă de 23-25 ani. Au optat pentru acest esanșion din 3 motive:

- subiectul cultural este destul de pretentios și de aceea percepția lui presupune un anumit grad de educație și instrucție;
- au considerat că subiecții aleși pot privi cu o anumită detașare obiectivă problema studiată de ei;
- ei intra în viața socială și profesională în climatul foarte turbulent al tranziției la economia de piață.

Rezultatele au fost:

- individualism/colectivism – indică un individualism puțin peste medie-35%. Conducerea este privită ca un fenomen de grup, iar indivizii sunt capabili de un grad ridicat de loialitate față de management.
- distanța mică/mare față de putere – indică o distanță relativ mare față de putere-70%.

Toleranta fata de inegalitate este apreciabila.

- controlul incertitudinii: releva un indice de 51%, deci un grad mediu de control al incertitudinii. Romanii accepta timpul asa cum este, inclusiv incertitudinea. Romanii

s-ar incadra în grupa tarilor din Europa Occidentala și cele de nord.

„Consider ca oricat de logic ar fi un model, el ramane o simplificare a realitatii. El ofera doar o imagine generala. Iar valorile sunt aproximative.”(Alex. și Doina Catana)

Bibliografie

1. Hofstede,G. „Managementul structurilor multiculturale”, Ed.Economica, Bucuresti, 1997
2. Ionescu,Gh.Gh., Toma,A. „, Cultura organizationala și managementul tranzitiei”, Ed.Economica, Bucuresti, 2001
3. Draghicescu „Din psihologia poporului roman”
4. Iancu, Ion „Modelarea cunostintelor în conditii de incertitudine”, Ed.Universitatii, Bucuresti, 1997
5. Furst,M., Jurgen T. „Manual de filosofie”, Ed.Humanitas, Bucureti,1997
6. Zamfir,C. „Incertitudinea-o perspectiva psihico-sociologica”
7. Ionescu,Gh. „Dimensiunile culturale ale managementului”
8. Oxford „Dictionar de filosofie”. Ed.Univers Enciclopedic, Bucuresti,1999
9. Cioran,E. „Schimbarea la fata a Romaniei”, Ed.Humanitas, Bucuresti, 1990
10. Catana Alexandru și Doina, Tribuna Economica, nr.42 și 43 din 1996 „Matricea culturala a romanilor din perspectiva managementului modern”



Carmen Ostafie

Este studentă în anul III la Facultatea de Economie și Administrarea Afacerilor, specializarea Managementul firmei. S-a născut la 18.09.1980, în Suceava.

Preocupările în Management Intercultural au devenit oarecum sistematice după elaborarea unui studiu bibliografic asupra controlului incertitudinii în cultura română.