

# Rola języka w kształtowaniu ukraińskiej kultury narodowej

**Joanna Szydło**

Politechnika Białostocka, Wydział Zarządzania, Katedra Ekonomii i Nauk Społecznych  
e-mail: j.szydlo@pb.edu.pl

DOI: 10.12846/j.em.2014.01.06

## Streszczenie

Prezentowany tekst ma na celu pokazanie, że Ukraina jest państwem osadzonym pomiędzy Wschodem a Zachodem – tak w sensie geograficznym, jak i metaforycznym (czego niezwykle dramatycznym przykładem są wydarzenia z przełomu lat 2013/2014)<sup>1</sup>. Etnicznie i kulturowo nie jest krajem monolitycznym. Wiara w narodową jedność (rozumiana jako homogeniczna wspólnota), która jest wyrażana przez państwo ukraińskie, jest utopią. Potwierdza ten fakt analizowana w artykule kwestia języka. Przeprowadzone w pracy rozważania teoretyczne oparte na koncepcji kultury Scheina pokazują, że język jest jednym z elementów kształtowania kultury i powinien być brany pod uwagę jako jeden z podstawowych determinantów kształtujących kulturę pracy, a wraz z nią – zarządzanie organizacjami. Teoria kultury obecna w naukach o zarządzaniu stanowi odzwierciedlenie teorii kultury w nauce w ogóle. Zrozumienie realiów kulturowych danego kraju pomaga w kształtowaniu kultury organizacyjnej w konkretnym miejscu pracy, a wraz z nią – w zarządzaniu organizacjami. W przypadku państwa ukraińskiego mamy do czynienia z wzajemnym przenikaniem się i oddziaływaniem dwóch kultur. Zarządzanie w omawianym środowisku wymaga skupienia się bardziej na kulturze lokalnej niż państwowej.

## Słowa kluczowe

kultura, kultura narodowa, ukraińska kultura narodowa, język narodowy, język narodowy ukraiński

---

<sup>1</sup> Artykuł jest pisany w momencie dramatycznych zdarzeń na Ukrainie (25 ofiar śmiertelnych), starć opozycji z Berkutem w lutym 2014 roku.

## Wstęp

Kultura w zarządzaniu jest problemem ważnym z punktu widzenia teorii i praktyki. Sułkowski nazywa ją medium uniwersalnym, w którym działają ludzie i w którym zanurzone są organizacje (Sułkowski, 2012, s. 7). Kultura stanowi podstawę wszelkich procesów: komunikacji, sprawowania władzy i wartościowania. Teoria kultury w naukach o zarządzaniu stanowi odzwierciedlenie teorii kultury w nauce w ogóle. Mazur, pokazując źródła kultury organizacyjnej rozumianej jako zespół postaw ludzkich i ogólnie akceptowanych wartości, norm i sposobów postępowania, wskazuje na ich osadzenie w szeroko rozumianej tradycji i kulturze danego społeczeństwa (Mazur, 2012, s. 35). Kultura organizacyjna nie istnieje w próżni. W dużej mierze wpływa na nią kultura kraju, w którym prowadzi ona działalność. Podczas analizowania kultury instytucji należy poznać kontekst gospodarczy, polityczny, społeczny danego państwa.

Narodowy styl zarządzania można określić jako stan tożsamości narodowej i kultury pracy, przejawiający się w odrębności technologii zarządzania stosowanej w poszczególnych krajach. Z kolei jednym z istotnych elementów w kształtowaniu tożsamości narodowej jest język. Zagadnienie to zostanie szczegółowo omówione na przykładzie państwa ukraińskiego.

## 1. Definicje kultury

Kultura jest wieloznacznym pojęciem. Pół wieku temu udowodnili to Kroeber i Kluckhohn, którzy przeanalizowali ponad 160 definicji kultury. Jest ona ukazana, jako zespół wartości wytworzonych przez człowieka. Nauki społecznie nadały temu pojęciu szeroki sens: wszystko, co samo przez się nie wyrasta z przyrody, lecz powstaje dzięki pracy człowieka, jest wytworem celowej refleksji i działalności ludzkiej (Szczepański, 1970). Kultura stanowi zawsze czyjaś kulturę, tworzą ją konkretne osoby lub społeczności. Część z badanych terminów traktuje ją jako coś, co odróżnia ludzi od pozostałych istot żywych, inne uznają ją za dającą się przekazywać wiedzę, a jeszcze inne za materialny i duchowy dorobek społeczeństw. Wszystkie definicje podkreślają następujące cechy kultury: to coś, czego się uczymy, co dzielimy z innymi ludźmi i co przekazujemy z pokolenia na pokolenie (Bjerke, 2004). Hofstede uważa, że każdy człowiek nosi w sobie pewien wzorzec myślenia, odczuwania i zachowania, który przyswaja w ciągu życia. Tak jak jest zaprogramowany komputer, w pewnym sensie jest zaprogramowany umysł. Zwyczajowym terminem

określającym to zaprogramowanie jest właśnie kultura. Odbywa się to na kilku poziomach. Jednym z nich jest poziom kultury narodowej (Hofstede, 2000).

## 2. Kultura narodowa

Kultura narodowa nie jest wszakże złotą sztabą, którą można w ziemi zakopać i po latach nietkniętą wydobyć, nie jest także zabytkiem muzealnym albo biblioteką chwilowo nieczynną. Jest formą aktualnego trwania narodu (Kołakowski, 2012, s. 434).

Szerokie ujęcie terminu kultura może posłużyć do scharakteryzowania zbiorowości ludzi tworzących społeczeństwo (naród), (Limański i Drabik, 2013). W kulturze narodowej mieszczą się zwykle język, religia, określone sposoby bycia, przekonanie o wspólnym pochodzeniu, swoiste symbole odnoszące się do całości grupy, do jej związku z tradycją, a także terytorium narodowe (Nikitorowicz, 2009). Naród to wspólnota wyrażająca się w kulturze i przez kulturę (Budyta-Budzyńska, 2010). Kultura jest kodem umożliwiającym wzajemne porozumiewanie się i wzajemne rozpoznawanie się członków wspólnoty. Kłoskowska zaznacza, że naród jest jednostką kultury wspólnotą komunikowania opartą na kształtującym się uniwersum kulturowym o znacznym bogactwie i wewnętrznym zespoleniu elementów (syntagma kultury). To uniwersum jest rozumiane jako ojczyzna w sensie symbolicznym, szerszym niż czysto terytorialne odniesienie. Uniwersum to nie oznacza struktury niezmiennej, nie jest osiągniętym stanem, ale procesem obfitującym w przekształcenia, chociaż ma względnie trwałą rdzeń nazwany kanonem (Kłoskowska, 2005, s. 43). Kultura narodowa przejawia się w ogólnym wzorcu stylów życia w danym społeczeństwie. Jest przyswajana w procesie uczenia się, zachodzącym w większej części w młodym wieku i wzmacniana w wyniku presji społecznej. W efekcie staje się własnością grupy, nie jednostek, nie można przed nią uciec (Bjerke, 2004). Hofstede (2000) uznaje ją za zbiorowe zaprogramowanie umysłu, które odróżnia członków jednej grupy od drugiej.

## 3. Ukraińska kultura narodowa

Ukraina jest szczególnym obszarem, znajdującym się pomiędzy Wschodem i Zachodem. Etnicznie i kulturowo nie jest krajem monolitycznym. Wiara w narodową jedność (społeczno-kulturową homogeniczność) jest, z punktu widzenia państwa ukra-

ińskiego, utopią. Powiedzenie, że wszystkie podziały znikną w obliczu spraw najważniejszych jest równie nierealne, a nawet niebezpieczne, ponieważ nie można o sprawie ukraińskiej myśleć, nie myśląc jednocześnie o potencjach konfliktu, jakie się w niej zawierają.

W 2001 roku odbył się powszechny spis ludności (rys. 1), z którego wynika, że Ukraińcy stanowią 77,8% zamieszkałej ludności, Rosjanie – 17,3%, Białorusini – 0,6%, Mołdawianie – 0,5%, Tatarzy Krymscy – 0,5%, Bułgarzy – 0,4%, Polacy – 0,3%, Żydzi – 0,2%, pozostali – 2,4% (<http://ukrcensus.gov.ua>).



**Rys. 1.** Wyniki powszechnego spisu ludności na Ukrainie z 2001 roku [%]

Źródło: opracowanie własne na podstawie (<http://www.ukrcensus.gov.ua>).

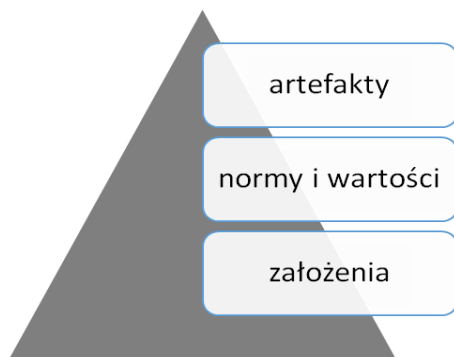
Zdecydowana większość mieszkańców państwa uważa siebie za Ukraińców. W przypadku Ukrainy można zauważyć ciekawe zjawisko, które pokazuje, że identyfikowanie się z określoną nacją nie idzie w parze z używaniem języka danej nacji.

#### 4. Język jako ważny element kultury

Język jest istotnym czynnikiem narodotwórczym i jednym z podstawowych wyróżników odrębności narodowej. Stwierdzenie, że każdy naród mówi swoim językiem, wydaje się być banalne. Jednak w przypadku „młodych narodów”, niemających w XIX wieku własnych państw narodowych, upowszechnianie języka narodowego musiało rozpocząć się na nowo. Tak było w przypadku języka słowackiego, ukraińskiego czy estońskiego. Analizując kwestie językowe, odnosząc się do państw

postsowieckich, możemy napotkać wiele trudności, które zostaną wyeksponowane w kolejnym punkcie.

Element kulturologiczny języka jest ważny w kształtowaniu kultury organizacyjnej. Schein umieszcza go na samym wierzchołku struktury. Badacz kultury, przedstawił ją jako wielopoziomowy układ, podobny do góry lodowej. Niektóre „poziomy” są widoczne, można je zobaczyć gołym okiem. Pozostałe są głęboko zanurzone „w oceanie”, trudno je zaobserwować, a zatem i zrationalizować. Ze względu właśnie na te dwa kryteria – możliwości obserwacji i zrozumienia poszczególnych elementów – wyróżnił on trzy poziomy kultury: artefakty, normy i wartości oraz podstawowe założenia kulturowe (rys. 2).



**Rys. 2.** Model Scheina – poziomy kultury organizacyjnej

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Steinmann i Schreyögg, 1998; Czerska, 2003).

Wierzchołkiem „góry lodowej”, czyli poziomem najlepiej dającym się zaobserwować, są artefakty kulturowe. Składają się nań: język danej kultury, artefakty behawioralne i artefakty fizyczne. Kolejnym poziomem są dwa rodzaje norm i wartości: deklarowane oraz rzeczywiście postrzegane. Te pierwsze są głoszone i oficjalnie się do nich nawiązuje. Te drugie są kręgosłupem moralnym, na którym opiera się życie społeczne w danej kulturze. Ostatni, najgłębszy poziom, to podstawowe założenia kulturowe. Są one dla członków grupy aksjomatyczne i bezsporne, często przyjmowane podświadomie i dlatego trudne do zmiany. W najmniejszym stopniu wpływa na nie organizacja, a w największym środowisko, w którym człowiek działa.

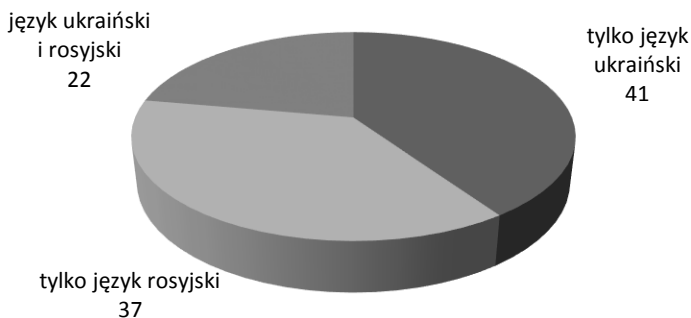
Zrozumienie kultury danego kraju odgrywa istotną rolę w zmniejszaniu niepewności. Wyjaśnia sens rozmaitych zjawisk i procesów oraz dostarcza wzorów działań przystosowawczych. Jednym z jej elementów zasługujących na szczególną uwagę jest język.

## 5. Kwestia języka na Ukrainie

Ukraina uzyskała niepodległość w 1991 roku. Konsekwencją długotrwałego pozostawiania ziem ukraińskich w państwie rosyjskim jest mieszany etnicznie charakter społeczeństwa. Na Ukrainie, obok Ukraińców, mieszkają Rosjanie oraz przedstawiciele innych narodowości z byłego Związku Socjalistycznych Republik Radzieckich. Znaczna część Ukraińców posługuje się w życiu codziennym, przede wszystkim zawodowym, językiem rosyjskim, znając ukraiński słabo lub wcale. Próba dokonania zmian było wprowadzenie polityki językowej. W Konstytucji z 1996 roku zapisano, że język ukraiński jest językiem państwowym i urzędowym. Olszański zwraca uwagę na problem terminologiczny związany z językiem państwowym/urzędowym. Zauważa, że w języku polskim określenia „język państwowy” prawie się nie używa. Podkreśla, że „język urzędowy” i „język oficjalny” są synonimami, oznaczającymi język obowiązujący w państwie we wszystkich sferach jego funkcjonowania. Natomiast w językach: ukraińskim i rosyjskim występuje wyraźna różnica między językiem państwowym (ukraiński *derżawna mowa*, rosyjski *gosudarstwiennyj jazyk*), którego znaczenie odpowiada polskiemu językowi oficjalnemu/urzędowemu, a językiem urzędowym (ukraiński *oficijna mowa*, rosyjski *uriadowyj jazyk*), przez co rozumie się język urzędowania władz, który może być różny od języka państwowego. Podobny problem stanowią pojęcia: język ojczysty/język rodzimy. Ukraińskie i rosyjskie określenie *ridna mowa/rodnoj jazyk* jest u nas utożsamiane z „językiem ojczystym”. W polskim myśleniu język ojczysty jest symbolem identyfikacji narodowej. Natomiast w myśleniu ukraińskim, powyższy termin nie wiąże się z Ojczyzną (ukraiński *Batkiwszczyna*), do której odsyła kategoria język ojczysty. Adekwatnym terminem jest język rodzimy/rodzinny (Olszański, 2012). Te określenie jest bliskie angielskiemu *native language*, które można zrozumieć jako język rodowity, tubylczy.

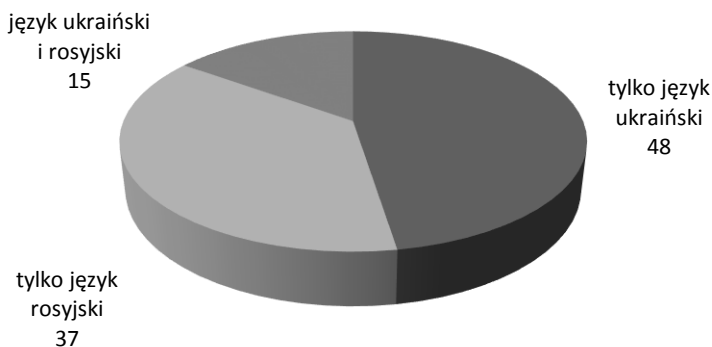
Z jednej strony ukraińska myśl narodowa utożsamia przynależność do narodu z posługiwaniem się jego językiem. Z drugiej strony, w kraju dwujęzycznym trudno o uniwersalne rozwiązanie. Ukraina, pod względem językowym, jest silnie zróżnicowana regionalnie: na zachodzie dominuje ukraiński, a na wschodzie i południu – rosyjski. Ciekawym zjawiskiem jest również funkcjonowanie *surżyka*, swoistego fenomenu językowego. Według Brackiego jest to typ mowy opartej na języku ukraińskim i zawierającej silne naleciałości języka rosyjskiego, które powstały w wyniku długotrwałej koegzystencji języków, noszącej znamiona bilingwizmu asymetrycznego (Bracki, 2009, s. 14). *Surżyka* używa około 16-18% mieszkańców Ukrainy, głównie centralnej części kraju, gdy około 40% mówi mniej więcej poprawnym ukraińskim, a 42% mniej więcej poprawnym rosyjskim (Riabczuk, 2004). Natomiast

z badań donieckiego ośrodka R&B Group wynika, że w 2011 roku językiem ukraińskim posługiwało się w domu 47% respondentów (w 2007 roku – 40%), rosyjskim odpowiednio 37% (37%), oboma 15% (22%), zaś w pracy i miejscu nauki, odpowiednio: ukraińskim 45% (41%), rosyjskim 35% (35%), oboma 18% (22%), (<http://texty.org.ua>). Dane odnoszące się do języka codziennego społeczeństwa Ukrainy zaprezentowano na rys. 3 i 4.



**Rys. 3.** Wyniki badań R&B Group z 2007 roku dotyczące posługiwania się językiem ukraińskim w środowisku domowym [%]

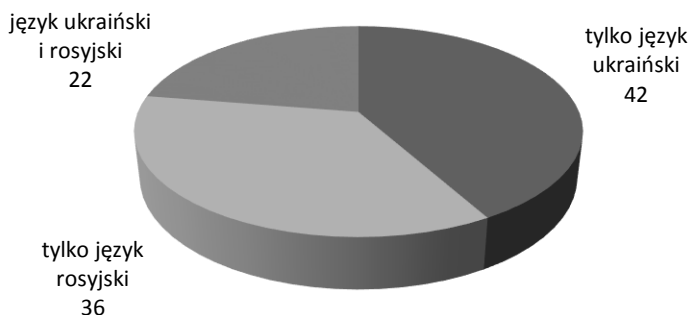
Źródło: opracowanie własne na podstawie (<http://texty.org.ua>).



**Rys. 4.** Wyniki badań R&B Group z 2011 roku dotyczące posługiwania się językiem ukraińskim w środowisku domowym [%]

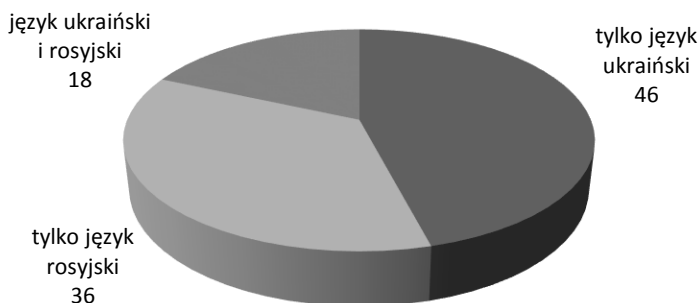
Źródło: opracowanie własne na podstawie (<http://texty.org.ua>).

Powyższe wykresy uwidaczniają fakt, iż na Ukrainie występuje silne zróżnicowanie językowe. Nie zmienia się to radykalnie wraz z upływem czasu od uzyskania niepodległości przez państwo. Dane odnoszące się do języka używanego przez Ukraińców w miejscu pracy i w szkole zaprezentowano na rys. 5 i 6.



**Rys. 5.** Wyniki badań R&B Group z 2007 roku dotyczące posługiwania się językiem ukraińskim w miejscu pracy i szkole [%]

Źródło: opracowanie własne na podstawie (<http://texty.org.ua>).



**Rys. 6.** Wyniki badań R&B Group z 2011 roku dotyczące posługiwania się językiem ukraińskim w miejscu pracy i szkole [%]

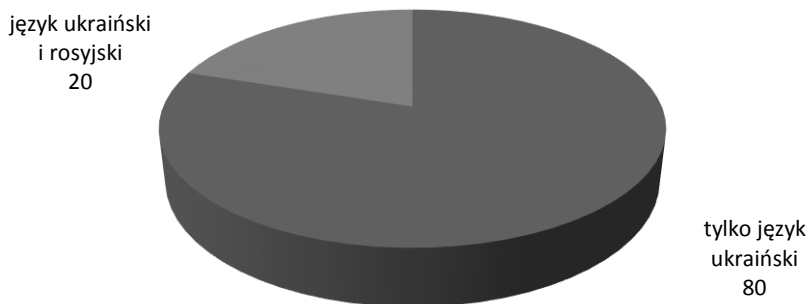
Źródło: opracowanie własne na podstawie (<http://texty.org.ua>).

Podobną sytuację można zaobserwować w odniesieniu do życia publicznego. Język rosyjski okazuje się językiem powszechnie używanym.



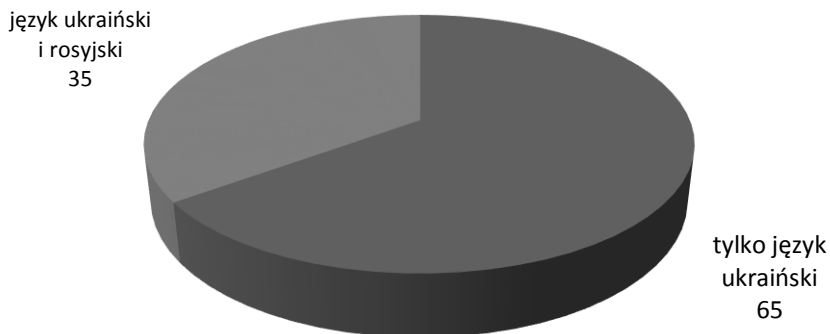
W żadnym z badań nie zapytano o zdolność i częstotliwość posługiwania się *surżykiem*. Mówiony potoczny ukraiński i rosyjski przenikają się wzajemnie. Nawet w parlamencie Ukrainy część deputowanych przemawia po ukraińsku, a część po rosyjsku. Podobna sytuacja funkcjonuje w mediach. Te same badania wskazują również, że większość mieszkańców Ukrainy ma obojętny stosunek do kwestii językowej. Kontrastuje on z radykalnym podejściem inteligencji i emigracji ukraińskiej, która akcentuje, że brak jasno określonego stanowiska w zasadności używania języka ukraińskiego doprowadzi do ekspansji kultury rosyjskiej. Jeśli naród jest aktywną wspólnotą kultury, jeśli więc żyje o tyle, o ile się czuje podmiotem tego życia, czyli odpowiada za siebie, to najskuteczniejszym sposobem zniszczenia narodu jest pozbawić go samego tego poczucia odpowiedzialności, sprawić, by uwierzył w to, iż na skutek własnej bezsily albo małoletniości, albo okoliczności zewnętrznych zmuszony jest żyć tak, jak mu inni każą (Kolakowski, 2012, s. 431). Uwypukla to wypowiedź byłego prezydenta Ukrainy Wiktora Juszczenki: Tylko okupanci, niewolnicy i głupcy nie mówią w języku narodowym (<http://pravda.com.ua>).

Zjawisko dwujęzyczności na Ukrainie jest faktem, podobnie jak silne zróżnicowanie regionalne sytuacji językowej (Olszański, 2012). W badaniu z sierpnia 2011 roku, 88% mieszkańców zachodniej części Ukrainy stwierdziło, że język ukraiński powinien być jedynym językiem państwowym, 65% mieszkańców centralnej części kraju była tego samego zdania. Natomiast 76% osób z wschodniej i południowej części państwa uznało zasadność funkcjonowania dwóch języków: ukraińskiego i rosyjskiego (<http://texty.org.ua>). Opinie społeczeństwa na temat języka państwowego na Ukrainie zaprezentowano na rys. 7, 8 i 9.



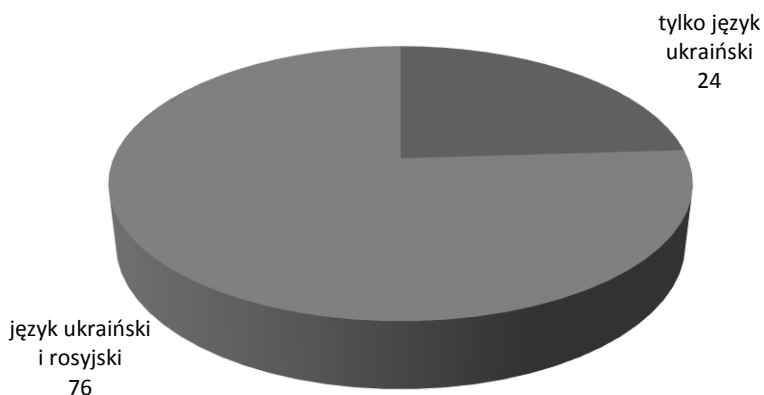
**Rys. 7.** Wyniki badań R&B Group z 2011 roku dotyczące uznania wyłącznie języka ukraińskiego za język państwowy przeprowadzone na Zachodzie Ukrainy [%]

Źródło: opracowanie własne na podstawie (<http://texty.org.ua>).



**Rys. 8.** Wyniki badań R&B Group z 2011 roku dotyczące uznania wyłącznie języka ukraińskiego za język państwowy przeprowadzone w Centrum Ukrainy [%]

Źródło: opracowanie własne na podstawie (<http://texty.org.ua>).



**Rys. 9.** Wyniki badań R&B Group z 2011 roku dotyczące uznania wyłącznie języka ukraińskiego za język państwowy przeprowadzone na Południu i Wschodzie Ukrainy [%]

Źródło: opracowanie własne na podstawie (<http://texty.org.ua>).

Powyższe wykresy pokazują silne zróżnicowanie regionalne pod względem językowym i jeszcze bardziej uwypuklają podział między Wschodem i Zachodem. Konsekwentna ukrainizacja to raczej mało realne przedsięwzięcie. Zbyt nikłe są bowiem siły społeczne, popierające taki proces i zbyt słabe interesy gospodarcze z nim związane. Równie nierealne wydaje się wprowadzenie dwujęzyczności na całym te-

rytorium Ukrainy, ze względu na przewidywany sprzeciw w zachodniej części Ukrainy. Rosnące znaczenie czynnika gospodarczego i symbolicznego kwestii językowej utrudnia wprowadzenie któregośkolwiek jednolitego rozwiązania. Z jednej bowiem strony podnosi temperaturę sporu, utrudniając racjonalną dyskusję, z drugiej – wzmacnia presję podmiotów rynkowych, forsujących własne interesy. Te czynniki, a także widoczna od wielu lat niechęć kijowskich elit do wypracowania jasnego stanowiska w tej kwestii sprawiają, że najbardziej prawdopodobnym scenariuszem na najbliższe lata będzie tolerowanie obecnej nieoficjalnej dwujęzyczności (Olszański, 2012, s. 51).

## Podsumowanie

Zrozumienie realiów kulturowych danego kraju pomaga w kształtowaniu kultury organizacyjnej w konkretnym miejscu. Odnosząc się do trójpoziomowego modelu kulturowego Scheina i jego założeń można stwierdzić, że poziom artefaktów oraz wartości i norm może być modyfikowany na poziomie organizacyjnym. Jednak powstają spore wątpliwości w zakresie podstawowych założeń rdzenia kulturowego organizacji. Jest to poziom silnie zakorzeniony w organizacyjnej świadomości, pozostający jednocześnie niedostrzegalny dla jego członków. W swoim codziennym postępowaniu nie zdają sobie sprawy, że działają zgodnie z jego literą. Tak jest właśnie w przypadku posługiwania się językiem rosyjskim na Ukrainie. Mimo znacznej większości mieszkańców, która jednoznacznie określa siebie jako Ukraińców, posługiwanie się językiem narodowym, zarówno w sferze prywatnej jak i zawodowej nie jest oczywiste. To, co widoczne i zgodnie ze schematem Scheina, umieszczone na samym wierzchołku „góry lodowej” – tym samym teoretycznie łatwo dostrzegalne i modyfikowalne – ma swoje podłoże głębiej. W przypadku państwa ukraińskiego mamy do czynienia z wzajemnym przenikaniem się dwóch kultur: ciężącej ku ukraińskości i ku rosyjskości. Zarządzanie w omawianym środowisku wymaga skupienia się bardziej na kulturze lokalnej niż państwowej. Dobre przygotowanie merytoryczne do kontaktu z obcą kulturą i jej przedstawicielami owocuje stworzeniem przyjaznej atmosfery sprzyjającej nawiązywaniu kontaktów biznesowych. Wprowadzając kulturę organizacyjną w konkretnym środowisku geograficznym i społecznym, ważne jest rozważenie parametru językowego kultury narodowej. Istotny jest także proces poznania czynników umożliwiających dialog międzykulturowy, który stanowi podstawę zaistnienia owocnej współpracy między członkami organizacji.

## Literatura

1. Bjerke B. (2004), *Kultura a style przywództwa*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków
2. Bracki A. (2009), *Surżyk. Historia i terażniejszość*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk
3. Budyta-Budzyńska M. (2010), *Socjologia narodu i konfliktów etnicznych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa
4. Czerska M. (2003), *Zmiana kulturowa organizacji. Wyzwanie dla współczesnego menedżera*, Difin, Warszawa
5. Державна служба статистики України, <http://texty.org.ua> [11.01.2014]
6. Державний комітет статистики України, <http://www.ukrcensus.gov.ua> [11.01.2014]
7. Hofstede G. (2000), *Kultury i organizacje*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa
8. Kłoskowska A. (2005), *Kultury narodowe u korzeni*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa
9. Kołakowski L. (2012), *Sprawa polska*, w: *Czy diabeł może być zbawiony i 27 innych kazań*, Wydawnictwo Znak, Kraków
10. Limański A., Drabik I. (2013), *Zarządzanie konfliktem międzykulturowym w przedsiębiorstwie*, w: Rozkwitalska M. (red.), *Wielokulturowość, ukierunkowanie na wartości i społeczna odpowiedzialność. Nowe wyzwania w zarządzaniu organizacją*, Wyższa Szkoła Bankowa, Gdańsk
11. Mazur B. (2012), *Kultura organizacyjna w zróżnicowanym wyznaniowo otoczeniu*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej, Białystok
12. Nikitorowicz J. (2009), *Edukacja regionalna i międzykulturowa*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa
13. Olaszański T. A. (2012), *Problem językowy na Ukrainie. Próba nowego spojrzenia*, Prace Ośrodka Studiów Wschodnich 40, Warszawa
14. Riabczuk M. (2004), *Dwie Ukrainy*, Wrocław
15. Sułkowski Ł. (2012), *Kulturowe procesy zarządzania*, Difin, Warszawa
16. Szczepański J. (1970), *Elementarne pojęcia socjologii*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa
17. Українська правда, <http://www.pravda.com.ua/news/2011/05/15/6199988/> [11.01.2014]

# **The role of language in shaping the Ukrainian national culture**

## **Abstract**

The paper's aim is to show that Ukraine is a country embedded between East and West - both in the geographical and the metaphorical terms. It is not a monolithic country – its ethnicity and the culture are complex phenomena, so the belief in the national unity of the Ukrainian society, which is expressed by the Ukrainian State, remains an utopia. This fact is reflected in the problematic of language, which is analysed in this paper. Theoretical considerations presented in the work, mainly the concept of culture by Schein, show that language is one of the crucial elements of a culture, and should be considered as one of the basic determinants influencing the culture of work, and with it – the management of organizations. Understanding the cultural reality – and so the cultural diversity of the country helps in shaping and understanding the organizational culture in a specific place of work. In the case of Ukraine we are facing an interpenetration and interaction of two cultures at least. Management in this environment requires focusing more on the local than the state patterns of culture.

## **Keywords**

culture, national culture, the Ukrainian national culture, national language, Ukrainian national language