SOCIALINIŲ MOKSLŲ KOLEGIJA

VILIJA GUDONIENĖ

Tarpkultūrinė komunikacija

Mokomoji priemonė

Projektas „Socialinių mokslų kolegijos vykdomų studijų programų internacionalizacija kuriant atvirą aukštąją mokyklą užsienio šalių studentams“ (projekto Nr. VP1-2.2-ŠMM-07-K-02-074) finansuojamas pagal 2007–2013 m. Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos 2 prioritetą „Mokymasis visą gyvenimą“

VILIJA GUDONIENĖ

TARPKULTŪRINĖ KOMUNIKACIJA

Mokomoji priemonė

VšĮ Socialinių mokslų kolegija
Klaipėda
2013

Vilija Gudonienė

TARPKULTŪRINĖ KOMUNIKACIJA
Mokomoji priemonė

Recenzavo:
doc. dr. Ramūnas Trimakas, Mykolo Romerio universiteto Politikos ir vadybos fakulteto Politikos mokslų institutas.

Rekomenduota leisti:
VšĮ Socialinių mokslų kolegijos Akademinės Tarybos 2013 08 28 d. protokolas Nr. 4.

Kalbą redagavo UAB „Fortuna Publica“
Maketavo Aida Zybartė
Viršelio dailininkė Aida Zybartė

Projektas **„Socialinių mokslų kolegijos vykdomų studijų programų internacionalizacija kuriant atvirą aukštąją mokyklą užsienio šalių studentams“** (projekto Nr. VP1-2.2-ŠMM-07-K-02-074) finansuojamas pagal 2007–2013 m. Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos 2 prioritetą „Mokymasis visą gyvenimą“

ISBN 978-9955-648-05-5

© Vilija Gudonienė, 2013
© VšĮ Socialinių mokslų kolegija, 2013

Vilija Gudonienė

TARPKULTŪRINĖ KOMUNIKACIJA

Mokomoji priemonė

RECENZIJA

Vilijos Gudonienės mokomoji knyga „Tarpkultūrinė komunikacija“ yra skirta reikšmingoms nūdienos globalaus pasaulio permainoms, kurios neišvengiamai atsispindi ir mokymo procesuose. Pastaraisiais dešimtmečiais, o ypač XXI a. pradžioje, aukštųjų mokyklų praktikoje ši tarpdisciplininė studijų sritis (apimanti socialinės ir kultūrinės antropologijos, komunikacijos, kultūrologijos ir psichologijos studijas) tapo viena iš populiaresnių humanitariniuose ir socialiniuose moksluose. Tarpkultūrinės komunikacijos disciplina pripažinta ir plačiai paplitusi tarptautiniu mastu, atsižvelgiant į šiuolaikines aktualijas bei praktinius, taip pat pragmatinius studijų poreikius.

V. Gudonienės mokomoji knyga „Tarpkultūrinė komunikacija“ yra solidžios apimties. Ją sudaro septyni dėstomieji skyriai, kiekviename kurių nuosekliai išdėstomi tarpkultūrinės komunikacijos ypatumai („Tarpkultūrinė komunikacija globalizacijos iššūkių kontekste”, „Komunikacijos teorijos įžvalgos“, „Komunikacija su kitų kultūrų atstovais“, „Kalbos vaidmuo tarpkultūrinėje ir tarptautinėje komunikacijoje“, „Kultūros samprata ir kultūrų skirtumai“, „Kultūrų skirtumų teorijos“, „Marketingas ir reklama kultūrų skirtumų aspektu“). Verta pastebėti, jog tiek teorinė, tiek taikomoji dalys yra tinkamai subalansuotos, išlaikant metodologinę teksto pusiausvyrą. Mokomoji knyga iliustruota gausiais tekstiniais bei vizualiniais pavyzdžiais – tai neabejotinai didina jos pedagoginę vertę.

Visų pirma pirma atkreiptinas dėmesys į taikomuosius mokomosios knygos „Tarpkultūrinė komunikacija“ aspektus. Sveikintina autorės iniciatyva, remiantis konkrečiais pavyzdžiais bei tarptautine patirtimi, gyvai ir suprantamai išaiškinti studijuojančiajam marketingo ir reklamos specifiką įvairių kultūrų tarpusavio sąveikos kontekste.

Be abejo, ne mažiau reikšmingas yra tarpkultūrinės komunikacijos teorinių pagrindų suteikimas studijų proceso metu. Kadangi šioje srityje dirba įvairių sričių specialistai, studentams yra būtina padėti susigaudyti dažnai konkuruojančių teorijų ir metodų įvairovėje. Nereikia pamiršti, jog tai sąlyginai nauja mokslo sritis, kurioje vyksta spartus permainų ir mokslinės raidos procesas, todėl ypač svarbi savalaikė specialisto pagalba padedant studentams orientuotis vykstančių inovacijų procese.

V. Gudonienės mokomoji knyga „Tarpkultūrinė komunikacija“ neabejotinai vertintina teigiamai. Tai pozityvus įnašas į mokymo procesą, praplečiant studentų mokslinį akiratį ir lavinant jų praktinius įgūdžius. Autorei belieka palinkėti sėkmės rengiant ir papildant naują „Tarpkultūrinė komunikacija“ leidimą – šioje srityje tęsiasi dinamiškų permainų procesas, todėl bent jau artimiausioje ateityje bus reikalingos naujos publikacijos, nuosekliai plėtojant ir atnaujinant ankstesnius leidinius.

Doc. dr. Ramūnas Trimakas

TURINYS

ĮVADAS **9**

1. TARPKULTŪRINĖ KOMUNIKACIJA GLOBALIZACIJOS IŠŠŪKIŲ KONTEKSTE **15**

1.1.Tradicinės ir globalaus kaimo komunikacijos ypatybės 15
1.2. Žmonių judėjimas, tarpkultūrinių kontaktų galimybės 18
1.3. Globalėjimo poveikis ir galimas atsakas 24
1.4. Tarpkultūrinės komunikacijos kompetencijų poreikis 29
1 skyriaus klausimai ir užduotys 35

2. KOMUNIKACIJOS TEORIJOS ĮŽVALGOS **37**

2.1. Komunikacijos raida ir vaidmuo 38
2.2. Komunikacijos samprata 40
2.3. Pagrindiniai elementai komunikacijai suvokti 41
2 skyriaus klausimai ir užduotys 52

3. KOMUNIKACIJA SU KITŲ KULTŪRŲ ATSTOVAIS **55**

3.1. Dėmesio tarpkultūrinei komunikacijai prielaidos 55
3.2. Pagrindinės tarpkultūrinės komunikacijos teorijų įžvalgos 61
3.2.1. Kultūrų skirtumų dėmuo komunikacijos procese 61
3.2.2. Gudykunstas ir Kim – komunikacijos su svetimais specifika 66
3.3. Tarpkultūrinės komunikacijos kliūtys 68
3 skyriaus klausimai ir užduotys 82

4. KALBOS VAIDMUO TARPKULTŪRINĖJE IR TARPTAUTINĖJE KOMUNIKACIJOJE **92**

4.1. Kalbos ir kultūros santykis 92
4.2. Verbalinės komunikacijos procesas kultūrų skirtumų kontekste 98
4.3. Kalba ir reikšmė 101
4.4. Kalbos vartosena 106
4 skyriaus priedai 111
4 skyriaus klausimai ir užduotys 118

5. KULTŪROS SAMPRATA IR KULTŪRŲ SKIRTUMAI 120
5.1. Kultūros sąvoka ir sandara 120
5.2. Kultūrų grupavimas ir skirtumai 125
5.3. Vertybės 129
5 skyriaus klausimai ir užduotys 135

6. KULTŪRŲ SKIRTUMŲ TEORIJOS 141
6.1. Hofstede kultūrų skirtumų teorijos ištakos 141
6.2. Nacionalinių kultūrų skirtumai 145
6.3. Hofstede nacionalinių kultūrų dimensijos 156
6.3.1. Galios distancija 157
6.3.2. Kolektyvizmas ir individualizmas 162
6.3.3. Moteriškumas ir vyriškumas 168
6.3.4. Neapibrėžtumo vengimo dimensija 173
6.3.5. Trumpalaikė ir ilgalaikė orientacija 183
6.3.6. Pasitenkinimo arba suvaržymo dimensija 186
6.4. Kiti kultūrų klasifikavimo pagal vertybes tyrimai 187
6.4.1. Įvairios kultūrų dimensijos 190
6.4.2. Skirtingų dimensijų palyginimas 196
6 skyriaus priedai 199
6 skyriaus klausimai ir užduotys 203

7. MAINŲ KULTŪRŲ SKIRTUMAI – KELIOS ĮŽVALGOS 204
7 skyriaus klausimai ir užduotys 209
7 skyriaus priedas 211

LITERATŪROS SĄRAŠAS 214

KITI ŠALTINIAI 220

ĮVADAS

Mokomoji knyga „Tarpkultūrinė komunikacija“ parengta, įgyvendinant projektą „Socialinių mokslų kolegijos vykdomų studijų programų internacionalizacija, kuriant atvirą aukštąją mokyklą užsienio šalių studentams“ (Nr. VP1–2.2–ŠMM–07–K–02–074), kurio atsiradimą lėmė keli veiksniai.

Spartėjant visuotinei globalizacijai, intensyvėjant laisvam prekių, darbo ir kapitalo judėjimui, vis svarbiau visapusiškai pažinti kitų kultūrų atstovų mentalitetą ir elgesį.

Reikalingos žinios apie pagrindinius kitų kultūrų bruožus – jos sumažina nemalonius netikėtumus, suteikia išankstinių įžvalgų ir padeda sėkmingiau bendrauti su kitų tautų atstovais. Išmanyti nacionalines ypatybes ypač svarbu tarptautinio verslo, kuriame veikia bendros įmonės arba vyksta užsitęsusios derybos, atstovams. Tai reikšminga ir tiems, kurie susiję su turizmo verslu, reklama ir kultūriniais mainais, bei kasdieniame gyvenime, nes dėl globalizacijos ir integracijos procesų susidūrimas su kitų kultūrų žmonėmis tampa neišvengiamas.

Šia mokomąja knyga siekiama supažindinti studentus su bendromis verslo bei tarpkultūrinės komunikacijos sąvokomis bei procesais, taip pat ugdyti šias kompetencijas:

- atpažinti efektyvios komunikacijos ypatumus;
- analizuoti kultūrų dėsningumus bei skirtumus;
- identifikuoti ir konstruktyviai spręsti skirtingo tipo konfliktus;
- įveikti komunikacijos barjerus;
- nustatyti tarpasmeninių santykių ypatumus įvairių kultūrų organizacijose;
- atpažinti kultūrinius skirtumus ir tinkamai komunikuoti su kitų kultūrų žmonėmis.

Rengiant mokomąją knygą „Tarpkultūrinė komunikacija“ atsižvelgta į kelis veiksnius:

- kultūrų ypatybių ir tarpkultūrinės komunikacijos žinių poreikį;
- šių žinių lietuvių kalba prieinamumą;
- šiuolaikinių studijų formų ypatybes ir galimybes.

Visa tai svarbu, parenkant mokymo priemonės temas, iliustracijas, aptariamas teorines įžvalgas ir praktines problemas, užduotis, papildomus skaitinius, t. y. mokomosios knygos turinį.

Šiuo metu norintiems įgyti kultūrų skirtumų, tarpkultūrinės komunikacijos žinių, susipažinti su jų taikymo sritimis, praktika ir problemomis gimtąja – lietuvių kalba – yra labai geros galimybės. Pirmiausia dėl to, jog šia tema įvairios aukštojo mokslo institucijos išleido nemažai mokomųjų knygų ir vadovėlių, iš kurių paminėtini:

- Pruskus, V. *Multikultūrinė komunikacija ir vadyba*: mokomoji knyga. 2003 m. Prieiga per internetą: http://www.andriuz.skynet.lt/knygos/Vadyba/Multikulturine %20Komunikacija%20ir%20Vadyba%20(Pruskus).pdf
- Pruskus, V. *Tarpkultūrinė komunikacija ir vadyba:* Mokomoji knyga aukštųjų mokyklų studentams. Vilniaus pedagoginis universitetas, 2007. 196 p.
- Pruskus, V. *Tarpkultūrinė komunikacija ir vadyba*: vadovėlis. Vilnius: Technika, 2012. 216 p.
- *Tarpasmeninės ir tarpkultūrinės komunikacijos išplėstos Europos kontekste*: mokomoji knyga. Sud. Nijolė Petkevičiūtė. – Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 2010. 133 p.
- Baršauskienė, V; Blažėnaitė, A. *Tarptautinė komunikacija ir derybos*. Kaunas: KTU leidykla „Technologija“, 2008. 150 p.
- Baraldsnes Dž. *Tarptautinė ir tarpkultūrinė komunikacija*. Socialinių mokslų kolegija. Vadovėlis, Klaipėda, 2012, 309 p.

Pastarasis vadovėlis, kaip ir ši mokomoji knyga, parengtas Socialinių mokslų kolegijai, todėl jos studentams bus daugiau galimybių rinktis.

Mokomosios literatūros tarpkultūrinės komunikacijos tema yra daug, kaip ir prieinamų (bent jau internetu) įvairių institucijų parengtų metodinių leidinių. Tad, parašyti dar vieną mokomąją tarpkultūrinės komunikacijos knygą yra nemažas iššūkis. Todėl priimtas kompromisas dėl turinio ir struktūros: nekartoti to, kas jau kitų autorių pakankamai išsamiai aptarta, bet išlaikyti tam tikrą nuoseklumą, įtraukti temas, kurios būtinos tarpkultūrinės komunikacijos kompetencijoms formuotis.

Dėl to aptariamoms temoms skiriamas nevienodas dėmesys: labiau plėtojami tie aspektai, kurie mažiau paliesti kitų autorių. Be to, kiek kitaip sudėlioti konceptualūs aspektai. Pirma, tarpkultūrinė komunikacija aptariama ne tik kaip skirtingų šalių bendravimo, bet ir vienos šalies daugiakultūriškumo prasme (etninio, klasinio, amžiaus ir t. t.). Antra, savo kultūros pažinimas yra esminė prielaida tarpkultūrinės komunikacijos kompetencijoms, todėl didžioji pavyzdžių ir užduočių dalis susieta su Lietuvos ar jos skirtingų kultūrinių grupių savitumais. Be to, stengtasi išvengti kultūrinių etikečių priskyrimo kitoms šalims.

Dar vienas kompromisas dėl turinio – teorijos ir taikomojo pobūdžio rekomendacijų santykis. Paprastai skaitytojas, imdamas į rankas tarpkultūrinės komunikacijos leidinį, tikisi surasti patarimų, kaip elgtis susidūrus su konkrečios kultūros atstovais. Manau, šį poreikį puikiai patenkina R. Lewiso knyga „*Kultūrų sandūra. Kaip sėkmingai bendrauti su kitų kultūrų atstovais*“, išleista ir lietuvių kalba. Todėl šioje mokomojoje knygoje stengiamasi ne teikti patarimus, o atskleisti, kur gali slypėti problemos.

Knygą sudaro 7 nevienodos apimties skyriai. Gali pasirodyti keista, kad populiariai, plačiai aptartai, dažniausiai naudojamai Hofstede kultūrų skirtumų teorijai skiriama bene daugiausia dėmesio. Tiesiog norėta parodyti, kaip formuojasi tokia teorija, kokie jos vartotojų nuklydimai, stereotipiški supratimai, kurie menkina teorijos vertę. Hofstede dimensijų atvejis puikiai iliustruoja situaciją, kai mokslo idėjų populiarumas veda paprastinimo, nesupratimo, stereotipų ir nepelnytos kritikos link. Be to, ši teorija yra nuolat papildoma naujomis įžvalgomis (paskutinė dimensija įtraukta 2010 m.), kitų mokslo sričių argumentacijomis, kai kurios idėjos atmetamos, o anksčiau išleisti vadovėliai ne visada tuos aspektus aptaria.

Pirmame mokomosios knygos skyriuje „Tarpkultūrinė komunikacija globalizacijos iššūkių kontekste“ pristatomas šiuolaikinio pasaulio daugiakultūriškumas, parodant, kaip dėl globalizacijos ar civilizacijos raidos keičiasi tradiciniai komunikacijos būdai, kokie yra esminiai globalaus kaimo pasireiškimo aspektai, kodėl ir kaip daugėja mūsų galimybių bendrauti su kitų kultūrų atstovais net ir savo šalyje, kaip pasaulis globalėja ir kaip išsaugoti kultūrų ypatybes bei pasinaudoti naujomis galimybėmis. Be to, aptariamos tarpkultūrinės komunikacijos kompetencijos, kaip viena iš atsako formų.

Antrame skyriuje pristatomos pagrindinės komunikacijos teorijų įžvalgos, proceso elementai, plačiau apžvelgiamos kultūrinės konvencijos.

Trečiame skyriuje nagrinėjama komunikacija su kitų kultūrų atstovais, pagrindinės tarpkultūrinės komunikacijos teorijų prielaidos bei įžvalgos, pabrėžiamas kultūrų skirtumų dėmuo, išsamiai aptariama komunikacijos su svetimais koncepcija ir tarpkultūrinės komunikacijos kliūtys.

Ketvirtame skyriuje atskleidžiamas kalbos tarpkultūrinėje komunikacijoje vaidmuo: kalbos ir kultūros santykis, kalbos ir reikšmės problemos, vartosena. Čia daugiau dėmesio skiriama verbalinei kalbai, nes daugelis neverbalinės kalbos aspektų išsamiai aptarti aukščiau minėtuose vadovėliuose.

Taigi pirmuose 4 skyriuose pristatomi svarbiausi komunikacijos su kitų kultūrų atstovais aspektai, teorinės įžvalgos, kai kurių kultūrų ypatybės, kliūtys ir nesusipratimai. Šiuose skyriuose pateikiama daug iliustracijų: tiek vaizdinių, tiek tekstinių.

5 ir 6 skyriuose pateikiami teoriniai kultūros ir kultūrų skirtumų aspektai. Šeštame skyriuje išsamiai nagrinėjama šiuo metu populiari teorinė kultūros dimensijų paradigma, parodomos jos ištakos bei raida, sociologijos, psichologijos, antropologijos bei kitų socialinių ir humanitarinių mokslų indėlis, aptariami tyrimai. Šiame kontekste nagrinėjama ir Hofstede kultūros dimensijų teorija, jos raida, tyrimai, naujos įžvalgos, argumentavimas ir pan. Paskutiniame poskyryje pristatomos visos šiuo metu egzistuojančios kultūrų skirtumų teorijos, jos lyginamos ir aptariami sutapimai bei skirtumai. Šiuose skyriuose pateikiama gana daug teorijos, todėl užduočių skiriama žymiai mažiau, nes atsižvelgta į laiką savarankiškam studentų darbui. Tuose skyriuose, kurie lengviau suvokiami ir reikia mažiau pastangų (skaitymo prasme), yra daugiau užduočių.

Paskutiniame skyriuje pateiktos pagrindinės prielaidos teorinėms tarpkultūrinės komunikacijos įžvalgoms taikyti rinkos analizėje, aptariamas skirtingoms kultūroms priklausančių vietinių rinkų savitumas, trumpai apžvelgiamos kai kurios kultūrų skirtumų teorijos taikymo sritys.

Formatas ir stilius taip pat laikytini kompromisiniais –mokomoji knyga parengta taip, kad ją būtų galima skaityti ir spausdintą, ir elektroninę, naudoti kaip paskaitų medžiagą, įkeltą į virtualią mokymosi aplinką – dažniausiai Lietuvos aukštųjų mokyklų naudojamą MOODLE sistemą. Todėl yra daug nuorodų, kurios papildomos ir prieigos per internetą adresais.

Būtų idealu, studijuojant tarpkultūrinę komunikaciją, spausdintu variantu naudotis kaip parankine knyga, kuo daugiau išnaudojant elektroninės aplinkos teikiamas galimybes. Tai reikalinga ne tik užduotims atlikti, bet ir kai kuriems tyrimų duomenims ar teorinėms įžvalgoms atnaujinti.

Gali būti, kad šioje knygoje pasitaikys netikslumų, būčiau dėkinga, jei informuotumėte apie visus pastebėtus nesklandumus, nebaigtumą ir ypač – klaidas.

Pagarbiai
Vilija Gudonienė
gudvil52@gmail.com

1. TARPKULTŪRINĖ KOMUNIKACIJA GLOBALIZACIJOS IŠŠŪKIŲ KONTEKSTE

1.1. Tradicinės ir globalaus kaimo komunikacijos ypatybės

Posakis: „Gyvename globaliame pasaulyje“ jau įsitvirtino mūsų kasdienėje kalboje, o junginys „globalus pasaulis“ vis dažniau keičiamas beveik prieš 50 metų Marshallo McLuhano pasiūlytu terminu globalus kaimas[1]. Atrodo, pasaulis susitraukė, tapo lengviau suvokiamas ir pasiekiamas, o mūsų akiratis, veiklos erdvė išsiplėtė. Taigi yra manančių, kad ir tarpkultūrinė komunikacija jau tampa kaimo, nors ir globalaus, komunikacija – t. y. mes jau pakankamai pažįstame kultūrinę pasaulio įvairovę ir skirtumus, esame pasiruošę susitikti ir bendrauti su savo bendrakaimiečiais.

Tačiau vertėtų suprasti, kad šis terminas, be mums suprantamo ir labai paprasto žodžio „kaimas“, turi dar ir dėmenį „globalus“, kuris nurodo pasaulį–gaublį–*globe*. O tai iš esmės keičia ir susitikimo, bendravimo, komunikacijos su bendrapiliečiais kontekstą. O pati kaimo samprata bei komunikacija dabar jau nebeatitinka tradicinės.

Tradicinio kaimo komunikacija yra šių formų[2]:

- „Liaudies žiniasklaida“ (tautosaka) – vietinis masinės komunikacijos, žiniasklaidos atitikmuo. Pirmiausia skirta pramogai, bet kartu ir mokymui, auklėjimui, kultūros tęstinumui, vertybėms perteikti. Apima ritualus, šventes, vakarones, šokius, pasakojimus, pasakas, dainas, patarles, mįsles, priežodžius, visas tradicines pramogas.
- Vietinės organizacijos ir susibūrimai: kaimo susirinkimai, religinės organizacijos, draugijos ir pan. Tai – ir formali, ir neformali komunikacija.

---

[1] McLuhan, M. The Gutenberg Galaxy. NY, A Signet Book, 1969, p. 350

[2] Compton, J. L. Indigenous Communication and Indigenous Knowledge. Development Communication Report 74, 1991 / 3. Clearinghouse on Development Communication, Arlington, VA.

- Sąmoningas mokymas. Tėvai moko vaikus, amatininkai, meistrai – pameistrius, vyresni pataria jaunesniems, suaugę – vaikams, be to, yra ir vietinių (kaimo) mokyklų.
- Įrašai. Daugelis kaimų turi išsaugoję įrašų: rašytinių, drožtų, pieštų, tapytų.
- Neformalūs kanalai. Pokalbiai namuose ir susitikus prie šulinio, parduotuvės, ganykloje, bažnyčios šventoriuje, turguje, per šventes, renginius.
- Tiesioginis stebėjimas. Komunikacija galima nebūtinai susitikus keliems žmonėms, mes gauname pranešimų ir stebėdami, ką daro kaimynai, kas vyksta gamtoje ir pan.

Tokia komunikacija būdinga bendruomenėms. Francisas Fukuyama, remdamasis Ferdinando Tönnieso, žymaus vokiečių filosofo ir sociologo pasiūlytomis sąvokomis *Gemeinschaft* (bendruomenė) ir *Gesellschaft* (visuomenė) rašo, kad „bendruomenės (*Gemeinschaft*) sąvoka apibrėžia tipišką Europos valstiečių visuomenę, kurią sudarė tankus asmeninių santykių tinklas, labai priklausantis nuo giminystės, ir tiesioginių (akis į akį) kontaktų mažame, uždarame kaime. Normos dažniausiai būdavo nerašytos, individai susieti vienas su kitu tarpusavio priklausomybės tinklu, kuris apėmė visus gyvenimo aspektus: šeimą, darbą ir pramogas“.[3] Ferdinandas Tönniesas pažymi, kad kalba bendruomenėse yra tikrasis supratimo instrumentas, tai yra sistema, kuri remiasi žmonių tarpusavio prieraišumu. Supratimo ištakos bendruomenėse yra giminystė, artumas (vietovės prasme) ir draugystė.

O visuomenė (*Gesellschaft*) yra lyg dirbtinis darinys, kuris primena bendruomenę tik tuo, kad žmonės taikiai sugyvena, nors kiekvienas turi savo interesų, tarpusavio ryšiai yra nuasmeninti. Tönniesas tokius ryšius apibūdina kaip *kontraktą* (bendruomenėse vyrauja *kontaktas)*; o visus visuomenės narius siejantis tinklas yra žiniasklaida.

---

[3] Cit. pagal Fukuyama F. The Great Disruption Human Nature and the Reconstruction of Social Order. Atlantic Monthly, May 1999. Prieiga per internetą:
http://mudrac.ffzg.hr/~dpolsek/fukuyama%20disruption%20am.pdf
http://mamud.com/Docs/ic_and_ik_dcr.pdf

I. Trinkūnienė, aptardama tradicinės ir modernios visuomenės skirtumus, pažymi:

„*Tradicinį, savaiminį tautosakos veikimą bendruomeninių veiksmų metu tiktų vadinti folklorine komunikacija, kuri užtikrindavo žmonių bendrystę. Kaip galima numanyti, tai dar dominavo Lietuvos kaime XIX amžiuje ar net vėliau. Ši folklorinė veikmė buvo gana vientisa, apėmė beveik visą gyvenseną: šeimą, darbą, kalendorinius ciklus, reguliavo santykius gana uždarose kaimo bendruomenėse". Tradicinėje bendruomenėje aiškinimo nebuvo, viskas būdavo „savaime suprantama", žmonės gyveno tokioje terpėje ir aplinkoje, kuri tiesiogiai buvo susijusi su tais simboliais, daiktais, tekstais ir papročiais, simbolizuojančiais jų matomą ir esamą gyvenimą ir būtį. Gyvenant modernioje visuomenėje, atitrūkus nuo tradicinės kultūros prigimtinės terpės ir aplinkos, nebeaiškūs tampa ir tos aplinkos pagimdyti tekstai, simboliai, reikšmės. Galima teigti, kad dauguma etninės kultūros tekstų – papročių, apeigų, dainų, patarlių priežodžių, pasakų, švenčių – be aiškinimo ir interpretacijos nėra lengvai suprantami*." [4]

Taigi mes dabar gyvename ne bendruomenėse, o visuomenėse, tad kiek tinkama garsioji McLuhano metafora? Žymus semiotikas ir rašytojas Umbertas Eco apie globalaus kaimo metaforą pasakė:

„<...> mes, žinoma, gyvename elektroniniame globaliame pasaulyje, bet tai nėra kaimas, jei kaimu laikysime žmonių gyvenvietes, kur žmonės sąveikauja tarpusavyje tiesiogiai."[5]

Taigi drąsiai galima teigti, kad, vertinant iš komunikacijos pozicijų, globalus kaimas yra tik metafora. Iš tikrųjų šiais laikais komunikacija, peržengianti vienos visuomenės ribas, jau tampa komunikacija tarp kaimų, kuriuose kalba nėra bendro supratimo ir sutarimo dėl simbolių pagrindas, ir mes negalime kliautis savo patirtimi, komunikuodami kaimo viduje.

Be to, globalus kaimas reiškia ir nepaprastai didelę įvairovę, su kuria vertėtų susipažinti, prieš nagrinėjant tarpkultūrinės komunikacijos problemas. Tai padėtų suvokti, iš kur jos kyla, kaip teoriniai kultūrų skirtumų aspektai atrodo tikrame pasaulyje.

---

[4] Cit. pagal Trinkūnienė I. Etninės kultūros išlikimo strategija šiuolaikinėse bendruomenėse: nuo tradicijos link interpretacijos. FILOSOFIJA. SOCIOLOGIJA. 2007. T. 18. Nr. 4, p. 15. 12–22

[5] Eco, Umberto. Afterword. The Future of the Book. Ed. Geoffrey Nunberg. Berkeley and Los Angeles: University of California Press, 1996. p. 306. (295–306)

1.2. Žmonių judėjimas, tarpkultūrinių kontaktų galimybės

Kai siekiama glaustai pristatyti pasaulio įvairovę, nenutolstant nuo globalus kaimo metaforos, paprastai pateikiami tokie duomenys[6]:

Žemė – tarsi kaimas, kuriame gyvena 100 žmonių.

Jei 7 milijardus žmonių, gyvenančių žemėje, įsivaizduotume kaip 100 žmonių kaimą, jame būtų:

- 61 iš Azijos (tarp jų: 19 iš Kinijos, 18 – Indijos), 15 – Afrikos, 10 – Europos, apie 9 – Pietų Amerikos, 5 – Šiaurės Amerikos;
- 12 kalbėtų kinų (mandarinų) kalba, 5 – ispanų, 5 – anglų, 5 – hindi arba bengalų, 3 – arabų, daugiau nei po 2 – portugalų, rusų ir japonų, 1 – vokiečių, o kiti galėtų pasirinkti vieną iš 6 tūkst. mūsų planetos kalbų;
- 33 būtų krikščionys, 22 – islamo išpažinėjai, 14 – induistų, 7 budistai ir 2 ateistai (ir tikriausiai įvairių kitų tikėjimų);
- 82 būtų iš mažiau išsivysčiusių šalių, 51 – miestietis;
- 77 kaimiečiai naudotų mobiliuosius telefonus, tačiau vieni turėtų po 2, kiti – nė vieno. 33 būtų interneto vartotojai, 15 turėtų interneto prieigą namuose;
- 33 tikėtų raganavimu, ufonautais, dvasiomis ir pan., 7 būtų beraščiai, 7 turėtų universitetinį išsilavinimą, 5 būtų homoseksualų bendruomenės nariai.

Apsilankykite portale http://www.nationsonline.org, ir patys galėsite nuspręsti, ar tokiame kaime sugebėtumėte sėkmingai gyventi ir bendrauti.

Dar viena svarbi tendencija, skatinanti gilintis į kultūrų skirtumų klausimus, yra globali migracija, t. y. net jei mes neisim į pasaulį, jis pats ateis pas mus.

---

[6] *The Gobal Village. A Summary of the world* Prieiga per internetą: http://www.nationsonline.org/oneworld/global–village.htm

1.2.1 pav. **O, Globalizacija ateina**[7]

Giedrė Paurienė straipsnyje „Tarpkultūrinės kompetencijos ugdymo aspektai“[8] rašo: „Remiantis statistika, Lietuva nėra homogeninė nacionalinė valstybė. Įvairių kultūrų atstovai sudaro dalį jos visuomenės. Nuo 2001 iki 2009 m. pradžios mūsų šalyje gyvenančių užsieniečių skaičius svyravo apie 32 tūkst. Nagrinėjant absoliučiais skaičiais, procentinės dalies kaita žymi užsieniečių skaičiaus padidėjimą apytiksliai 2,7 tūkst. 2001–2009 m. laikotarpiu. 2009 m. pradžioje Lietuvoje gyveno užsienio piliečiai iš 118 pasaulio valstybių. 2009 m. sausio–birželio mėn. į Migracijos departamentą prie Vidaus reikalų ministerijos su prašymu išduoti leidimą laikinai gyventi kreipėsi: 2209 užsieniečiai, norintys atvykti į Lietuvos Respubliką šeimų susijungimų pagrindu, 2614 užsieniečių, norinčių dirbti Lietuvos Respublikoje ar užsiimti kita teisėta veikla, 611 užsieniečių, norinčių studijuoti ar atlikti mokslinius tyrimus Lietuvos Respublikoje.“

Mes, lietuviai, nelabai svetingi atvykstantiems. Tyrimo „Lietuvos gyventojų požiūris į imigraciją ir darbo imigrantus“, Tarptautinės migracijos organizacijos (TMO) užsakymu atlikto 2010 metais, ataskaitoje[9] teigiama:

---

[7] **Šaltinis**: *Globalization:Existential*. Prieiga per internetą: http://dianahajjar79.blogspot.com/

[8] Paurienė, G. *Tarpkultūrinės kompetencijos ugdymo aspektai*. Prieiga per internetą https://ojs.kauko.lt/index.php/ssktpd/article/viewFile/85/78

[9] *Lietuvos gyventojų požiūris į imigraciją ir darbo imigrantus*. Tarptautinės migracijos organizacija (TMO), Vilnius, 2010. p. 40

„Nors Lietuvoje imigrantai / užsieniečiai sudaro tik apie 1 procentą gyventojų, imigracijos srautai, ypač jei lygintume su kitomis šalimis ar emigracijos srautais, yra menki ir tik iš dalies kompensacinio pobūdžio (1000-iui Lietuvos piliečių tenka 2–3 imigrantai, jei įskaičiuotume ir grįžtančius Lietuvos piliečius, ir 7–8 emigrantus), o darbo migrantų pritraukimas yra gana simbolinis, beje, dėl krizės smarkiai kritęs (užsienio darbuotojai tesudaro 0,2–0,5 proc. Lietuvos darbo jėgos), vis dėlto beveik trečdaliui Lietuvos piliečių atrodo, kad Lietuvoje darbo imigrantų yra daug ar labai daug.

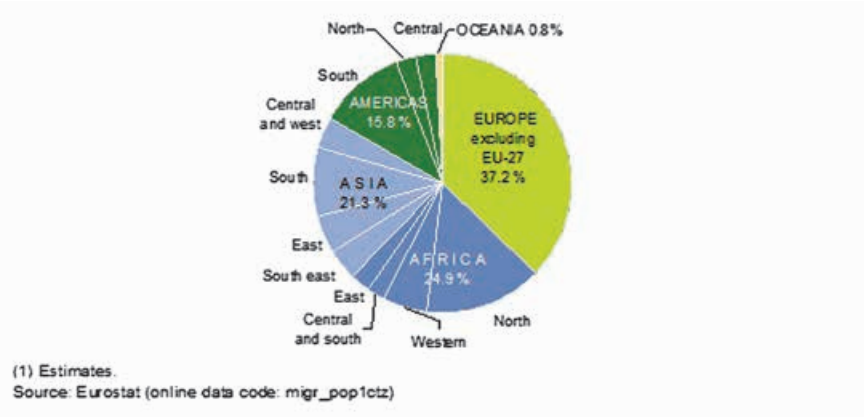
Panaši išvada peršasi ir analizuojant apklausos duomenis dėl imigrantų kilmės šalių – dauguma apklaustųjų, net 55 proc., mano, kad daugiausia Lietuvoje yra imigrantų iš Kinijos (palyginimui – Lietuvos darbo biržos duomenimis, darbo imigrantai iš Kinijos 2008 metais sudarė mažiau nei 7 proc. viso darbo imigracijos srauto, t. y. 535 žmonių, o 2009 metais, Migracijos departamento duomenimis, Lietuvoje leidimus gyventi turėjo 345 kinai).

Susikurtas įvaizdis, kad imigrantų Lietuvoje daug ir dominuoja kinai, rusai, baltarusiai, matyt, lemia ir bendrą imigracijos, kaip reiškinio, vertinimą. Absoliuti dauguma (57,8 proc.) Lietuvos gyventojų imigraciją į Lietuvą, kaip reiškinį, vertina neigiamai ir tik 18,8 proc. teigiamai.”

Neigiamos nuostatos dėl imigrantų / darbo imigrantų apsprendė, kad dauguma Lietuvos gyventojų (65,9 proc.) pasisako už darbo imigracijos ribojimą ir tik 3,8 proc. yra už imigracijos skatinimą.“

Ataskaita prieinama internetu:
http://www.iom.lt/documents/Lietuvos%20gyventoju%20poziuris.pdf

Nors Lietuvoje imigracija yra mažiausia iš visų ES šalių, patys lietuviai nevengia išvykti. Taigi galimybė susidurti su įvairių kultūrų atstovais yra nemaža, jei pateksite į kurią nors ES šalį.



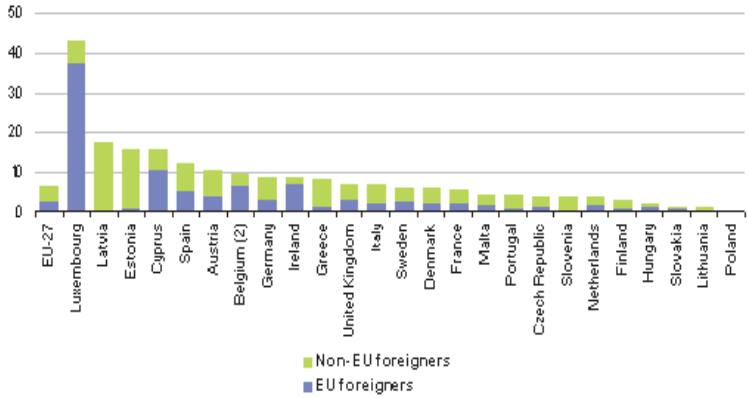
1.2.2 pav. **Ne ES šalių piliečiai, nuolat gyvenantys ES-27, pagal kilmės žemyną, 2010 m. (proc.)** [10]

2010 m. sausio 1 d. ES valstybių narių teritorijoje iš viso gyveno 32,5 mln. užsieniečių (gyvenamosios šalies piliečiais nesančių asmenų), t. y. 6,5 proc. visų ES gyventojų. Daugiau nei trečdalis (iš viso 12,3 mln.) visų 27-iose ES šalyse gyvenančių užsieniečių 2010 m. sausio 1 d. buvo kitos ES valstybės narės piliečiai.[11]

Lietuvoje taip pat gyvena užsieniečių, nors kol kas jų dalis, palyginti su nuolatiniais gyventojais, yra viena iš mažiausių Europoje (žr. 1.2.3 pav.).

[10] **Šaltinis:** *Migracijos ir migrantų gyventojų statistika.* Prieiga per internetą: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Migration_and_migrant_population_statistics/lt

[11] *Migracijos ir migrantų gyventojų statistika.* Prieiga per internetą: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Migration_and_migrant_population_statistics/lt



(1) Excluding Bulgaria and Romania.
(2) Provisional.
Source: Eurostat (online data code: migr_pop1ctz)

1.2.3 pav. **Užsieniečių dalis, palyginti su nuolatinių gyventojų skaičiumi, 2010 m. (proc.)**[12]

Besimokantys ir studijuojantys tikriausiai susiduria su akademinio judumo programomis. Nacionaliniuose studijų Lietuvoje vartuose teigiama[13]:

„Per pastaruosius ketverius metus užsienio studentų skaičius Lietuvoje padidėjo trečdaliu – nuo 2,8 tūkst. 2008 m. iki 3,7 tūkst. 2012 m. Lyginant su 2005–aisiais, šis skaičius padidėjo jau daugiau nei penkis kartus.

Plati ir studijuojančiųjų geografija – šiuo metu Lietuvoje pagal pilnas studijų programas mokosi asmenys iš 92 šalių. 17 proc. užsieniečių atvykę iš ES, apie 65 proc. – NVS šalių, į kurių jaunimą Lietuva strategiškai orientuojasi. Daugiausia studentų į Lietuvą atvyksta iš Baltarusijos (1593), Rusijos (229), Ukrainos (152), Nigerijos (128), Lenkijos (112) ir Azerbaidžano (102).“

Jau tiriama ir užsienio studentų įtaka. Nustatyta, kad yra skirtingi poveikio mūsų šaliai aspektai[14]:

---

[12] **Šaltinis:** *Migracijos ir migrantų gyventojų statistika.* Prieiga per internetą: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Migration_and_migrant_population_statistics/lt

[13] Studijas Lietuvoje renkasi vis daugiau užsieniečių. Prieiga per internetą: http://www.studyinlithuania.lt/lt/naujienos/studijaslietuvojerenkasivisdaugiauuzsienieciu

- **Ekonominis.** Dauguma studentų moka už studijas visą kainą ir patys padengia savo gyvenimo išlaidas Lietuvoje. Studentų apklausos duomenys rodo, kad už mokslą moka apie 70 proc. studentų. Kai kuriose srityse (tarkim, medicinoje) mokestis yra labai didelis – siekia iki 30 tūkst. litų per metus. Užsienio studentai atsiveža ir Lietuvoje išleidžia pinigus, pirkdami paslaugas ir prekes. Tyrimo duomenys rodo, kad didžioji Lietuvoje studijuojančių studentų dalis gyvenimui, be mokesčio už studijas, išleidžia iki 1200 litų per mėnesį.
- **Edukacinis.** Universitetų ekspertai pastebi, kad užsienio studentai prisideda ir prie paties mokymo proceso tobulinimo. Už studijas sumokėti pinigai leidžia kviesti geresnius dėstytojus. Mišriose grupėse įvairesnis tampa ir pats mokymosi procesas.
- Išauga studentų tarptautiškumo kompetencija, t. y. mišriose grupėse studentai išmoksta dirbti su skirtingų kultūrų žmonėmis, o tai labai svarbu globalėjančiame pasaulyje. Taip pat didėja dėstytojų kompetencija. Jie ruošia ir skaito paskaitas užsienio kalba.
- **Verslumas.** Studijų metu taip pat užsimezga studentų ryšiai su Lietuva. Nėra atliktų tyrimų, tačiau kitų šalių patirtis rodo, kad studijų metu užsimezga verslo ryšiai tarp kilmės ir tikslo valstybių.
- **Demografinis.** Užsienio studentai taip pat padeda spręsti Lietuvos demografines problemas. Jie yra išsilavinę, jauni, iniciatyvūs. Sudarius palankesnes sąlygas, jie galėtų likti šalyje ir prisidėti, sprendžiant demografines problemas.

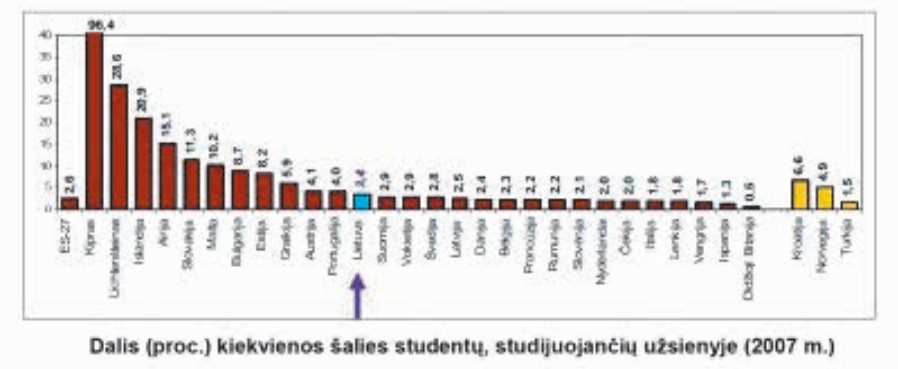
Studijos užsienyje dabar populiarios visame pasaulyje.

„2009–2010 m. kitose ES šalyse visų pakopų studijose (bakalauro, magistro, doktorantūroje ir rezidentūroje) studijavo per 7 tūkstančius Lietuvos

[14] Studentai iš trečiųjų šalių Lietuvoje. Vilnius, Europos migracijos tinklas (EMN), 2012, p. 45–46. Prieiga per internetą http://emn.lt/wp–content/uploads/2012/06/8.International–Students–in–Lithuania–LT.pdf

piliečių. Tai sudaro 3,5 proc. visų Lietuvoje studijuojančių studentų. Palyginti 2007–2010 metus, didelių užsienyje studijuojančių skaičiaus pokyčių nėra. Daugiausia, kaip ir Lietuvoje, jaunimas užsienyje renkasi socialinius mokslus. Populiariausios tarp lietuvių studentų ES šalys: Jungtinė Karalystė (2325), Vokietija (1274) ir Danija (911). Palyginti su kitomis ES šalimis, pagal studijuojančiųjų užsienyje dalį Lietuva yra kiek aukščiau ES vidurkio, Lietuvą užsienyje studijuojančiųjų procentais toli lenkia Airija, Estija, Graikija, Austrija, Portugalija. Šiais mokslo metais užsieniečiams buvo siūloma 46 bakalauro ar vientisos ir 61 magistro studijų programa anglų, rusų ar lenkų kalbomis. Iki 2013 metų daugiau nei 50 programų papildomai bus pritaikytos dėstyti užsienio kalba, jos remiamos ES SF lėšomis. Tam planuojama skirti 8 mln. litų.“[15]

Lietuvos jaunimas taip pat pasinaudoja šia galimybe – palyginti su kitomis ES šalimis, pagal studijuojančių skaičių, yra apie vidurį (pav. 1.2.4).



1.2.4 pav. **Europos studentai užsienyje**[16]

1.3. Globalėjimo poveikis ir galimas atsakas

Vis dėlto aukščiau pateiktus atskirų sričių duomenis galima laikyti tik sudėtingesnių procesų paaiškinimu. Panašiai kaip globalaus kaimo metafora, nemažai dėmesio sulaukė ir žymaus amerikiečių žurnalisto, Pulitzerio premijos

[15] Lietuva pagal užsienyje studijuojančio jaunimo skaičių – ties ES vidurkiu. Prieiga per internetą: http://www.kurstoti.lt/s/440/lietuva–pagal–uzsienyje–studijuojancio–jaunimo–skaiciu–ties–es–vidurkiu

[16] Op. cit.

laureato Thomo Friedmano knygos „Pasaulis yra plokščias“ pasiūlyta sąvoka[17]: globalizacijos paveiktas pasaulis apibūdinamas ne kaip apvalus, o vis labiau plokščias *(*angl. *flat)*. Pagal Friedmaną, pasaulis plokštėja dėl to, kad globalus konkurencinis laukas išsilygina, „dabar daugiau nei bet kada žmonių gali bendradarbiauti ir konkuruoti realiu laiku su daugiau kitų žmonių įvairesnėse veiklose iš įvairesnių pasaulio kampelių ir lygiavertiškesnėmis sąlygomis nei kada pasaulio istorijoje“[18].

Jis pateikia ir 10 faktorių, kurie turi svarbiausią poveikį šiems procesams:

1. 11/9/89. Naujas kūrybiškumo amžius: sienos griuvo, o langai atsivėrė (sąsaja su Berlyno sienos griuvimu 1989 metais);
2. “8/9/95. Naujas ryšio amžius: tinklas apėmė pasaulį, o *Netscape* tapo viešas (WWW ir naršyklė *Netscape* tapo visiems prieinami 1994 m., o po metų – plačiai naudojami);
3. programinė darbų susiliejimo įranga (angl. *Work Flow Software*). Dėl skaitmeninio turinio standartizavimo, net naudojantis skirtingomis sistemomis, ji sudaro galimybes dirbti iš namų ar vieną darbą keliems asmenims. O vėliau atsiranda galimybė bendradarbiauti kuriant naują informaciją;
4. įkėlimas (angl. UPLOADING). Bendruomenių galios panaudojimas (pranešimų kūrimas ir pateikimas, socialinė žiniasklaida);
5. funkcijų perleidimas (angl. OUTSOURCING). Ne tik organizacijos funkcijų perleidimas kitoms įmonėms, bet ir į kitas šalis (pvz., Vilniuje atidarytas „Barclays“ technologijų centras yra vienas iš 4 strateginių centrų, teikiančių IT paslaugas „Barclays Group“ kompanijoms. Jos aptarnauja daugiau kaip 49 mln. klientų 28 šalyse. Kiti centrai įsteigti Indijoje, Singapūre ir Jungtinėje Karalystėje);
6. gamybos perkėlimas į kitas šalis (angl. OFFSHORING);
7. tiekimo grandinės vystymas ir plėtra (angl. SUPPLY–CHAINING);

[17] Friedman T. *The World is Flat*. New York Farrar Straus and Giroux, 2007. p. 660
[18] Ten pat, p. 8

8. tiekimo grandinės funkcijų perėmimas (angl. INSOURCING). Logistikos organizacija savo viduje atlieka klientų organizacijų funkcijas;
9. informavimas (angl. INFORMING). Lygiavertė prieiga prie informacijos;
10. steroidai. Visa, kas stiprina visas šias galimybes – technologijos, skaitmeninė standartizacija ir pan.

Tačiau globalizacija apima daug įvairių mūsų gyvenimo aspektų, ne tik konkurencinį, verslo lauką. Paprasčiau tai pavaizduota 1.3.1 pav. (tikriausiai čia reikėtų dar pridėti ir politiką).

1.3.1 pav. **Globalizacijos sritys**[19]

Galima sakyti, verslas ir technologijos yra globalizaciją skatinantys veiksniai, o kultūra yra kontekstas, kuriame ji vyksta ir pati patiria globalizacijos iššūkius. Kai kurie net įžvelgia grėsmę tautinei kultūrai, pvz., Giedrius Šarkanas, svetainės lietuviais.lt kūrėjas ir straipsnių autorius, rašo:

„Lietuvių kalba ir kultūra patiria globalizacijos spaudimą. Akivaizdu, kad lietuvybė jau senokai nebėra aukščiausioji vertybė Lietuvoje. Lietuvių kalba vis labiau teršiama svetimų kalbų barbarizmais ir užleidžia savo pozicijas anglų kalbai visuomenės gyvenime. Tautinė kultūra tampa kliūtimi globalizacijai. Globalizacija iškelia į pirmą vietą rinką. Žmogus suvokiamas visų pirma kaip darbo jėgos mašina, visada pasiruošusi prisitaikyti prie rinkos paklausos – dirbti tai, už ką daugiausiai moka, vykti gyventi į tas šalis, kur konkrečiu mo-

[19] **Šaltinis:** GLOBALIZATION in the CLASSROOM + INFORMATION Prieiga per internetą http://esl–multicultural–stuff–page4.blogspot.com/p/globalization–in–classroom.html

mentu yra didžiausi atlyginimai, prisitaikyti prie darbdavių reikalavimų ir pan. (Faktiškai, tai yra formalus Europos Sąjungos piliečio idealas, įgyvendinantis vieną svarbiausių šios organizacijos tikslų – laisvą darbo jėgos judėjimą. Tokiam globalizuotam žmogui svarbiausia mokėti kuo daugiau užsienio kalbų, kuriomis kalba kuo daugiau potencialių darbdavių...)"[20]

Tokių nuogąstavimų galima aptikti ir daugiau. Vienas iš svetainės tikratiesa.lt forumo dalyvių, turinčių įdomiai įvardintą rangą „Globalistų mėsa", straipsnyje „Globalizacijos perspektyva Lietuvoje" bando pateikti ir teigiamų, ir neigiamų aspektų: lietuvių kalba ir kultūra patiria globalizacijos spaudimą; nacionalinė lietuvių kultūra ritasi žemyn; tautinė kultūra tampa kliūtimi globalizacijai. Straipsnį baigia tokia pastraipa:

*„Mano manymu, globalizacija yra labai plati tema, kuri apima labai daug. Tai sudėtingas procesas, apimantis įvairias pasaulio ūkio, politikos ir visuomenės sferas ir didinantis jų tarpusavio integraciją, stiprinantis tarpusavio priklausomybę bei kuriantis bendro veikimo šablonus. Globalizaciją kai kuriais aspektais galima suvokti kaip neišvengiamą delokalizacijos procesą. Kaip pastebėjo vienas „**New York Times**" žurnalistas, globalizacija yra tartum saulėtekis – jos vis vien nesustabdysi, todėl geriausia yra ja mėgautis ir kiek įmanoma daugiau pasinaudoti jos privalumais bei sumažinti galimas pasekmes."*[21]

Lietuvos ambasadorius Vygaudas Ušackas, be kitų, siūlo ir tokius šalies atsakus į globalizacijos iššūkius[22]:

- Lietuvybės, tautinės savimonės ir patriotizmo stiprinimas:
  - tauta yra faktinis valstybės suverenas ir juo išliks net ir globalizacijos sąlygomis;
  - laisvo žmonių, kapitalo, paslaugų, pinigų ir kultūrų judėjimo amžiuje svarbu išlaikyti lietuvių tautą jungiančius pradus;

---

[20] Šarkanas G. *Globalizacija ir emigracija griauna Lietuvos kultūrą.* Prieiga per internetą:http://www.lietuviais.lt/straipsnis/Lietuvybe–ir–lietuviu–kalba/Globalizacija–ir–emigracija–griauna–tautine–kultura.php

[21] Globalizacijos perspektyva Lietuvoje. Prieiga per internetą: http://www.tikratiesa.lt/globalizacijos–perspektyva–lietuvoje–t19.html

[22] Ušackas V. LIETUVA IR GLOBALIZACIJOS IŠŠŪKIAI, PPT, Prieiga per internetą: http://www.lt–cn.lt/skaitiniai?r=5

  - lietuvių kalba, istorija, tradicijos – raktas tautai klestėti;
  - lietuvybės puoselėjimas užsienio lietuvių bendruomenėse;
  - dvigubos pilietybės įteisinimas;
  - istorinės atminties bei tautinio patriotiškumo puoselėjimas tarp jaunosios kartos – ypatingos svarbos uždavinys, ugdant tautiškai sąmoningą ir pilietiškai brandų XXI amžiaus Lietuvos valstybės pilietį;
  - krikščioniškų vertybių, kurių pagrindu kūrėsi europinė civilizacija, stiprinimas;
  - dvasingumo ir gailestingumo, pagarbos kiekvieno žmogaus orumui bei meilės visiems, ypač vargšams, neįgaliesiems ir mažiesiems, sklaida.
- Konkurencija dėl protų ir žinių. Tolerantiškos aplinkos kitataučiams kūrimas:
  - JAV, JK, Skandinavijos šalių patirtis liudija: kuo **atviresnė visuomenė** kitų tautų piliečiams, tuo **stipresnė** jos **ekonomika**, konkuruojant ir laimint globalioje rinkoje;
  - konkurencinė kova dėl protų ir kvalifikuotos darbo jėgos neaplenks ir Lietuvos;
  - svarbu **sukurti supratimo ir tolerancijos aplinką** kitų šalių, tautų, rasių, atstovams *(globalios konkurencijos sąlygomis jie padeda mums dirbti nišinius darbus, kai trūksta darbo jėgos ar kvalifikacijos);*
  - diegti laisvą aukštųjų mokyklų konkurenciją, peržiūrint finansavimo tvarką bei skatinant šviesių užsienio protų medžioklę;
  - skatinti kūrybingą ir visapusišką asmenybės ugdymą;
  - peržiūrėti migracijos politiką, ją liberalizuojant bei kontroliuojant;
  - atvykusių užsieniečių integracijos programos: lietuvių kalbos, Lietuvos istorijos, tradicijų mokymas ir kt.

Jau dabar kai kurios iš šių veiklų įgyvendinamos: organizuojamos lietuvių kalbos ir kultūros vasaros mokyklos universitetuose (Vilniaus, Klaipėdos,

VDU, LEU), žiemos kursai (KTU), kuriuos remia Švietimo mainų ir paramos fondas; lietuvių kalbą studijuojantys užsieniečiai gali pretenduoti į valstybinę K. Būgos stipendiją; VU Vokiečių kalbos ir Lituanistinių studijų katedros dalyvauja europiniame projekte „Daugiakalbė tarpkultūrinė verslo komunikacija Europai“[23].

Visos šios priemonės kartu su tarpkultūrinės komunikacijos ir kultūrų skirtumų žiniomis turėtų padėti mums pasinaudoti globalizacijos privalumais ir mėgautis jos saulėtekiu.

1.4. Tarpkultūrinės komunikacijos kompetencijų poreikis

„Teisingai komunikuoti yra sunku, o nekomunikuoti yra neįmanoma“, – sako P. Watzlawickas.[24]

Nors tarp šalių daugėja kontaktų, tarpkultūrinės komunikacijos patirties bei pagalbinės metodinės literatūros, tačiau bėda ta, kad tarpkultūrinė komunikacija, kaip ir vienos visuomenės narių komunikacija, yra „kontraktinė“ – utilitarinė, jos šerdyje dažniausiai slypi klausimas: „Kuo tu man naudingas, ką iš tavęs galiu gauti?“ Todėl ir iš tarpkultūrinės komunikacijos studijų dažniausiai tikimasi konkrečių rekomendacijų, patarimų, kaip bendrauti su vienos ar kitos šalies žmonėmis, ką reikia žinoti apie papročius, kad neatrodytume nemandagūs, kaip suprasti simbolius, kaip vesti derybas, kokia reklama tinkama toje šalyje, kokia yra verslo specifika ir pan.

Richardas D. Lewisas knygos „Kultūros sandūra“ įžangos dalyje, kuri vadinasi „Kaip įveikti kultūrų įvairovę“, labai taikliai nusako daugelio mūsų ketinimus gilintis į tarpkultūrinę komunikaciją:

„*Kultūrų įvairovė neišnyks nei ryt, nei poryt, ir tikėdamiesi tarpusavio supratimo mes iš anksto negalėsime numatyti savo taktikos. Kultūrų įvairovė turi savų lobių, kuriuos atskleidę gautumėme neįkainojamos naudos: įgytume platesnį akiratį, o mūsų veikla ir strategija neštų didesnį pelną<…>.*

[23] Prieiga per internetą: http://mig.uki.vu.lt/lt/project/apie–projekta/

[24] Rieder, J. *Komunikacijos mokytojas – pagalbininkas reiškiant mintis.* Prieiga per internetą: http://www.goethe.de/ins/lt/vil/kul/mag/spa/lt5029365.htm

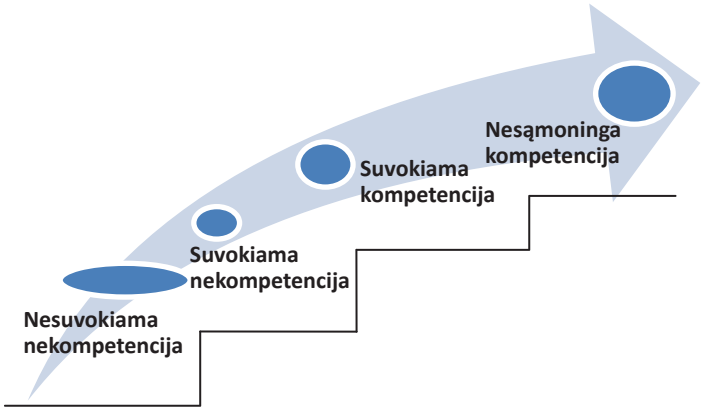
Atkreipdami dėmesį į nacionalinio elgesio kultūrines šaknis, pastebimas visuomenėje ir versle, galime numatyti ir stebėtinai tiksliai įvertinti, kaip kiti reaguos į mūsų jiems parengtus planus ir koks tvirtas bus jų požiūris į mus. Veiksmingos žinios apie kitų kultūrų (kaip, beje, ir apie mūsų pačių) pagrindinius bruožus sumažins nemalonius netikėtumus (kultūrinį šoką), iš anksto suteiks įžvalgos ir padės sėkmingai bendrauti su tų tautų atstovais, su kuriais anksčiau turėjome sunkumų. ‘‘[25]

Tačiau tarpkultūrinės komunikacijos studijos gali būti suvokiamos ir kaip priemonė:

- savivokai didinti – geriau suprasti savo kultūrą ir save, kaip individą;
- prisitaikyti gyventi kitoje kultūroje;
- mokėti priimti svetimus savo šalyje;
- prisitaikyti naujo tipo darbo rinkoje;
- mokėti dirbti tarptautinėje aplinkoje;
- kūrybiškumui ugdyti (daugiau išmokstame iš tų, kurie yra skirtingi, kitokie);
- susidūrus su kultūrų skirtumais savo šalyje, tolerancijai ugdyti.

Kompetencijas galima įgyti palaipsniui. Populiari yra kopėčių metafora, dar prieš 40 metų pasiūlyta Noelio Burcho. Ji padeda suvokti skirtingas kiekvienos srities kompetencijos stadijas (jos įgyjamos palaipsniui[26]) ir taikytina tarpkultūrinėms kompetencijoms:

[25] Lewis R. D. *Kultūrų sandūra* .Vilnius: Alma littera, 2002, p. 8.
[26] Prieiga per internetą: Learning a New Skill Is Easier Said Than Done http://www.gordontraining.com/free-workplace-articles/learning-a-new-skill-is-easier-said-than-done/



1.4.1 pav. **Kompetencijų stadijos**[27]

- pirmoji stadija: mes nesuvokiame, kad kažko nežinome, nemokame ir nematome problemos, net jei ir patiriame diskomfortą – nežinome, kodėl;
- suvokiama nekompetencija: suprantame, kad kažko nežinome, o jei žinotumėme ir mokėtumėme, galėtumėme sėkmingai išspręsti problemą, siekiame žinių;
- suvokiama kompetencija: suvokiame, kur slypi problema, žinome, kokias savo žinias ar įgūdžius galime pasitelkti, ir sąmoningai tai darome, kontroliuojame save, siekiame daugiau žinių;
- nesąmoninga kompetencija: elgiamės natūraliai, nesusimąstydami, natūraliai taikome savo žinias, kitaip sakant, turime įgūdžių, tačiau kartais suvokiame, kokių žinių mums trūksta.

Žmogus yra motyvuotas studijuoti tarpkultūrinę komunikaciją tada, kai jis pasiekęs bent antrą stadiją. Taigi galima sakyti, kad suvokimas yra svarbiausias tarpkultūrinės komunikacijos kompetencijoms ir įgūdžiams įgyti. Tačiau šis procesas yra tęstinis, jį puikiai atskleidžia 1.4.2 pav.

[27] **Šaltinis:** sudaryta autorės pagal Noel Burch

1.4.2 pav. **Kompetencijų auginimo proceso dedamosios**[28]

Kai kalbama apie kompetencijas tarpkultūriškumo prasme, galima išskirti **tarpkultūrinę kompetenciją** ir **tarpkultūrinės komunikacijos** kompetenciją. Tarpkultūrinė dažniausiai apibrėžiama kaip žmogaus gebėjimas gyventi ir dirbti aplinkoje, kuri yra įvairialypė kultūrų prasme. Kartais šis terminas vartojamas kaip sinonimas angliškiems terminams *transnational competence*, *cross–cultural competence*, *intercultural communication competence*, *cultural competence* bei *intercultural literacy*. Dažniausiai nurodomi tarpkultūrinės kompetencijos turinio elementai yra:

- kultūrinis sąmoningumas (angl. *awareness*);
- kultūrinės žinios (angl. *knowledge*);
- kultūrinis jautrumas (angl. *cultural sensitivity*);
- kultūrinės nuostatos (angl. *attitudes*);
- kultūriniai įgūdžiai (angl. *skills*).

Pakankamai populiari Miltono Bennetto kultūrinio jautrumo skalė, apimanti[29]:

- skirtumų neigimą;
- gynybinę poziciją skirtumų atžvilgiu;
- skirtumų menkinimą;
- skirtumų priėmimą;

[28] **Šaltinis:** sudaryta autorės

[29] Hammera, M. R.; Bennett, M. J; Wiseman, R.t, Milton J. Measuring intercultural sensitivity: The intercultural development inventory. *International Journal of Intercultural Relations,* 27 (2003) p. 421–443

- prisitaikymą prie skirtumų;
- skirtumų integravimą.

O tarpkultūrinės komunikacijos kompetencijos turėtų apimti visas būtinas tarpkultūrines ir papildomai – komunikacijos – kompetencijas.

Tačiau akivaizdu, kad skirstymas į tarpkultūrinę kompetenciją ir tarpkultūrinės komunikacijos kompetenciją neturi prasmės, nes viena be kitos neįmanomos. Ši pastaba ypač tinka tarpkultūrinei kompetencijai suvokti, nes dažnai pabrėžiami tik aukščiau pateikti elementai, neįtraukiant komunikacijos kompetencijų, be kurių kiekvienoje aplinkoje neįmanoma nei gyventi, nei dirbti.

Profesorius Pruskus komunikacinę kompetenciją pristato taip:

„*Komunikacinė kompetencija nusako būdus ir strategijas, būtinas, kad būtų užtikrintas efektyvus bendravimas. Kitaip tariant, būtina ne tik gerai išmanyti žmogaus bendruosius gyvenimo dėsningumus, bet ir jautriai reaguoti į menkiausius partnerio elgesio pokyčius bendraujant. Komunikacinės kompetencijos elementus sudaro:*

• gebėjimas interpretuoti specifinius konkrečios kultūros atstovų signalus, kuriais jis reiškia norą bendrauti (ar nebendrauti);

• sugebėjimas orientuotis, kurią laiko dalį reikia skirti klausymuisi ir kurią – kalbėjimui priklausomai nuo aplinkybių ir kultūrinių bendravimo normų;

• mokėjimas adekvačiai reikšti mintis ir suprasti pašnekovą;

• mokėjimas nukreipti kalbą reikiama linkme;

• gebėjimas teikti ir interpretuoti komunikacinių vaidmenų ir bendravimo pabaigos signalus;

• išsaugoti priimtiną tai kultūrai komunikacinę distanciją;

• gebėjimas pasinaudoti verbalinėmis ir neverbalinėmis kultūros priėmimo priemonėmis;

• sugebėjimas prisitaikyti prie komunikantų socialinio statuso ir tarpkultūrinių skirtumų;

• gebėjimas laiku koreguoti savo elgesį bendraujant su partneriais.

Suprantama, kad minėtiems komunikacinės kompetencijos raiškos elementams reikia nemažai pastangų ir laiko. Kita vertus, komunikacinės kompetencijos lavinimo sėkmė priklauso ir nuo individo sugebėjimo absorbuoti svetimą kultūrą, ją įsisavinti, paversti instrumentu siekiant savų tikslų. Taigi

būtina ir tai, ką vadiname kultūrine kompetencija. Kultūrinė kompetencija. Ji reiškia sugebėjimą absorbuoti naujas žinias, vertybines nuostatas, būdingas bendravimo kultūrinei aplinkai. Tam būtina gebėti susirinkti reikiamą kultūrinę informaciją iš įvairių kultūrinių šaltinių (knygų, filmų, politinių reiškinių ir t.t.) ir ją diferencijuoti pagal reikšmingumą komunikacijai. Tai rodo pašnekovo kultūrinį raštingumą.“[30]

Plačiau apie tarpkultūrines kompetencijas lietuvių kalba galima paskaityti „Tarpkultūrinės kompetencijos ugdymo (-si) metodologijoje“[31] bei Eglės Virgailaitės-Mečkauskaitės daktaro disertacijoje „Tarpkultūrinės kompetencijos ugdymas aukštojo mokslo internacionalizacijos kontekste“[32].

Tarpkultūrinės komunikacijos kompetencijos yra nevienalytės, joms įgyti pasitelkiamos skirtingų mokslo sričių žinios: antropologijos, sociologijos, psichologijos, kultūrologijos, kurios pirmiausia padėtų įgyti tarpkultūrinės kompetencijos. Tačiau nemažiau svarbi yra ir komunikacijos kompetencija – komunikacijos teorijų disciplinų siūlomos žinios.

Nors ir kaip besistengtumėme nesilaikyti vien tik praktinio požiūrio, siekis nedaryti klaidų ir išvengti nesėkmių, bendraujant su skirtingų kultūrų atstovais, labiausiai motyvuoja. Tačiau tarpkultūrinės komunikacijos problemos dažnai slypi ne kartais mums prasčiau suvokiamose kultūrų skirtumų problemose, bet, atrodo, visai paprastoje, kasdienėje veikloje – komunikacijos procesuose.

---

[30] Pruskus, V. *Stereotipai ir jų devizualizacija tarpkultūrinėje komunikacijoje*. Filosofija. Sociologija. 2010. T. 21. Nr. 1, p. 29–36,

[31] Tarpkultūrinės kompetencijos ugdymo/si metodologija. Prieiga per internetą: www.spic.vkk.lt/download.php/fileid/177

[32] Virgailaitė-Mečkauskaitė, E. Tarpkultūrinės kompetencijos ugdymas aukštojo mokslo internacionalizacijos kontekste Prieiga per internetą: http://vddb.laba.lt/fedora/get/LT–eLABa–0001:E.02~2011~D_20110803_093830–84219/DS.005.0.01.ETD

1 skyriaus klausimai ir užduotys

1. Tikriausiai žinote šį gana drastišką pajuokavimą apie tai, kas yra globalizacija:

An English princess with an
Egyptian boyfriend crashes in a
French tunnel, driving a
German car with a
Dutch engine, driven by a
Belgian who was high on
Scottish whiskey, followed closely by
Italian Paparazzi, on
Japanese motorcycles, treated by an
American doctor, using
Brazilian medicines!
And this is sent to you by a
Canadian, using
Bill Gates' technology which he got from the
Japanese.

And you are probably reading this on
one of the IBM clones that use
Philippine–made chips, and
Korean made monitors, assembled by Bangladeshi
workers in a Singapore plant, transported by lorries
driven by Indians, hijacked by Indonesians and finally
sold to you by a Chinese!

That's Globalization!!![33]

Globalizacija – kai anglų princesė Diana su savo draugu egiptiečiu patiria avariją prancūzų tunelyje, važiuodami vokišku automobiliu, kuriame yra olandiškas variklis, vairuojamu belgo, kuris išgėręs škotiško viskio, ir juos persekioja italų paparaciai japoniškais motociklais.
Ir skaitote tai tikriausiai, pasinaudodami vienu iš IBM klonų, kurie naudoja Filipinuose pagamintus lustus ir korėjietiškus monitorius, surinktu Bangladešo darbuotojų Singapūro gamykloje, perveztu sunkvežimiu, vairuojamu indo, užgrobtu indoneziečių ir galų gale parduoto kinų[34] *.*

Pasiūlykite panašų pasakojimą iš savo patirties.

[33] What is Globalization. Prieiga per internetą: http://www.vbulletin.com/forum/forum/general/chit–chat/68820–what–is–globalization
[34] Vertė: autorė

2. Kaip Lietuva atrodytų, jei būtų 100 žmonių kaimas? Pateikite duomenis pagal rodiklius, apibūdinančius Žemę kaip 100 žmonių kaimą (žr. 15 p.)

Ar tokiame kaime gali kilti tarpusavio supratimo problemų?

Jei – taip, kokių?

3. Pateikite pavyzdžių, kaip Lietuva ar jos darbuotojai naudojasi svarbiausiais plokščio pasaulio faktoriais (žr. 14–15 p.).

5. Kokių kompetencijų reikia, kad galėtumėte sėkmingai veikti globaliame konkurencijos lauke?

6. Ar jums dabar reikia kokių nors tarpkultūrinės komunikacijos kompetencijų? Kodėl?

„The difference between the almost right word and the right word is really a large matter – it's the difference between the lightning–bug and the lightning.“[35]
„Skirtumas tarp beveik teisingo žodžio ir teisingo žodžio yra labai didelis –kaip skirtumas tarp jonvabalio ir žaibo“.[36]

2. KOMUNIKACIJOS TEORIJOS ĮŽVALGOS

Between
What I think
What I want to say
What I believe I say
What I say
What you want to hear
What you believe you hear
What you hear
What you want to understand
What you believe you understand
What you understand
There are nine possibilities that we will have difficulties communicating.
But let's try anyway, shall we? [37]

Tarp to,
ką aš galvoju,
ką aš noriu pasakyti,
ką manau, kad sakau,
ką sakau,
ką tu nori išgirsti
ką tu manai, kad girdi,
ką tu girdi,
ką tu nori suprasti,
ką manai, kad supranti,
ką tu supranti,
yra mažiausiai 9 galimybės patirti komunikacijos problemų
Bet vis tiek pabandykim, ar ne?[38]

---

[35] Mark Twain citatos . Lighting. Prieiga per internetą http://www.twainquotes.com/Lightning.html
[36] Vertė: autorė
[37] Bernardas Weberis (g. 1961 m.) – vienas iš populiariausių pasaulyje šiuolaikinių prancūzų rašytojų. Cit. pagal: Tentative. Prieiga per internetą: http://aegtranslations.blogspot.com/2009/01/tentative.html.
[38] Vertė: autorė

2.1. Komunikacijos raida ir vaidmuo

Komunikacija yra žmogaus veiklos aspektas, neabejotinai svarbiausias kiekvienai veiklai, be jos sociumas būtų iš viso neįmanomas. Nors jos procesai būdingi visai gyvajai gamtai, tačiau tik žmogaus evoliucija gali būti nagrinėjama kaip komunikacijos tobulėjimo procesas.

Galima teigti, kad *homo sapiens* raida per pastaruosius 40 tūkst. metų labiau priklausė nuo komunikacijos sistemų tobulėjimo, nei nuo naudojamų įrankių ar medžiagų. Būtent jos, užtikrinančios informacijos saugojimą, apsikeitimą ja ir jos platinimą, labiausiai lėmė civilizacijos pokyčius, netgi galima pasakyti, kad šių sistemų pokyčiai žymi visą žmonijos raidą.

Pirmąja komunikacijos raidos stadija galima laikyti *Ženklų ir signalų amžių*[39], kuris prasidėjo dar iki to, kai mūsų protėviai ėmė vaikščioti stačiomis. Iš pradžių bendravimas nesiskyrė nuo kitų žinduolių: paveldėtas ar instinktyvus elgesys buvo esminis, o išmoktas komunikacinis elgesys – minimalus. Didėjant smegenų gebėjimams šis santykis keitėsi – per milijonus metų atsirado galimybė panaudoti standartizuotus (išmoktus ir bendrus gestus, garsus ir kt.) signalus, kurie pasitarnavo ateinančių kartų socialinei sąveikai. Tačiau tai dar nebuvo kalba.

Esminis komunikacijos raidos pokytis įvyko, kai žmonės ėmė šnekėti. Tik maždaug prieš 5 tūkst. metų pereita prie rašto, nors dar ir dabar yra neraštingų visuomenių, kurių kultūra remiasi tik šnekamąja tradicija. Ir visai neseniai mes įžengėme į spaudos amžių. Kai kas, pvz., Melvinas DeFleuras, Sandra Ball-Rokeach S., nauju žingsniu komunikacijos sistemų tobulėjimo linkme laiko vadinamąjį masinės komunikacijos amžių, kai XIX amžiuje suklestėjo spausdinta žiniasklaida, o vėliau ir radijas bei televizija. Dabar jau galime kalbėti ir apie skaitmeninį amžių.

Komunikacijos sistemų tobulėjimas gali būti vertinamas pagal efektyvumą, paprasčiausiai – kiekybine prasme: daugiau pranešimų, informacijos perduodama, išsaugoma didesniam žmonių skaičiui, aprėpiama didesnė geografinė erdvė. Tačiau kaip tuomet kokybė?

---

[39] DeFleur, M. L.: Ball–Rokeach, S. *Theories of Mass Communication*, NY–London: Longman, 1989, p. 8–9.

Jei komunikacija yra socialinė sąveika per pranešimus, kyla klausimas: ar tai sąveikai intensyvėjant (pvz., daugėjant pranešimų, apimant daugiau skirtingų visuomenių ir kultūrų) komunikacija išlieka kokybiška ir efektyvi? Tačiau reikėtų susitarti, kas yra efektyvi komunikacija.

Pirmiausia tai – komunikacija, kai pranešimas suprantamas taip, kaip norėjo jo autorius. Tačiau to dar negana. Yra dar komunikacijos tikslas, funkcijos arba paprasčiausi ketinimai. Ne tik apibrėžimai atskleidžia, kad komunikacija atlieka kelias funkcijas; kasdienė mūsų patirtis rodo, kad komunikuojame, kai perduodame arba siekiame informacijos, kai norime paveikti kitus (manipuliuojame), kai norime tiesiog palaikyti santykius (bendraujame) ar kai paprasčiausiai patiriame malonumą, žiūrėdami filmą, naršydami internete, skaitydami. Taigi efektyvi komunikacija yra tokia, kai įgyvendinami tikslai ir funkcijos.

Efektyvumo klausimas tampa vis aktualesnis, nes nuo pat rašto atsiradimo, be natūralios žmonių socialinės sąveikos priemonės, komunikacija dar yra ir savita veikla, profesija, produktas, prekė. Kitaip sakant, yra ištisa komunikacijos industrija, įgyvendinanti įvairias funkcijas ir apimanti:

- leidybą;
- žiniasklaidą;
- edukaciją ir mokymus;
- verslo ir profesines konsultacijas;
- pramogas;
- reklamą ir rinkodarą;
- ryšius su visuomene;
- skaitmeninę komunikaciją;
- telekomunikaciją ir pan.

Taigi komunikacijos efektyvumo klausimas gali būti nagrinėjamas ne tik kaip socialinės sąveikos, bet ir kaip industrinės veiklos efektyvumas, o čia neefektyvi komunikacija gali būti matuojama verslo nuostoliu. Dabar komunikacija, kaip ir beveik visos žmonių veiklos, vyksta globalizacijos sąlygomis, taigi ypač aktualus tampa tarptautinis, tarpkultūrinis aspektas.

Mums intuicija sako, kad komunikacija ne visada yra efektyvi, tam tikros sąlygos (pvz., kai ji vyksta tarp skirtingų šalių, tiksliau – kultūrų atstovų ar institucijų) ją apsunkina. Tad kas yra efektyvi komunikacija? Kada ji laiko-

ma nesėkminga? Kiek jos efektyvumas priklauso nuo kalbos ar kitų komunikuojančiųjų skirtumų? Į šiuos klausimus galima atsakyti, tik išsiaiškinus, kas yra komunikacija.

2.2. Komunikacijos samprata

Yra daugybė bandymų apibrėžti komunikaciją, jie iš esmės skiriasi tik savo ribotumu – apibrėžimai dažniausiai tarnauja taikomiesiems tikslams, vienai ar kitai koncepcijai, todėl dėmesys sutelkiamas į svarbiais laikomus aspektus.

Tarptautinių žodžių žodynas[40] pateikia tokią versiją: **komunikãcija** [lot. ***communicatio*** – pranešimas*]: 1. Susisiekimas (transportas, ryšiai). 2. Bendravimas keitimasis patyrimu, mintimis išgyvenimais.*

Taip pat apibrėžiama ir Terminų žodyne[41].

Oksfordo žodynas[42] pateikia tokias reikšmes:

1. Skleidimas ar apsikeitimas informacija*, pasinaudojant šneka, raštu ar kuria kita priemone.*

- *Laiškas ar pranešimas su informacija ar naujienomis.*
- *Sėkmingas idėjų ar jausmų perteikimas ar pasidalinimas.*

2. Socialinis kontaktas.

3. Informacijos siuntimo ir gavimo priemonės*, tokios, kaip telefono linijos ar kompiuteriai.*

4. Keliavimo ar transportavimo priemonės*, pvz., keliai ar geležinkelis.*

Taigi kaip matome, jei norime apimti visus komunikacijos aspektus, tenka sutikti su Johno Fiske[43] siūlomu apibendrintu komunikacijos, kaip socialinės sąveikos per pranešimus, apibrėžimu. Jis pristato ir dvi pagrindines komunikacijos studijų mokyklas: vienai iš jų komunikacija yra pranešimų perdavimas

---

[40] Tarptautinių žodžių žodynas. Prieiga per internetą: http://www.tzz.lt/k/komunikacija
[41] Terminų žodynas. Prieiga per internetą:http://www.zodynas.lt/terminu–zodynas/k/komunikacija
[42] Oxford Dictionary. Prieiga per internetą:
http://oxforddictionaries.com/definition/english/communication
[43] Fiske J. *Įvadas į komunikacijos studijas*, Baltos lankos, 1998, 239 p.

(ypač pabrėžiamas efektyvumas ir tikslumas); antrai – reikšmių kūrimas (nesėkmės siejamos su kultūriniais siuntėjo ir gavėjo skirtumais). J. Fiske[44] pažymi:

„*Ir komunikacijos, kaip socialinės sąveikos per pranešimus, apibrėžimą kiekviena šių mokyklų interpretuoja savaip. Pirmoji socialinę sąveiką apibrėžia kaip procesą, kai vienas asmuo sąveikauja su kitais arba paveikia kito elgesį, dvasinę būseną ar emocijos ir, žinoma, atvirkščiai… O semiotika socialinę sąveiką apibrėžia kaip tai, kas sukuria individą, kaip tam tikros kultūros ar visuomenės narį*“.

Ir vienai, ir kitai mokyklai savaip svarbus komunikacijos efektyvumas. Norint jį tinkamai suprasti, reikia aptarti kitas svarbias komunikacijos teorijos sąvokas, kurios tiesiogiai siejasi su efektyvumu, padeda suvokti, kad komunikacijos nesusipratimai yra natūralūs arba tiesiog nulemti jos prigimties.

2.3. Pagrindiniai elementai komunikacijai suvokti

Informacija

Komunikacijos teorijoje informacijos reikšmė kiek skiriasi nuo įprastinio kasdieninio supratimo. Informacija yra siunčiamo pranešimo signalo **nuspėjamumo matas,** taigi kuo labiau nenuspėjamas pranešimas, tuo daugiau jame informacijos, o jei viskas yra žinoma – nuspėjama, tai informacijos pranešime nėra. Taigi informacijos teorijos požiūriu negali būti tokio dalyko, kaip pasenusi informacija.

Perteklius

Be pertekliaus ar nuspėjamumo sąvokos sunku būtų suprasti ir informaciją. Perteklius yra tai, kas pranešime nuspėjama; labai nuspėjamas pranešimas yra perteklinis ir mažai informatyvus. Gali susidaryti klaidinga nuomonė, kad perteklius komunikacijai nereikalingas, tačiau iš tiesų jis yra būtinas, be jo komunikacija negalima. Perteklius padeda geriau suprasti pranešimą, net jei jame yra klaidų, gelbsti nuo klaidingo supratimo, kai stengiamės perteikti labai informatyvų pranešimą. Johnas Fiske pažymi, „Įprastinėje kalboje žodžiai yra nevienodai tikėtini. Jei aš sakau: „Pavasaris...“, sukuriu kontekstą, kur „ateina“

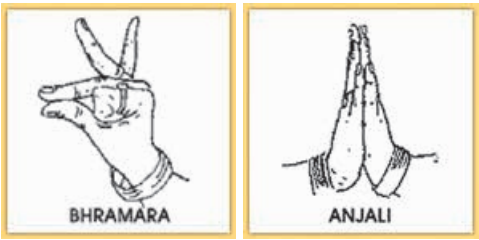
[44] Ten pat, p. 22

labiau tikėtinas, taigi ir labiau nuspėjamas, nei, pavyzdžiui, „stiklinis langas“. <...> Mes visada patikriname kiekvieno gauto pranešimo tikslumą, palygindami su tikėtinu.“[45]

Jei pranešimas yra labai nenuspėjamas, netikėtas, t. y. labai informatyvus, jį suprasti sunku, tam reikia daugiau dėmesio ir pastangų, didėja klaidingo iškodavimo tikimybė. Norint to išvengti, teks pranešimą kartoti arba pateikti skirtingų variantų. Su tuo mes susiduriame bendraudami su kitataučiais, kurių kalbos mes nemokame. Tada pasitelkiame tarptautinius žodžius, gestus, mimiką ar net bandome nupiešti; kitaip sakant, norėdami, kad mus suprastų, mes bandome didinti nuspėjamumą. Visiškai nenuspėjamą – maksimaliai informatyvų – pranešimą galima lyginti su mums nežinomu kodu užšifruotu pranešimu.

Kartu su pertekliumi paprastai nagrinėjama ir entropijos sąvoka, t. y. maksimalus nenuspėjamumas. Kiekviename pranešime yra proporcinga nuspėjamumo (pertekliaus) ir nenuspėjamumo (entropijos) dalis. Tai, kas vienam yra perteklius, kitam gali būti nuspėjama. Pvz., gydytojo straipsnis, paskelbtas mokslo žurnale, mums bus nesuprantamas, jei vartojami lotyniški ar specialūs medicinos terminai; o pateiktas žiniasklaidoje, kaip perteklinis taps prieinamu kiekvienam.

Arba tarpkultūrinės komunikacijos atvejais – indiškų klasikinių šokių gestai visiems indams lengvai suprantami, jiems jie yra pertekliniai, tačiau mums jau sunku suprasti šokiu perteikiamą siužetą, nes nežinome atskirų gestų reikšmių, tai yra pats šokis mums yra nenuspėjamas. Žemiau (2.3.1 pav.) pateikti keli gestai – mudros. Mums tikriausiai perteklinis bus *anjali*, o *bhamara*, kuris reiškia bitę, sparną, paukštį, – entropinis.



2.3.1 pav. **Mudros**[46]

[45] Ten pat, p. 26
[46] **Šaltinis:** *Bharatnatyam dance*

Susitarimas (konvencija)

Tai, kas yra tikėtina, nustatyta mūsų patirties ir susitarimo. Susitarimas (konvencija) yra pertekliaus pagrindas: kad galėtumėme suprasti pranešimą, turime žinoti susitarimą.

Kas dieną mes vartojame labai daug pranešimų, kurie neperteikia jokios informacijos, yra visiškai pertekliniai, pvz., sveikinamės, teiraujamės apie sveikatą ir pan. Tokia komunikacija taip pat grįsta konvencija, apskritai pats mandagumas yra susitarimo reikalas. Pertekliniai pranešimai labai svarbūs socialinei komunikacijai, jie patvirtina mūsų priklausymą vienai ar kitai kultūrai, socialinei grupei, subkultūrai. Pvz., suaugusiems tikriausiai būtų ne visai suprantamas toks jaunimui gana įprastas SMS tekstas: „***zdrf dw sus 2ni kdl nepar – buc***“[47], jiems jis būtų gana entropiškas. Vis dėlto pagalvojus galima jį iššifruoti, nes mes nutuokiame apie Lietuvoje esančias konvencijas, o tai daro pranešimą bent iš dalies nuspėjamą.

Jei žinome susitarimą, galima sakyti, žinome ir pranešimo kodą.

Kodai, ženklai ir kodavimo sistemos

Kodas yra bendra kokios nors kultūros ar subkultūros narių susitarta reikšmių sistema[48]. Ją sudaro ženklai (iš jų formuojamas pranešimas bei susitarimai) ir taisyklės (kaip tie ženklai turėtų būti naudojami, kokiame kontekste, kaip derinami tarpusavyje). Kodavimo aspektas yra vienas iš svarbiausių komunikacijos efektyvumui užtikrinti. Norėdami perteikti kokią nors informaciją, mes formuojame pranešimą, pasinaudodami kodais, t. y. suteikiame pranešimui pasirinktą fizinę būklę: jei kalbame – vartojame žodžius, tačiau galime pasitelkti ir kitus garsinius signalus, piešinius, gestus, skaičius ir pan. Jei norime, kad mus suprastų, turime pasirinkti tokius ženklus ir jų tarpusavio derinimo sistemą, kurie žinomi mūsų adresatui.

Ženklu gali būti bet kas, todėl jis apibrėžiamas kaip tai, kas apčiuopiama, suvokiama mūsų juslėmis, jis nurodo kažką kitą nei jis pats yra ir priklauso nuo vartotojų pripažinimo ar susitarimo, kad tai yra ženklas[49]. Niekam nekelia abejonių, kad raidės, romėniški ar arabiški skaitmenys, kompiuterio

---

[47] Rudzevičius, P.: Tervydytė, E. Nykščio karta. Dialogas, 2007, Nr.17. Prieiga per internetą: http://www.dialogas.com/senoji/index.php??lng=lt&content=pages&page_id=39&news_id=2099

[48] Fiske J., op.cit., p. 36

[49] Fiske J.,op.cit., p. 59.

programų piktogramos yra ženklai. Bet jais tapti gali ir kiekvienas daiktas, pvz., duona, kai pasitinkami po tuoktuvių grįžę jaunavedžiai ar svarbūs svečiai. Taigi šiuo atveju ji nurodo „kažką kita“, ji nėra tik maistas. Tautinius raštus taip pat sudaro ženklai, tik mes jau nemokame jų perskaityti, tačiau galite pabandyti[50].

2.3.2 pav. **Lietuviško audimo rašto pavyzdys**[51]

Dar apie 1860 metus Amerikos filosofas, logikas, matematikas Charlesas Sandersas Pierce pasiūlė ženklų kategorijas, pagal kurias jie priskiriami ikonoms[52], indeksams arba simboliams, atsižvelgiant į ženklo ir jo reikšmės santykį. Jis teigė, kad kiekvienas ženklas nurodo arba per panašumą į nurodomą objektą **(ikona)**, arba per tam tikrą asociaciją, ryšį **(indeksas)**, arba per susitarimą, paprotį **(simbolis)**[53].

Taigi ženklas, kaip pagrindinis kiekvieno pranešimo elementas, tampriai siejasi su konvencija (susitarimu). Jo santykį su žymimu objektu ir susitarimu schematiškai galima pavaizduoti taip:

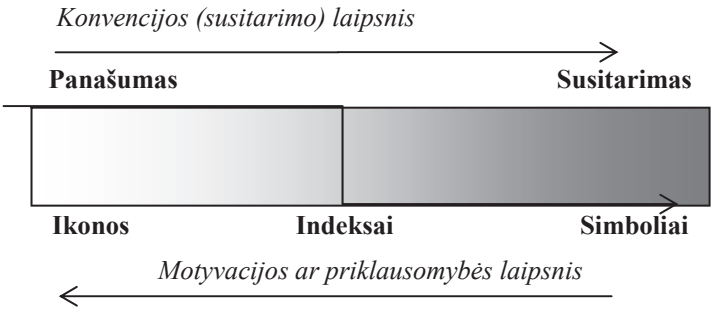
---

[50] Kai kurios tautinių raštų reikšmės aptartos knygoje Ambrazėjienė R. Ženklai. Įvaizdiniai. Simboliai. Kauno tautinės kultūros centras. Prieiga per internetą: http://download.vikis.lt/baltix/devel/incoming/Manto–Svarbu/Zenklu%20prasmiu%20knyga.pdf

[51] Ten pat, p. 13

[52] Iš graikų eikon, eikenai, būti panašiu, atrodyti

[53] Plačiau apie Pierce’o ženklų klasifikavimą ir sąsajas su reklama galima rasti: Reklama kaip socialinis diskursas. Iš Ron Beasley, Marcel Danesi. Persuasive Signs. The Semiotics of Advertising. Berlin, NewYork: Mouton de Gruyter, 2002. Iš anglų k. vertė Laima Nevinskaitė. Prieiga per internetą: http://www.pprc.lt/irm/medziaga/Reklama_kaip_socialinis_diskursas_galutinis.pdf



2.3.3 pav. **Ikoniškumo ir simboliškumo skalė**[54]

Kai ženklas panašus į žymimą objektą, vadinasi, jo panaudojimas yra motyvuotas. O susitarimas (konvencija) yra būtinas kiekvienam ženklui suprasti (mes bent jau turime žinoti, kad tai yra ženklas). Jei naudojate absoliučiai simbolinį ženklą ir su niekuo nesusitarėte, jis bus jūsų asmeninis ženklas, visai netinkamas komunikacijai.

Kaip matome, šios trys ženklų kategorijos griežtai neatskirtos: jį priskiriant kuriai nors iš jų reikėtų sakyti: „ labiau ikoniškas“ ar „labiau simbolinis“. Ikoniškiausiu ženklu galima laikyti nuotrauką, kokio nors objekto modelį, paukščių čiulbėjimą kino filmo garso takelyje, simboliškiausiu – verbalinį kodą, kai nežinant susitarimo, pranešimo reikšmės išvis neįmanoma iškoduoti. Be to, kokiai kategorijai kodas priskirtinas, priklauso ir nuo konteksto. Šaukštas ir šakutė kelio ženkle reikš valgyklą ir bus indeksiškas, o indų parduotuvėje – stalo įrankių skyrių ir bus ikoniškas. Šis pavyzdys rodo, kad norint suprasti pranešimą, reikia žinoti kodą, kuris susideda ne tik iš ženklų, bet ir tarpusavio derinimo taisyklių. Kelių eismo taisyklėse, mėlyname stačiakampyje pateiktas (2.3.4. pav.), priklauso paslaugų ženklams, jei būtų raudoname trikampyje, galėtų reikšti perspėjimą, kad, pvz., artėjate prie kanibalų genties.

[54] **Šaltinis**: sudaryta autorės pagal Fiske J.op.cit., p. 36

2.3.4 pav. **Kelių ženklas „Valgykla arba restoranas“**[55]

Taigi efektyvumo prasme kodai yra vienas iš pavojingiausių komunikacijos aspektų. Norint juos suprasti, reikia žinoti susitarimą, t. y. arba priklausyti tai kultūrai, arba būti su ja susipažinus, nes ir ženklas, ir jo vartojimo taisyklės yra susitarimo reikalas. Todėl perduodant labai svarbų pranešimą, ten, kur gali kilti pavojų ir adresatai yra skirtingų kultūrų (pvz., tarptautiniuose oro uostuose ar dėl pasaulio globalėjimo ir daugelyje kitų vietų), naudojami ikoniški ženklai arba daugeliui pasaulio tautų žinomi simboliai.

2.3.5 pav. **Išėjimo ženklai**[56]

2.3.5 pav. pateikti du ženklo variantai: ikoniškas raudonas naudojamas pavojaus atveju, žalias (ikoniškas su simboliniu) – kai pavojaus nėra, ir nesupratus jo, nieko bloga nenutiks.

[55] KET 1 Priedas. Prieiga per internetą: http://www.eismas.eu/index.php/keliu–eismo–taisykles–ket/50–ket–1–priedas–kelio–zenklai–vii–paslaugu–zenklai
[56] Fire exit signs. Prieiga per internetą: http://www.123rf.com/photo_20201817_fire–exit–signs.html

2.3.6. pav. **Ikoniškų, indeksiškų ir simbolinių ženklų pavyzdžiai (piktogramos)**[57]

Kodai ir susitarimai (konvencijos)

Kodo neįmanoma suprasti be susitarimo, kuris ir yra ta būtinoji pertekliaus dalis pranešime, be kurios jis būtų pernelyg informatyvus, entropiškas ir kartu nesuprantamas. Taigi kodas turėtų būti atpažįstamas, o ženklų reikšmės – nuspėjamos. Tačiau kaip pasiekti atpažįstamumą? J. Fiske[58] aiškina: „Visi kodai grindžiami bendrybe, tai yra susitarimu tarp vartotojų dėl pagrindų: juos sudarančių elementų (ženklų – V. G.), taisyklių, pagal kurias šie elementai atrenkami ir derinami, gavėjui suvokiamų prasmių, jų atliekamų socialinių ir komunikacijos funkcijų. Tačiau gali labai skirtis šių susitarimų siekimo būdai ir įgaunamos formos.“ Jis nurodo tris svarbiausius susitarimo siekimo būdus: 1) per papročius ir kasdienę vartoseną; 2) išreikštą sutartimi; 3) išreikštą užuominomis tekste arba pranešime.

Per papročius ir vartoseną susiformavusios konvencijos reiškia formaliai neapibrėžtus lūkesčius, kylančius iš bendros kuriai nors kultūrai priklausančių ar bent su ja susipažinusių žmonių patirties. Papročiais paremto kodavimo

[57] 50 Free Common Symbol Signs Icons Set. Prieiga per internetą: http://freebiespress.com/icons/50–free–common–symbol–signs–icons–set/
[58] Fiske J. P. op. cit, p. 95

pavyzdys gali būti apranga, drabužių spalvos. Tačiau aprangos konvencija gali būti ir gana griežta.

Karališkosiose Askoto žirgų lenktynėse puikiai matyti sutartimi išreikštos konvencijos (griežti aprangos kodo reikalavimai) ir aprangos papročių (trečiąją lenktynių dieną, tradiciškai vadinamą Damų diena (angl. *Ladies' Day*), priimta pasipuošti įspūdingomis skrybėlaitėmis) skirtumas. Išsamų Askoto aprangos kodo aprašymą vyrams, moterims, amžiaus grupėms ir pan. rasite: http://www.ascot.co.uk/the–dress–code#jumps–dress–code.

2.3.7 pav. **Šilko skrybėlaitė britiško patriotizmo tema**[59]

Britų auditorijai skrybėlaitė, pateikta 2.3.7 pav., iš karto asocijuosis su vadinamąja Damų diena, kurią jau daugelį metų demonstruojamas išradingumas. Tačiau nesusipažinusiems su šiuo papročiu ji gali atrodyti tiesiog nesąmonė. Net supratę, kad skrybėlaitė skirta Damų dienai, nebritai vargu ar iškoduos šį pranešimą kaip patriotinį (pateikti tipiški britų pusryčiai).

Be to, susitarimai ir simbolių reikšmės gali kisti. Pavyzdžiui, 1942 m. JAV Howardas Milleris sukūrė plakatą (2.3.8 pav.), kuriuo skatino moteris eiti dirbti į karo gamyklas ir taip padėti šaliai Antrojo pasaulinio karo metu. Tačiau dabar šis plakatas simbolizuoja moterų judėjimą už lygias teises, dažnai publikuojamas Kovo 8-ąją.

[59] New dress code a hit at Ascot's Ladies' Day. Prieiga per internetą: http://www.independent.co.uk/news/uk/home–news/new–dress–code–a–hit–at–ascots–ladies–day–7872665.html

2.3.8 pav. **Plakatas, simbolizuojantis kovą už moterų lygias teises**[60]

Be to, skirtingoje kultūroje, kurioje egzistuoja kitokios konvencijos, ta pati Tarptautinė moters diena gali būti atspindėta kitaip. Pavyzdžiui, jei ieškotumėte vaizdų, „Google“ paieškoje surinkę lietuvišką frazę: „Tarptautinė moters diena“, pamatytumėte gausybę gėlių (2.3.9 pav.).

2.3.9 pav. **Lietuvoje populiaru sveikinti su Tarptautine moters diena**[61]

[60] She fights for economic rights. Economic justice is a priority. Prieiga per internetą: http://www.mamacash.org/page.php?id=1819

[61] SVEIKINAME „Pagauk nuolaida“ lankytojas KOVO 8 dienos proga!!! Prieiga per internetą: http://www.pagauknuolaida.lt/buvusi-akcija/27

Kadangi komunikacija yra abipusis procesas, verta paminėti, kad galimas klaidingas ne tik pranešimo supratimas (iškodavimas), bet ir formavimas (užkodavimas), kai savo minčiai perteikti pasirenkame tikslinei auditorijai ar kontekstui netinkamą kodą, kai nesuprantama, kad skirtingos kultūrinės ar subkultūrinės patirties žmonės gali kitaip perskaityti pranešimą.

Komunikacijos procese gali būti naudojami skirtingi kodai ir kodavimo sistemos ar pasitelkiami skirtingo tipo signalai:

- verbaliniai: šneka (tik 10 proc. mūsų komunikacijos yra šneka); raštas; skaičiai (arabiški, romėniški ir kt.);
- vaizdiniai: dvimačiai (piešiniai, nuotraukos);
- objektai: trimačiai;
- garsiniai: neverbaliniai garsai;
- kinetika: kūno judesiai, gestai, veido išraiška;
- optika: šviesa, spalva;
- taktilika: lietimo;
- erdvės;
- laiko;
- skonio ir kvapo.

Apibendrinant galima išskirti kelis svarbiausius komunikacijos aspektus:

1. Komunikacija yra įsitraukimas. Efektyvi ji tik tada, kai dalyviai turi bendrą pagrindą – bent minimalų susitarimą, supratimą, kokia kodavimo sistema naudojama pranešimui, o svarbiausia – siekia bendro pagrindo. Todėl abu komunikacijos dalyviai turi būti aktyvūs.
2. Tai yra tęstinis procesas – prasideda tada, kai pranešimo siuntėjas formuluoja savo pranešimą, išsirenka kodą, kuris, tikėtina, suprantamas adresatui, suteikia pranešimui pavidalą (vienu ar keliais aukščiau pateiktų signalų tipais); gavėjas, priėmęs signalus, bando nustatyti pranešimo reikšmę, pasitikslina ir t. t.
3. Reikšmė negali būti tiesiog perduota – tai reiškia, kad mes negalime savo minčių perduoti kaip kokio siuntinio, nes tas, kuris jį išpakuoja, gali rasti ne tą, ką įdėjo siuntėjas.

4. Komunikacijos rezultatas yra tai, kas buvo išgirsta, suprasta, o ne kas pasakyta.

Tačiau kliūtis efektyviai komunikacijai gali būti ne tik paties pranešimo formavimas (užkodavimas). Labai dažnai mūsų pranešimai nepasiekia tikslo ir dėl kitų priežasčių.

Komunikacijos nesėkmių priežastys dėl komunikacijos proceso elementų

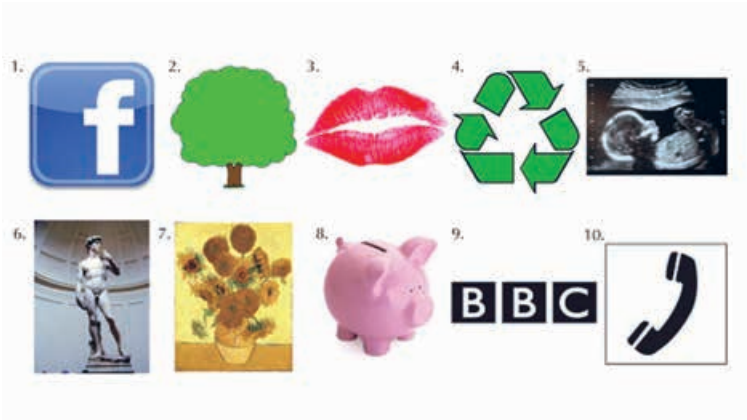
- Pranešimo autorius, siuntėjas nepriimtinas, nes juo nepasitikima, jis neturi atitinkamo statuso, atrodo svetimas.
- Pranešimo priemonė ar kanalas nepriimtini ar netinkami, nes pernelyg naujos (ar pasenusios, atsilikusios) technologijos neatskleidžia viso pranešimo turinio, pati priemonė užgožia pranešimą, netinkama pranešėjo kūno kalba.
- Pranešimas nepriimtinas, nes turinys nedomina, neįtikina, pernelyg paprastas (sudėtingas), neatitinka poreikių, trukdžiai neleidžia priimti ar suvokti turinio, sutampa keli prieštaringi pranešimai.
- Pranešimo gavėjas nenori priimti pranešimo, nes jis linkęs atmesti naujus, nepažįstamus dalykus, pranešimą tapatina su pranešėju, prieš kurį iš anksto yra nusistatęs ar turi ankstesnės neigiamos patirties, linkęs paklusti grupės ar autoriteto nuomonei, neturi klausymo įgūdžių, susitelkęs į savo pranešimo pateikimą.

2 skyriaus klausimai ir užduotys

1. Kokioms kategorijoms priskirtini šie ženklai?

(**Šaltinis**: http://www.sauguskelyje.lt/pasiulymai_darzeliams.html)

2. Surašykite pateiktų ženklų reikšmes ir nurodykite, kuriai kategorijai jie priklauso.



(**Šaltinis**: http://marinamunro.wordpress.com/2011/10/)

3. Sukurkite pasakojimą, panaudodami kuo daugiau elementų iš žemiau pateikto paveikslo. Palyginkite jį su kitų grupės narių pasakojimais.

Kurie pasirinkti elementai Jūsų pasakojimuose labiausiai sutapo? Kaip galėtumėte tai paaiškinti?

(**Šaltinis**: http://workshopel.blogspot.com/)

4. Kaip paaiškintumėte šią vaizdinę metaforą? Pakomentuokite šį piešinį pagal komunikacijos teoriją.

Šaltinis: Martin Shovel. Metaphor can make your eyes water
http://www.macmillandictionaryblog.com/metaphor-can-make-your-eyes-water

5. Kas tai – meno kūrinys ar pranešimas? Kaip jį suprasti?

(**Šaltinis** http://www.talktalk.co.uk/reference/encyclopaedia/hutchinson/m0018487.html)

6. Kokia posakio „Ramus kaip belgas“ reikšmė? Kaip jį suprastų belgas, prancūzas ir britas? Kaip pateikti pranešimą, kad jie suprastų norimą perteikti reikšmę?

3. KOMUNIKACIJA SU KITŲ KULTŪRŲ ATSTOVAIS

3.1. Dėmesio tarpkultūrinei komunikacijai prielaidos

Kai kalbama apie tarpkultūrinę komunikaciją, kartais vartojami kiek skirtingi terminai – **tarpkultūrinė, tarptautinė, tarpetninė komunikacija.** Dėl tarptautinės komunikacijos sampratos nėra jokių problemų – tai komunikacija tarp valstybėms atstovaujančių institucijų (vyriausybinių, verslo, visuomeninių).

Tačiau kartais kyla keblumų dėl tarpkultūrinės komunikacijos sąvokos: lietuvių kalba neturime dviejų skirtingų terminų, nusakančių asmenų, kurie yra skirtingų kultūrų (angl. *intercultural*) ir skirtingų kultūrų komunikacijos proceso skirtumų (angl. *cross–cultural*). Abiem atvejais dažniausiai vartojamas tarpkultūrinės komunikacijos terminas. Tikriausiai tarpkultūrinės komunikacijos terminas tiksliai atitinka *cross–cultural communication*; o *intercultural communication* tektų vadinti *kultūros nulemta komunikacija*.

Terminų problemą svarstė ir Nijolė Petkevičiūtė bei Šarūnas Kupinas:

„Literatūroje anglų kalba randamos net trys pagrindinės ir aktualios sąvokos, kurias reikėtų aptarti, siekiant aiškumo. Tai –tarpkultūrinė (angl. intercultural), dažniausiai tapatinama su skirtingų kultūrų (angl. cross–cultural), bei multikultūrinė (angl. multicultural) komunikacijos. Kai kuriems autoriams šios sąvokos identiškos, tačiau kai kurie šiems terminams suteikia visiškai skirtingas reikšmes. Prancūzijoje visoms šioms 3 sąvokoms yra tik vienas atitikmuo interculturel (pranc.), ir tokiu atveju šių sąvokų išskyrimas neįmanomas. Tačiau kiti teigia, kad jas būtina išskirti ir pirmiausia reikėtų atskirti pirmąsias dvi sąvokas nuo trečiosios – multikultūrinės komunikacijos. Multikultūrinė komunikacija – tai lyg „sumaišytos“ salotos, tiesiog kultūrų „mišrainė“. Kitaip tariant, tai kultūrų įvairovės skatinimas, priėmimas ir įvertinimas, konkrečioje vietoje, organizacijos lygmeniu, mokykloje, komandoje, mieste (Fries, 2009). Pastaraisiais metais multikultūriškumo sąvoka Lietuvos viešojoje erdvėje vartojama kur kas dažniau, kalbant apie kultūrą ir jos politiką.“[62]

[62] Petkevičiūtė N., Kupinas Š. Kultūrinės dimensijos komunikacijoje ir derybose: smulkaus verslo įmonės atvejis. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. 2012, 62 p.

Taigi tarpkultūrinės komunikacijos mokslo sritis susitelkia į skirtingų šalių kultūrų komunikacijos skirtumus ir panašumus (pvz., kokį atstumą išlaiko kalbėdamiesi ispanai ir lietuviai), o kultūros nulemta komunikacija nagrinėja, kaip bendrauja lietuvis ir ispanas. Be to, dažnai ir vienoje šalyje galima pastebėti pakankamai didelių atskirų grupių kultūrų (aukštesnio ir žemesnio išsilavinimo, skirtingų etnografinių regionų, šalyje gyvenančių etninių grupių ir pan.) skirtumų. Taigi šių skirtingų grupių atstovų komunikacija taip pat priskirtina kultūros nulemtai komunikacijai. Tačiau dažniausiai ji taip pat vadinama tarpkultūrine komunikacija (toliau tekste šis terminas ir bus vartojamas).

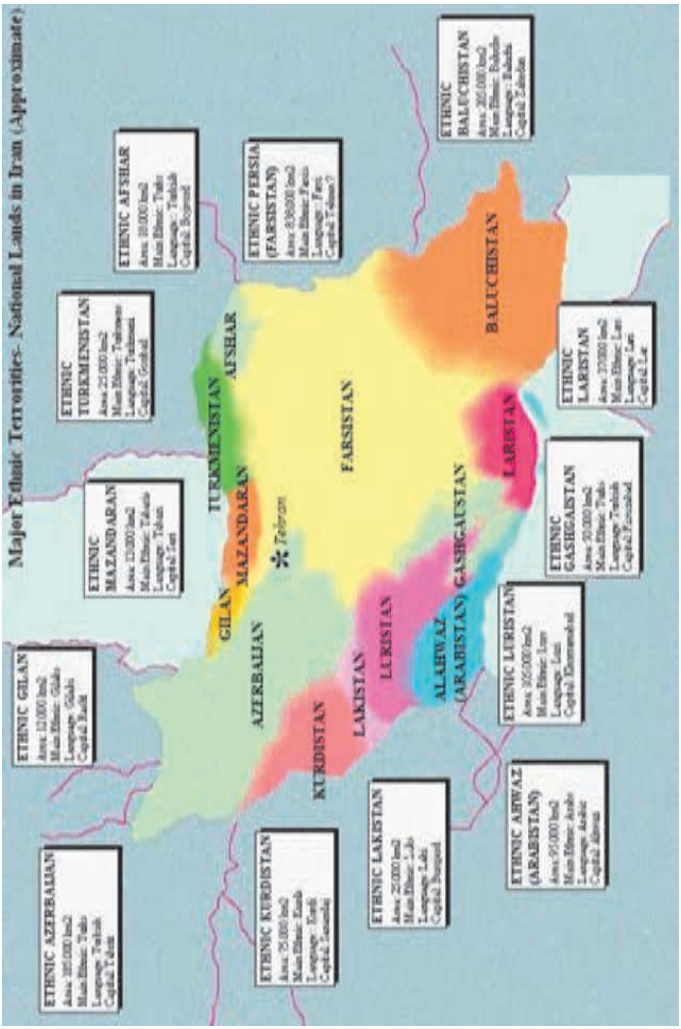
Susidomėjimas tarpkultūrine komunikacija buvo sukeltas pirmiausia globalizacijos procesų ir intensyvėjančių skirtingų šalių atstovų santykių, tačiau vėliau besigilinant į šią sritį, tyrimo laukas išplėstas, apimant ir visus kitus kultūrų skirtumus.

Pastaruoju metu ypač daug dėmesio skiriama **tarpetninei komunikacijai** – skirtingos etninės kilmės žmonių, gyvenančių vienoje šalyje, komunikacijai. Nors pirmiausia ją tirti pradėta JAV bei kitose tradiciškai daugiatautėse šalyse (Jungtinėje Karalystėje, Kanadoje, Rusijoje ir pan.), šiuo metu ši problema aktuali beveik visoms pasaulio šalims. Be to, net ir vienos tautybės žmonės gali būti kilę iš skirtingų savitos kultūros regionų. Pvz., Lietuvą sudaro 4 pagrindiniai etniniai regionai:

3.1.1 pav. **Lietuvos etniniai regionai**[63]

[63] Regionų politika ir plėtra. Prieiga per internetą: http://www3.lrs.lt/pls/inter/w5_show?p_d=33493&p_k=1&p_r=2231

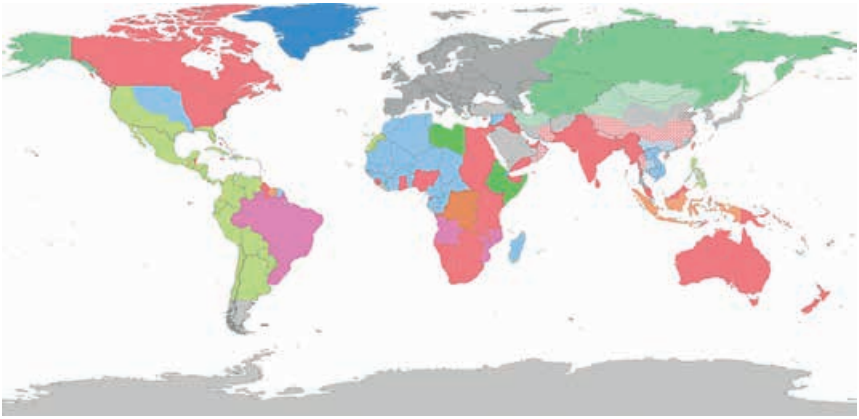
Tačiau yra šalių, kur tokių regionų žymiai daugiau, pavyzdžiui, Irane (žr. 3.1.2 pav.).



3.1.2 pav. **Etniniai regionai Irane**[64]

[64] **Šaltinis**: Iran's A Multi–Cultural and Multi–Ethnic Society.Prieiga per internetą: http://southaz.blogspot.com/2010/07/irans–multi–cultural–and–multi–ethnic.html)

Manoma, kad su daugiatautiškumo problemomis daugiausia susiduria buvusios kolonijinės imperijos: Didžioji Britanija, Olandija, Vokietija, Prancūzija, Rusija, Ispanija, Portugalija ir pan. (3.1.3 pav.)

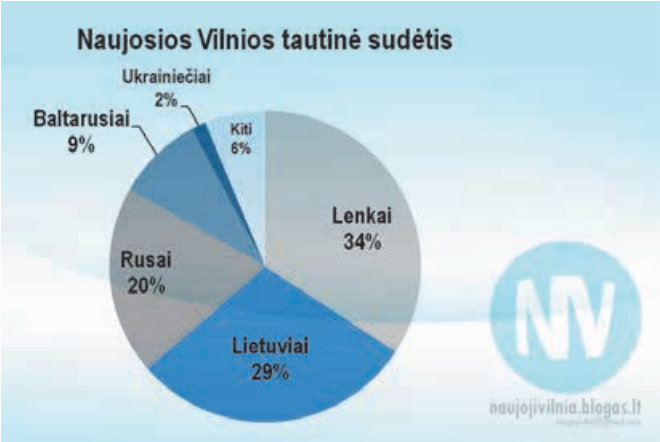


3.1.3 pav. **Teritorijos, priklausiusios Europos kilmės imperijoms**[65]

Šios šalys iki šiol patiria kolonijinės praeities pasekmes, kurias bandoma visaip švelninti. Pavyzdžiui, etninei tapatybei stiprinti Britanija pasinaudojo Londono olimpinėmis žaidynėmis. Po žaidynių „Ipsos MORI“ atlikti nacionalinės nuotaikos tyrimai (angl. *Survey of the National Mood*) parodė, kad 3 iš 4 britų tiki, jog Olimpiada parodė Britaniją esant daugiatautę (angl. *multi–ethnic*) šalį, 75 proc. teigė palaikę visus olimpinės komandos narius vienodai ir tik 13 proc. labiau palaikė kilusius iš Britanijos[66].

Nors etniškumo prasme Lietuva yra gana homogeniška, tačiau yra vietovių, kurios yra labai įvairiatautės, pvz., Naujoji Vilnia (3.1.4 pav.).

[65] Europen Empires. Prieiga per internetą: http://en.wikipedia.org/wiki/File:European_Empires.svg
[66] Poll: Olympics 'showed a happy confident multi–ethnic image of UK Prieiga per internetą: http://www.theguardian.com/uk/2012/aug/19/olympic–poll–positive–britain



3.1.4 pav. **Naujosios Vilnios tautinė sudėtis**[67]

Šalies daugiatautiškumas gali būti tradicinis ir naujų globalizacijos tendencijų pasekmė. Lietuvoje kol kas pastaroji menkai matyti, tačiau istorinės ištakos akivaizdžios (3.1.5 pav.)

[67] **Šaltinis:** http://naujojivilnia.blogas.lt

3.1.5 pav. **LDK po Liublino unijos (1569-1795 m.) apėmė etninės Lietuvos ir dabartinės Baltarusijos žemes**[68]

[68] **Šaltinis:** *Lietuvos istorijos atlasas*, Vilnius: Vaga, 2001, p. 18. Prieiga per internetą: http://viduramziu.istorija.net/etno/

Tarpkultūrinio mokymo metodinėje medžiagoje, bendrai parengtoje Europos Komisijos ir Europos Tarybos, kuri skirta jaunimo mokymui, keliamas klausimas[69]:

„Naujos visuomenės: daugiakultūrinės ar tarpkultūrinės?

Mūsų dienomis žmonės, kilę iš skirtingų kultūrų, dažnai gyvena vienoje visuomenėje. Viena vertus, daugiau informacijos ir mobilumo, kita vertus, neteisingos politinės ir ekonominės sąlygos prisideda prie migracijos srautų tarp daugelio šalių. Migracija į Europą, palyginus su kitais žemynais, vis dar yra maža. Kuo daugiau sienų nugriauname, tuo labiau saugome kitas (pavyzdžiui, kai kas reiškia pretenzijas dėl Šengeno sutarties).

„Daugiau jokių užsieniečių" – tampa politika. Mes pradedame skirstyti žmones į "gerus" ir "blogus" užsieniečius, į "pagrįstas" ir į "nepagrįstas" priežastis migruoti. Daugelis mūsų visuomenių randa naujus, ar ne tokius naujus būdus kaip elgtis su šiais faktais: priemiesčio getai, at(si)skyrimas (segregation), rasizmas, ekskliuzija. Ginčijamasi dėl galimų bendro gyvenimo formų. Mes bandome atsakyti į klausimus, ar žmonės iš skirtingų kultūrų gali paprasčiausiai gyventi šalia vienas kito daugiakultūrėse visuomenėse, ar vis dėl to įmanoma „tarpkultūrinė visuomenė" su gilia sąveika ir visomis jos pasekmės."

3.2. Pagrindinės tarpkultūrinės komunikacijos teorijų įžvalgos

3.2.1. Kultūrų skirtumų dėmuo komunikacijos procese

Norint suvokti daugiakultūrinio pasaulio komunikaciją, reikia nutuokti apie komunikacijos prigimtį ir suprasti, kaip kiekvienas jos sampratos aspektas siejasi su dalyvių kultūrine patirtimi. Tam tikra prasme kiekvienas komunikacijos procesas susiduria su komunikuojančiųjų kultūrinės patirties problema.

Todėl visai pagrįstai kai kurie tarpkultūrinės komunikacijos tyrinėtojai mano, kad iš esmės nėra skirtumo tarp pagrindinių vienai nacionalinei kultūrai

[69] Tarpkultūrinis mokymasis „T–kit Nr.4". By Claudia Schachinger. Prieiga per internetą: http://youth–partnership–eu.coe.int/youth–partnership/documents/Publications/T_kits/4/Lithuanian/tkit4_lithuanian.pdf

priklausančių žmonių ir skirtingų kultūrų atstovų komunikacijos principų. Ibenas Jensenas, komunikacijos profesorius iš Danijos, mano, kad šiais laikais svarbu suprasti ne tik skirtingų kultūrų atstovų komunikaciją, bet ir vienos visuomenės narių komunikaciją. Tačiau reikia turėti galvoje, kad ta visuomenė dažniausiai jau yra daugiakultūrinė, t. y. jos nariai yra skirtingų kultūrų, gali būti, bet nebūtinai, daugiatautė, t. y. sudaryta iš skirtingų tautybių žmonių[70].

Jo manymu, faktiškai neegzistuoja kultūriškai homogeniškos (vienalytės) visuomenės, todėl galima sakyti, kad dažniausiai komunikacija yra tarpkultūrinė.

Jensenas įžvelgia dvi pagrindines tarpkultūrinės komunikacijos tradicijas: funkcionalistinę ir poststruktūralistinę[71]. Funkcionalistiniai tyrimai bando nuspėti, kaip kultūra turėtų paveikti komunikaciją. Dėmesys sutelkiamas į kultūrą, kaip barjerą efektyvesnei komunikacijai. Šiai tradicijai jis priskiria Samovarą, Porterį, Jainą, Brisliną, Gudykunstą, Hallą, Sarbaughą. Šių autorių idėjas aptarsime vėliau.

Funkcionalistinės krypties publikacijos siūlo įrankį, kuris padėtų suprasti, kaip vyksta tarpkultūrinė komunikacija. Ši tradicija taip pat apima kompetencijų tyrimus, stengiasi pasiūlyti kriterijus, nusakančius, kokių savybių ir įgūdžių reikia žmogui, siekiančiam tarpkultūrinės komunikacijos kompetencijų. Tą patį daro ir visi tarpkultūrinės komunikacijos vadovėliai (tikriausiai šiek tiek ir pastarasis).

Jensenas šios tarpkultūrinės komunikacijos tyrimų krypties atstovus kaltina nekritišku požiūriu į kultūros skirtumų teorijas ir nesutinka su nuostata, kad visos kultūros yra homogeniškos bei mažai kinta laike. Jam priimtinesnis poststruktūralizmas nėra taikomojo pobūdžio, labiau siekia pažinti, suprasti. Šios krypties tyrimų atstovai dėmesį sutelkia ne į kultūrą ir jos skirtumus, kaip pagrindinį aspektą, bet į asmenį, komunikacijos dalyvį. Būtent savęs, kaip kitokios kultūros asmens, identifikavimas ir yra tarpkultūrinės komunikacijos sąlyga.

---

[70] Jensen I. *The Practice of Intercultural Communication*. Journal of Intercultural communication, Issue 6, February 2003–May 2004 . Prieiga per internetą: http://www.immi.se/intercultural/

[71] Funkcionalistinis – taikomasis, tiria objektų funkcijas. Struktūralizmas yra metodologinė visuomenės mokslų kryptis ir metodas, svarbiausiu uždaviniu laikantis tiriamo objekto struktūros analizę, poststruktūralizmas oponuoja struktūralizmui, jam svarbiausia – tiriamo objekto dekonstrukcija, t. y. prieštaravimų ir neatitikimų atskleidimas

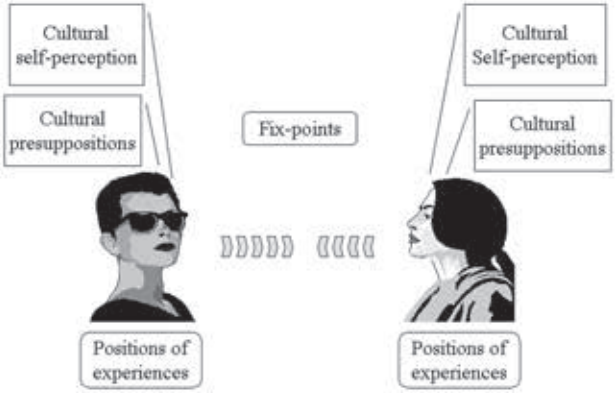
Remdamasis panašiomis idėjomis Jensenas siūlo savo tarpkultūrinės komunikacijos modelį (3.2.1.1 pav.), kuriame svarbiausi yra 4 elementai:

- Patirčių pozicijos (angl. *Positions of experiences*). Analitinis įrankis, leidžiantis suvokti, kaip skirtingos pozicijos lemia komunikacijos interpretavimą, parodo, kad asmenys tarpkultūrinėje komunikacijoje turi galimybę pristatyti savo skirtingas pozicijas. Čia tinka ir terminas *habitus*, vartotas dar Aristotelio, bet dabar jo samprata remiasi Bourdieu 1989 m.[72] įžvalgomis. *Habitus* yra individui būdingas savo vietos suvokimas (angl. *a sense of one's place*), nurodo tam tikros socialinės grupės gyvenimo būdą, vertybes, polinkius ir lūkesčius, kurie yra įgyti per kasdienio gyvenimo veiklas ir patirtis.
- Kultūrinės prielaidos (angl. *Cultural presuppositions*). Jensenas jas apibrėžia taip: „Kultūrinės prielaidos nurodo mūsų žinias, patirtį, jausmus ir nuomones apie kategorijas žmonių, kurių mes nelaikome tos kultūros, kuriai mes priklausom, nariais"[73].
- Kultūrinė savivoka (angl. *Cultural self–perception*). Būdai, kuriais komunikacijos dalyvis išreiškia kultūrinę bendruomenę, su kuria jis save tapatina.
- Kultūrinės reikšmės (angl. *Cultural fix points*), į kurias sutelkiamas komunikacijos dalyvių dėmesys. Esminiai dalykai, pasirodantys komunikacijoje tarp dviejų asmenų, kurie jaučia, kad jie abu atstovauja tam tikrai idėjai. Tam, kad ji taptų kultūrine reikšme, reikia, jog abu dalyviai sutapatintų save su ta idėja ir pateiktų savo poziciją diskusijoje.

---

[72] Bourdieu P. *Distinctions*. A Social Critique of the Judgment of Taste. 1984, trans. by Richard Nice, Harvard University Press, 1984. p. 604

[73] Jensen I. The Practice of Intercultural Communication Journal of Intercultural communication, Issue 6, February 2003–May , 2004. p. 5



3.2.1.1 pav. **Jenseno tarpkultūrinės komunikacijos modelis**[74]

W. Gudykunstas ir Y. Kim, taip pat norėdami parodyti Jenseno pasiūlytų „skirtingų patirčių pozicijų“ komunikacijos ypatybes, pateikia savo modelį (3.2.1.2 pav.) ir siūlo įvesti naują terminą „svetimų (nepažįstamųjų) komunikacija“. Ji reiškia komunikaciją su žmonėmis, kurių mes nežinome, jie gali priklausyti kitai kultūrai ar yra mūsų kultūros žmonės, patekę į naują aplinką[75].

Kai mes susiduriame su kultūrų skirtumais (tai gali būti ne tik tautinių kultūrų atstovai, bet ir kurios nors grupės, pvz., lyties, socialinės klasės, profesijos), mes juos laikome svetimais. Sąvoka „svetimas“ apima du aspektus: artumo (mes su jais susiduriame, fiziškai jie yra arti) ir atstumo (jų kitokios vertybės ir veiklos modeliai).

Komunikacijos dalyviai neturi pakankamai informacijos apie pavienį svetimąjį, net jei ir šiek tiek žino apie grupę ar kultūrą, kuriai jis priklauso, todėl pirmas įspūdis yra gana abstraktus, dažniausiai stereotipinis. Visa informacija paprastai panaudojama svetimam „klasifikuoti“. Kai žinome tik kultūrinę svetimojo priklausomybę, tai suformuos pirmą įspūdį, o jei turime ir papildomos informacijos (apie klasę, profesiją) – pasitelkiame ir tai.

---

[74] **Šaltinis**: Jensen I. *The Practice of Intercultural Communication*. Journal of Intercultural communication, Issue 6, February 2003–May 2004. Prieiga per internetą: http://www.immi.se/intercultural/

[75] Gudykunst W., Kim Y. Communication with Strangers: an Approach to Intercultural communication. 3ed. NY:McGrawHill, 1997, p. 22.

Kaip jau minėta, komunikacijos procesas galimas, jei bent keli aspektai yra nuspėjami. Nuspėjamumas labai svarbus bet kokiai žmonių sąveikai. Kaip pažymi Milleris ir Steinbergas[76], mes naudojamės trijų tipų informacija, kai bandome nuspėti kitų žmonių elgesį.

Pirmasis tipas – **kultūrinis.** Dėl savo normų ir vertybių bet kurios kultūros žmonės iš esmės elgiasi pasikartojančiai, pastoviai. Būtent dėl šio pastovumo, mes ir galime nuspėti, remdamiesi kultūros žiniomis. Tai reiškia, jei mokame kito žmogaus kalbą, žinome dominuojančias vertybes, nuostatas, tikėjimus ir pan., galime nuspėti galimą asmens reakciją į konkretų komunikacijos pranešimą. Šio tipo žinios naudojamos tiek nuspėjant savo, tiek ir kitų kultūrų žmonių elgesį.

Antrasis tipas – **sociologinis,** duomenys apie priklausymą tam tikrai socialinei grupei. Pagrindinė problema čia ta, kad žmonės dažniausiai priklauso ne vienai socialinei grupei, taigi komunikuodami su svetimu, mes negalime žinoti visų grupių, kurioms jis priklauso.

Ir trečias tipas – **psichologinis**. Mes atsižvelgiame į tai, kiek žmogus skiriasi ir panašus į kitus savo kultūros atstovus.

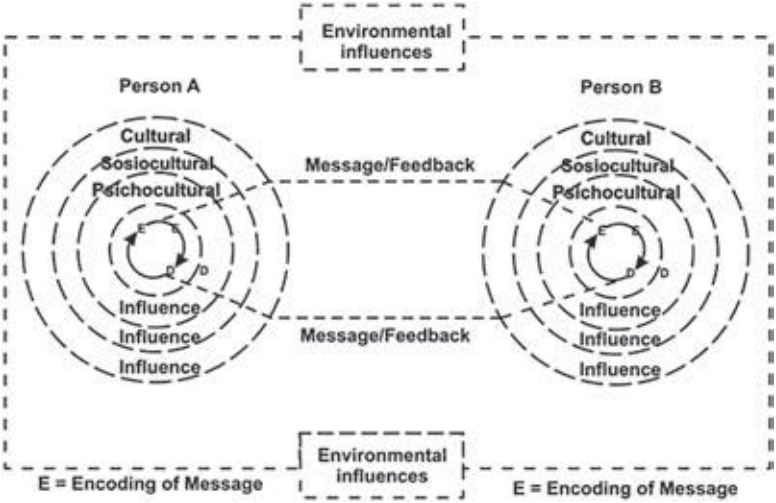
Naudojant kultūrines žinias yra keli labai svarbūs faktoriai, kurie lemia mūsų numatymo, spėjimo tikslumą. Pirmiausia mūsų kultūrinė patirtis. Kai komunikuojame su savo kultūros žmonėmis, mes žinome patirtis, konvencijas (susitarimus), kodus. O kai tenka bendrauti su svetimais, sėkmė priklauso nuo to, kiek mes žinome apie jų kultūrą. Be to, pasitaiko klaidų, kai remiamės ne tos kultūros žmonių patirtimi, t. y. kai bandome nuspėti iš etnocentrinių pozicijų arba etnocentriškai, vadovaudamiesi savo pačių kultūros patirtimi arba kultūriniais stereotipais.

Svarbiausia šio modelio mintis yra ta, kad komunikacijos dalyvių užkodavimo ir iškodavimo procesai priklauso nuo vadinamųjų keturių konceptualių filtrų:

- kultūrinio;
- sociokultūrinio;
- psichokultūrinio;
- aplinkos poveikio.

---

[76] Miller, G. R., and Steinberg, M. (1975). Between People: a New Analysis of Interpersonal Communication. Palo Alto, CA: Science Research Associates.



3.2.1.2 pav. **Gudykunsto ir Kim komunikacijos su svetimais modelis**[77]

3.2.2. Gudykunstas ir Kim – komunikacijos su svetimais specifika

W. Gudykunstas ir Y. Kim, pristatydami komunikacijos su svetimais teorines įžvalgas, daug dėmesio skiria ir nerimo bei netikrumo problemai. Jų manymu, bendravimo su svetimais sėkmė priklauso ir nuo to, kiek mums sekasi valdyti nerimą ir netikrumą.

Nors čia kalbama apie psichologinį netikrumą, galima pastebėti šios sąvokos analogiją su komunikacijos teorijos entropijos (nenuspėjamumo) sąvoka. Kai entropija yra didžiausia, faktiškai komunikacija negalima.

Tam tikro lygio netikrumo yra visuose žmonių santykiuose, taip pat ir kiekviename komunikacijos procese. Gudykunstas ir Kim siūlo maksimalaus ir minimalaus netikrumo slenksčio sąvoką[78]. Kai mūsų netikrumas yra žemiau

[77] Pagal Communication problems in Multicultural Companies. Prieiga per internetą: http://www.grin.com/en/e–book/10330/communication–problems–in–multicultural–companies
[78] Gudykunst W., Kim Y. Communication with Strangers: an Approach to Intercultural communication. 3ed. NY:McGrawHill, 1997, p. 33.

maksimalaus slenksčio, mes pasitikime turima informacija, kuria remdamiesi galime nuspėti ir paaiškinti kitų žmonių elgesį ar pranešimus.

Tačiau jei mūsų netikrumas yra žemiau minimalaus slenksčio, mes manome, kad kitų žmonių elgesys yra visiškai nuspėjamas, todėl mums tampa nuobodu, dingsta interesas ir motyvas komunikuoti. Tačiau svarbu atkreipti dėmesį, kad mūsų pasitikėjimas gebėjimu nuspėti toli gražu nereiškia, jog mūsų spėjimai yra teisingi. Kai mes manome, kad kitų žmonių elgesys yra lengvai nuspėjamas, komunikacijos pranešimas suprantamas, lengvai iškoduojamas, galimos interpretavimo klaidos.

Efektyviai komunikacijai reikia, kad mūsų netikrumas būtų tarp aukščiausio ir žemiausio netikrumo slenksčio. Arba kitaip sakant, bendraujant su kitų kultūrų atstovais negalima atsipalaiduoti ir būti šimtu procentų užtikrintais, kad suprantame.

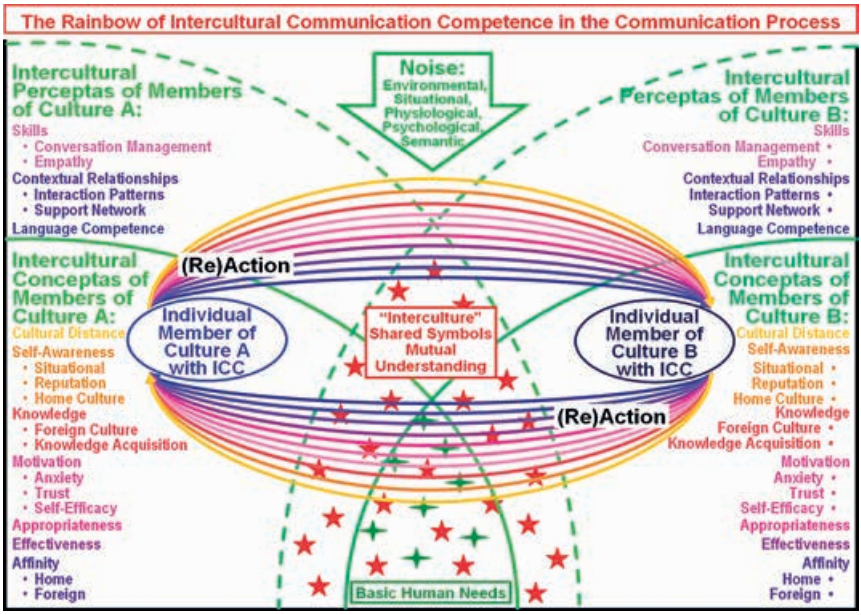
Bendraujant su svetimais svarbus ir nerimo, kuris dažniausiai aiškinamas neigiamais lūkesčiais, lygis. Nerimą ir netikrumą galima sumažinti, jei komunikuojame su kitų kultūrų atstovais sąmoningai, t. y. suvokiame galimas problemas, barjerus, žinome kultūrų skirtumus, mokame kalbų, turime patirties. Kitaip sakant, turime įvairių tarpkultūrinės komunikacijos kompetencijų.

Remdamiesi teorinėmis įžvalgomis apie kultūrų skirtumų dėmens įtaką komunikacijos procesams, Kupka, Everettas ir Wildermuth pasiūlė tarpkultūrinės komunikacijos kompetencijos modelį, kurį pavadino „Vaivorykštės modeliu“. Jis įtraukia sistemų teorijos elementus: objektus (skirtingų kultūrų narius), atributus (kultūriškai skirtingų individų *conceptas* ir *perceptas*), vidinius ryšius (komunikacinės reakcijos) ir aplinkos poveikį. Pastarajam jie priskiria tokius elementus:

- pačią aplinką (pvz., karštį, triukšmą ir t. t.);
- situaciją (formalų ar neformalų bendravimą);
- fiziologinius (stresą ir pan.);
- psichologinius (pvz., nuostatas);
- semantinius (užsienio kalbą).

Šie elementai sukuria pralaidžias individų, kurie nuolat sąveikauja tarpusavyje ir su aplinka, sistemos ribas. Šis modelis yra hierarchinis, nes individų kultūrų sistemos yra viršesnės už atskirus individus su visais jų atributais, kurie skirstomi į *conceptas* (nematomi (nujaučiami) kultūros komponentai) ir *percep-*

tas (matomi, suvokiami kultūros elementai). Sistemos objektai (šiuo atveju – komunikacijos dalyviai) per komunikacinę sąveiką siekia homeostazės[79], pvz., neapibrėžtumo, netikrumo sumažinimo. Šiam tikslui pasiekti sistemos objektai turi tinkamai priderinti savo elgesį, kad būtų laikomi kompetentingais komunikatoriais (žr. 3.2.2.1 pav.).



3.2.2.1 pav. **Vaivorykštės modelis** [80]

3.3. Tarpkultūrinės komunikacijos kliūtys

Be antrame skyriuje aptartų problemų, tarpkultūrinės komunikacijos sėkmei gali kliudyti mūsų individualios reakcijos, galinčios būti ir priešiškos[81].

---

[79] Homeostazė (gr. *όμοιος* 'panašus' + *στάσις* 'būklė') – reiškinys, kai sistema palaiko savo būseną pastovią.

[80] Kupka, Everett & Wildermuth.The Rainbow Model of Intercultural Communication Competence: A Review and Extension of Existing Research, Intercultural Communication Studies XVI: 2 2007. Prieiga per internetą: http://www.sitttr.com/uploadfile/20110224/20110224185357847.pdf

[81] Beamer L., Warner I. Intercultural Communication in the Global Workplace 4th. Edition, McGRAW–HILL, 2008, p. 22–

Pirmiausia reikia prisiminti komunikacijos su svetimais problemų keliančius nerimą ir netikrumą. Priešiškoms reakcijoms priskiriami:

Pranašumo jausmas

Paprastai, susidūrus su svetima kultūra, kyla mintis: „Žinoma, jie yra kitokie, bet mes – geresni“. Šiuo atveju stengiamasi sumažinti skirtumus, paverčiant juos nereikšmingais, nesvarbiais. Daugelio kultūrų atstovai mano, kad jų vertybės ir praktika yra geresnės nei likusio pasaulio – japonai svetimšalius laiko barbarais, panašiai mano ir kinai. Britai juokauja: „Vokiečiai gyvena Vokietijoje, romiečiai – Romoje, turkai – Turkijoje, bet anglai gyvena namie.“[82] Toks požiūris kartu atspindi etnocentrizmą.

Etnocentrizmas

Visų kultūrų žmonės giliai širdyje įsitikinę, kad būtent jų kultūra yra teisinga, normali, o kitas vertina pagal tai, kiek jos yra artimos savajai. Neturintys kitų kultūrų patirties yra linkę vertinti visa, ką patiria, savo pačių kultūros pagrindu ir atitinkamai elgiasi. Tai – lyg mentalinis nesąmoningas palyginimas. Kuo tolimesnė svetima kultūra, tuo labiau ji atrodo nenormali. Lengviau priimamos panašios kultūros, nes jaučiama, kad skirtumas yra pavojingas, kelia grėsmę normai, o iš čia ir išvada, kad kitoks yra blogas. Todėl etnocentrizmas kartais gali būti priešiškumo kitai kultūrai priežastis.

Žodis „etnocentrizmas“ kilęs iš graikiško *ethnos* (tauta) ir *kentron* (centras). Jis reiškia, kad mūsų tauta laikoma pasaulio centru. Tačiau ši sąvoka gali būti vartojama platesne prasme, kaip tendencija identifikuotis su savo grupe (rase, tauta, kultūra) ir kitų grupių atstovus vertinti pagal savo standartus. Kiekvienas tam tikra prasme yra etnocentriškas. Kartais etnocentrizmas perauga į ksenofobiją – svetimų baimę.

Gudykunstas ir Kim[83] pažymi, jog etnocentrizmo reiškinys yra labai senas. Jau senovės graikai vartojo terminą *barbarikos* (barbarai), turėdami galvoje tuos, kurie gyveno kaimynystėje ir nešnekėjo graikiškai. Pvz., senovės persai ir egiptiečiai vien dėl to, kad nemokėjo graikiškai, buvo laikomi žemesniais. Šiais laikais japonų žodis *gaijin* reiškia užsienietį ir vartojamas dažniausiai menkinama prasme.

---

[82] 1909 metų eilėraštukas, cit. pagal Beamer L., Wamer I.

[83] Gudykunst W., Kim Y. Communication with Strangers: an Approach to Intercultural communication. 3ed. NY:McGrawHill, 1997, p. 120

Etnocentrizmas egzistuoja visose tautose, tai atsispindi, kai braižomi žemėlapiai: – JAV publikuotuose pasaulio žemėlapiuose dažniausiai ši šalis ir yra centre, britiškuose – Vakarų Europa.

Etnocentrizmas siejamas ir su nacionalizmu. Skirtumas tarp jų yra tas, kad etnocentrizmas grindžiamas kultūriniais elgesio šablonais, o nacionalizmas – tautos politine ideologija. Johanas M. G. van der Dennenas iš Grioningeno universiteto, Taikos ir konfliktų studijų centro, siūlo skirti du etnocentrizmo tipus: karingąjį (save aukštinantį), arba išrinktos tautos, ir taikų (savimylos), arba izoliacionistinį[84]. Istorinėje etnocentrizmo apžvalgoje jis nurodo, kad Darvinas dar 1871 metais pastebėjo, kad dažniausiai primityvios tautos buvo atsidavusios savo genčiai ir smurto prieš kitą gentį nelaikė nusikaltimu. Žmonių evoliucijoje jis aiškiai matė grupių konkurencijos ir bendradarbiavimo grupės viduje (o tai ir yra etnocentrizmo sindromas) koreliaciją.

P. Rosenblattas[85] siūlo įvertinti etnocentrizmą iš funkcionalizmo pozicijų ir nurodo kelias pozityvias ir negatyvias jo funkcijas, svarbias grupės integralumui:

- grupės išlikimas – aukštesnio etnocentrizmo ir nacionalizmo lygio grupės turi didesnę tikimybę išgyventi išorines grėsmes;
- apčiuopiama nauda – administravimo rezultatyvumas, grupės gerovė;
- didėjantis vienalytiškumas – vienodesnės nuostatos, darnumas, didesnis prisitaikymas;
- energija ir atkaklumas sprendžiant problemas;
- dėl didelio atsidavimo savajai grupei lengviau sprendžiamos problemos su kitomis;
- aukštesnis organizavimo lygis;
- ilgesnės lyderių kadencijos;
- nauja nesantaika grupės viduje, siekiant homogeniškumo;
- klaidingas išorės grupių supratimas;
- lengvesnis išmokimas – teisingo elgesio grupės viduje lengviau išmokstama, kai reikalaujama didelio prisitaikymo.

---

[84] Van der Dennen J. Of Badges, Bonds and Boundaries: Ingroup/outgroup differentiation and ethnocentrism revisited. Prieiga per internetą: http://rint.rechten.rug.nl/rth/dennen/ethnocen.htm

[85] Rosenblatt, P. C. (1964). Origins and effects of group ethnocentrism and nationalism. *J. Conflict Resoliution, p. 8. 2, 131–146.*

Aukšto lygmens etnocentrizmas kenkia komunikacijai su svetimais, atsiranda vadinamoji komunikacijos distancija. Gudykunstui atrodo priimtina Lukens komunikacijos distancijos samprata kaip etnocentrinė šneka: abejingumo distancija (rodomas nedėmesingumas kitų kultūrų žmonėms ir nejautrumas kultūros skirtumams), vengimo distancija (vengiamas arba ribojamas bendravimas su išorinėmis kultūromis), menkinimo distancija (rodomas priešiškumas, išjuokiama, menkinama). Tačiau jis siūlo komunikacijos distanciją papildyti dar dviem tipais, atsirandančiais dėl kultūrinio reliatyvizmo. Kai pastarasis yra nuosaikus, mes stengiamės sumažinti komunikacijos distanciją, šį atvejį Gudykunstas vadina jautrumo distancija. Kai kultūrinio reliatyvizmo lygis yra aukštas, mes siekiame dar labiau sumažinti distanciją, tada bus lygybės distancija.

Kultūrinis reliatyvizmas, universalumo prielaida – panašumo akcentavimas, kai sakoma: „*gal jie rengiasi, valgo, stato namus kitaip, tačiau iš esmės jie tokie patys, kaip mes*“. Tačiau tai yra klaidingas ir kartais pavojingas požiūris. Jei manome, kad žinome, kaip kitas mąsto, remdamiesi savo požiūriu, tai vadinama projektuojamu kognityviniu panašumu[86]. Prielaida, kad mes žinome, ką kitas mano, gali sutrikdyti komunikacijos procesą ir net sukelti konfliktų. Bendradarbiaujant su skirtingų kultūrų atstovais, reikia turėti galvoje, kad net jei susitariama dėl bendrų tikslų, jie gali jų siekti kitokiais metodais. Tačiau, žinoma, tam tikras kultūrinio reliatyvizmo laipsnis yra būtinas, norint suprasti svetimų elgesį.

Visi šie sandūros su kitomis kultūromis aspektai turi išankstinio nusiteikimo, prietaro elementų (lotyniškai *praejudicium* – precedentas, sprendimas, remiantis ankstesnėmis patirtimis). Išankstinis nusiteikimas gali būti vertinamas ir teigiamai, ir neigiamai, tačiau vyrauja neigiamos šio termino asociacijos. Negatyvų išankstinį etninį nusiteikimą amerikiečių psichologas Gordonas Allportas apibrėžia kaip „antipatiją, kuri grindžiama ydingu ir nelanksčiu generalizavimu (apibendrinimu). Ji gali būti juntama ir išreiškiama, nukreipta prieš kurią nors visą grupę ar individą, nes jis yra tos grupės narys“[87].

---

[86] Beamer L., Warmer I. Op.cit. p. 24.
[87] Allport G.W. The nature of predudice. Addison–Wesley Pub. Co., 1954, 10 p.

Išankstinės nuostatos dažniausiai suvokiamos kaip požiūris. Joms suvokti Smithas[88] siūlo pasitelkti tokią seką:

Negatyvus stereotipas. Grupės A nariai yra nešvarūs, tinginiai, priešiški.

Išankstinė nuostata. Aš nemėgstu A grupės narių.

Diskriminacija. Aš linkęs jų vengti, neskirsiu jiems ko nors.

Tačiau išankstinė nuostata, prietaras gali būti ir emocija, tada ji įgyja tokią seką:

Įvertinimas. A grupės nariai nepelnytai gauna privilegijų.

Emocija. Aš jaučiu apmaudą ir pyktį.

Diskriminacija. Aš norėčiau jiems pakenkti neskirdamas, pvz., kompensacijos.

Psichologai gana išsamiai ištyrė išankstinių nuostatų funkcijas. Komunikacijos aspektu svarbios dvi:

- kai ji apsaugo mus nuo informacijos, kuri galėtų pažeisti mūsų savivertę;
- kai ji padeda mums suvokti mus supantį pasaulį (žinių funkcija), elgtis pagal mūsų sukonstruotas kategorijas, o ne gaunamus stimulus.

Abi šios funkcijos įgyvendinamos komunikuojant. Nyderlandų diskurso teorijos autoritetas Teunas van Dijkas pažymi:

„<…>žmonės priderina savo diskursą (tam tikrą kalbėjimo, šnekėjimo būdą – V. G.) prie socialinių sąveikos ir komunikacijos aplinkybių, taisyklių ir suvaržymų. Ypač, kai liečiamos jautrios temos, tokios kaip užsieniečiai, sociumo nariai stengsis strategiškai realizuoti abu tikslus – pozityvaus savęs pristatymo ir efektyvaus įtikinimo. Pozityvus savęs pristatymas yra ne tik paprasčiausias individo, kaip asmens, savigynos mechanizmas, bet ir kaip gerbiamo, pripažinto ir integruoto grupės nario. Tai pasakytina ir apie išankstinėmis nuostatomis pagrįsto šnekėjimo siekį įtikinti; žmonės ne tiek išguldo savo asmeninius nusiskundimus ar nepasitenkinimą kitų grupių žmonėmis, bet yra linkę savo

[88] Cit. pagal Gudykunst, p. 125

patirtimi, vertinimais, nuomonėmis, nuostatomis ir veiksmais pasidalinti su savo grupės nariais.“[89]

Taigi galima teigti, kad tam tikros išankstinės nuostatos ir jų pasireiškimas komunikacijoje yra neišvengiamas, tačiau galima sumažinti jų neigiamą efektą, komunikuojant sąmoningai, nepereinant į diskriminaciją. Plačiau apie diskriminaciją rasite Mykolo Romerio universiteto ir Migracijos departamento leidinyje „Tarpkultūrinės kompetencijos didinimas bei įvairovės valdymo gebėjimų stiprinimas“[90].

Stereotipai

Svarbus tarpkultūrinės, kaip ir kiekvienos kitos, komunikacijos aspektas yra stereotipai. Jie gali būti nagrinėjami ir išankstinių nuostatų kontekste, tačiau vertėtų juos aptarti ir kaip neišvengiamą pažinimo bei komunikacijos elementą, nes stereotipai – tarsi paveikslai mūsų galvose, kurie padeda greičiau orientuotis pasaulyje. Jie gali būti laikomi tam tikra generalizacija – apibendrinimu.

Tarptautinių žodžių žodynas stereotipą apibrėžia taip:

Stereotipas[91]:

1. *poligr.* monolitinė (metalinė, guminė, plastikinė) iškiliaspaudės formos kopija dideliems tiražams spausdinti;
2. visuomenės sąmonėje funkcionuojantis supaprastintas, schematizuotas, emociškai nuspalvintas kokio nors objekto vaizdinys;
3. *fiziol.* dinaminis stereotipas – individo sąlyginių (įgytų) refleksų tam tikra išmokta reiškimosi tvarka (nuoseklumas), pvz., žmogaus darbo įgūdžiai, įpročiai;
4. tiksli bet kurio dalyko kopija.

---

[89] van Dijk T.A (1984). PREJUDICE IN DISCOURSE. An Analysis of Ethnic Prejudice in Cognition and Conversation, University of Amsterdam. AMSTERDAM: JOHN BENJAMINS PUBLISHING COMPANY. 182 p. Prieiga per internetą: http://www.discourses.org/OldBooks/Teun%20A%20van%20Dijk%20–%20Prejudice%20in%20Discourse.pdf

[90] Jančaitytė R. et al. Tarpkultūrinės kompetencijos didinimas bei įvairovės valdymo gebėjimų stiprinimas, Vilnius: TMO, Mykolo Riomerio universitetas 2009, p. 46–68. Prieiga per internetą: http://www.iom.lt/documents/tarpkulturines_kompetencijos.pdf

[91] Stereotipas. Prieiga per internetą: http://www.tzz.lt/s/stereotipas

Taigi vertėtų skirti stereotipus apskritai nuo socialinių stereotipų. Galima pasitelkti britų socialinės psichologijos profesoriaus Henrio Tajfelo įžvalgas:

„Stereotipai yra tam tikra individų pasiekta generalizacija. Jie iš esmės yra kildinami iš bendro kognityvinio generalizavimo proceso ar yra jo atvejis. Pagrindinė šio proceso funkcija yra pažintinis ar elgesio prisitaikymas, siekiant supaprastinti ar susisteminti iš aplinkos gaunamos informacijos gausą ir sudėtingumą. <...> Bet tokie stereotipai gali tapti socialiniais tik tada, kai jie yra bendri dideliam socialinės grupės žmonių skaičiui.“[92]

Taigi galima teigti, kad kai kurie stereotipai yra pagrįsti asmens patirtimi, jie yra unikalūs, tačiau dalis jų – bendri. Mes galime išlaikyti savo stereotipus, net jei žinome, kokie yra grupiniai. Daug stereotipų vartojama viešosios komunikacijos procesuose – žiniasklaidoje, reklamoje.

3.3.1 pav. **Ūkiniai („kulinariniai“) šalių stereotipai**[93]

Stereotipai mažina komunikacijos proceso neapibrėžtumą ir didina mūsų pasitikėjimą, nuspėjant svetimų elgesį. Bet dažniausiai, vadovaudamiesi stereotipais, mes pervertiname bendrus kurios nors grupės bruožus, neįvertiname individualių skirtumų ir tai darome automatiškai, nesusimąstydami.

Tyrimais nustatytas įdomus faktas: mes geriau atsimename pozityvius dalykus apie savo grupę ir neigiamus – apie kitas. Pasak Gudykunsto, stereotipai

[92] Tajfel, H. (1981). *Human Groups and Social Categories*. Cambridge University Press, Cambridge. p. 146–147.
[93] **Šaltinis**: The word as we know. Prieiga per internetą: http://www.knowtheworld.in/

kuria lūkesčius, kaip elgsis kitos grupės nariai. Mūsų stereotipai varžo kitų komunikaciją ir pagimdo stereotipus patvirtinančią komunikaciją. Taigi pranašystė lyg ir išsipildo. Mes linkę įžvelgti mūsų lūkesčius atitinkantį elgesį net ten, kur jo nėra (pagalvokite, kaip jaučiatės, kai jums sako: „Jūs tik nesijaudinkite…“).

Patys stereotipai nežlugdo komunikacijos, tiesiog jie veda klaidingo svetimų elgesio prognozavimo ir nesusipratimų link.

Stereotipas yra naudingas, kai jis[94]:

- *sąmoningas.* Individas turi žinoti, kad stereotipas vaizduoja grupinę normą, o ne atskiro asmens ypatybes;
- *aprašomasis,* o ne įvertinantis. Jis turi aprašyti, kokie yra tam tikros grupės žmonės, tačiau nevertinti jų kaip gerų ar blogų;
- *tikslus.* Stereotipas turi tiksliai aprašyti tos grupės, kuriai priklauso asmuo, normą;
- *modifikuotas.* Paremtas bendravimo su realiais žmonėmis ir naujų situacijų patirtimi.

Kalbant apie komunikaciją su svetimais, stereotipą galima apibrėžti kaip kognityvines (pažintines) kitos grupės reprezentacijas, kurios lemia mūsų nuostatas apie ją. Kai mes susiduriame su kitu žmogumi, mes visada jį priskiriame kokiai nors kategorijai, o pastarajai – daugelį atributų. Apie tokią stereotipizuotą grupę formuojamos atitinkamos nuostatos.

Nuostatos yra išmoktas polinkis vertinančiai reaguoti į tam tikrą objektą. Lietuvių kalbos žodynas pateikia tokį apibrėžimą; „susidaręs nusistatymas vienodomis aplinkybėmis elgtis vienodai ar panašiai“, tačiau šiame apibrėžime praleistas vertinimo elementas, kuris yra svarbus, norint suvokti, kaip veikia stereotipai.

Laikoma, kad nuostatas sudaro trys komponentų tipai: kognityvinis (mūsų žinios ir tikėjimai, susieti su objektu), afekto (emocinis ir vertinamasis aspektai) ir konatyvus (elgesio)[95].

---

[94] Diskienė D. Tarpkultūrinės komunikacijos vadybos konspektas. Prieiga per internetą: http://ebookbrowsee.net/tarpkulturine–vadyba–ba–d–diskiene–doc–d280143453

[95] Plačiau: Kriaučiūnienė R. Dorinė nuostata kaip mokslinio pažinimo objektas. ACTA PAEDAGOGICA VILNENSIA. 2007 18, p.80–92. Prieiga per internetą: http://www.leidykla.eu/fileadmin/Acta_Paedagogica_Vilnensia/18/str7.pdf

Komunikuojant su kitomis grupėmis nuostatos gali atlikti kelias funkcijas. Danielis Katzas siūlo skirti keturis nuostatų atliekamų psichologinių funkcijų tipus[96]:

- Žinių. Nuostatos suteikia reikšmę (žinojimą) mūsų gyvenimui. Žinių funkcija parodo poreikį matyti pasaulį kaip nuoseklų ir santykinai stabilų. Tai leidžia mums numatyti, kas galėtų atsitikti, ir suteikia kontrolės pojūtį. Nuostatos gali padėti organizuoti ir struktūruoti mūsų patirtį. Žinodami kito asmens patirtį, galime nuspėti jo elgesį.
- Savęs arba ego išraiškos. Mūsų išreikštos nuostatos padeda komunikuoti, kas mes esame, ir gali padėti pasijusti gerai, nes mes patvirtinom savo tapatybę. Nuostatų saviraiška gali būti ir neverbalinė. Todėl jos yra tapatybės dalis.
- Adaptacijos, pritaikymo. Kai žmogus turi ir (arba) išreiškia socialiai priimtinas nuostatas, jis bus apdovanotas kitų pritarimu, jos bus socialiai priimtinos. Jos gali būti ir neverbalinės. Taigi nuostatos parodo jūsų priklausymą kuriai nors grupei, leidžia prisitaikyti prie jos kultūros. Žmonės stengiasi bendrauti su tais, kurių nuostatos jiems priimtinos. Kita vertus, stengiasi formuoti panašias į jiems patinkančių žmonių nuostatas.
- Savigynos. Tai reiškia, kad mes stengiamės išlaikyti nuostatas, kurios apsaugo mūsų savigarbą arba padeda pateisinti veiksmus, kurie verčia mus jausti kaltę. Ši funkcija gali būti nagrinėjama ir iš psichiatrijos pozicijų.

Šių funkcijų pasekme galime laikyti ir etnocentrizmą bei stereotipizavimą. Nors daugelis žmonių mano, kad kontaktuojant su kitų grupių nariais nuostatos apie juos taps pozityvesnės, kartais rezultatas būna priešiškumas. Norint to išvengti galima pasitelkti dekategorizavimą.

Dekategorizavimas pasireiškia tada, kai komunikuodami su svetimais mes remiamės jų asmeninėms charakteristikomis, o ne kategorijomis, kurioms juos priskiriame. Kitaip sakant, reikėtų skirti daugiau dėmesio asmeninėms

[96] Cit. pagal McLeod S. Structure of attitude. Prieiga per internetą: http://www.simplypsychology.org/attitudes.html

savybėmis, o ne jų kultūriniam ar socialiniam identitetui. Taip galima sumažinti neigiamą išankstinių nuostatų, etnocentrizmo ir stereotipizavimo poveikį komunikacijos procesams. Tačiau tai nėra taip paprasta.

Net teorinė tarpkultūrinės komunikacijos analizė, pačios kultūrų skirtumų teorijos ir studijos neišvengia stereotipų, nes jais bent šiek tiek remiasi kiekvienas pažinimas ir supratimas. Taigi kyla pavojus nepakankamai įvertinti svarbių individų, veiklos, grupių ypatumų, kurie pasireiškia ne tautinių kultūrų kontekste. Kadangi žinios apie kultūrų skirtumus dažniausiai naudojamos pragmatiniais tikslais (taikomos kaip instrumentai), jos dažniausiai būna kiek supaprastintos, apibendrintos, paverčiamos lengvai pritaikomu stereotipų rinkiniu, ypač kai kalbama apie nacionalinį būdą.

Tai pasakytina apie daugelį tarpkultūrinės komunikacijos vadovėlių, kuriuose pateikiami trumpi kiekvienos šalies aprašymai su patarimais, kaip elgtis konfliktų, derybų atveju, kokius vadybos stilius pasirinkti, kokie reklaminiai pranešimai tinkami ir pan. Tokios rekomendacijos naudingos, tik jei sąmoningai suvokiame stereotipizavimo pavojus ir tai, kokios galimos klaidos, jei pasikliausime tik tokio pobūdžio žiniomis, o ne gilesne konkrečios kultūros studija.

Į ką atkreipti dėmesį, siekiant išvengti tarpkultūrinės komunikacijos nesėkmių?

Kaip jau minėta, be natūraliai susiformavusių stereotipų, įgyjant tam tikrų šios srities kompetencijų gali atsirasti stereotipizavimas, sukeltas žinių apie kultūrų skirtumus, komunikacijos modelius skirtingose šalyse. Kai šios žinios taikomos konkrečiose tarpkultūrinės komunikacijos situacijose, jos gali pačios tapti išankstinių nuostatų šaltiniu.

Švedų tarpkultūrinės komunikacijos mokslininkas Jensas Allwoodas parengė straipsnį, kuriame aptaria ir šiuos tarpkultūrinės komunikacijos problemų aspektus[97].

Vienas iš galimų būdų stereotipams išvengti (bent iš dalies) yra susieti kultūros ir veiklos sąvokas. Kultūra pasirodo žmonių grupės veiklų paviršiuje. Ta veikla gali būti ir medžioklė, ir kivirčas, ir mokymasis, ir dainavimas. Dau-

[97] Intercultural Communication (English translation of: "Tvärkulturell kommunikation" (1985) in Allwood, J. (Ed.) Tvärkulturell kommunikation, Papers in Anthropological Linguistics 12), University of Göteborg, Dept of Linguistics.
http://sskkii.gu.se/jens/publications/docs001–050/041E.pdf

gelis žmonių užsiima įvairiomis veiklomis ir mąsto bei veikia skirtingai, priklausomai nuo to, ką daro. Jensas Allwoodas rašo, kad „Yra didelis skirtumas tarp tėvo, pastoriaus ir meilužio, bet Švedijoje tai yra visai įmanoma, kad vienas žmogus vienu metu atliktų visus šiuos vaidmenis. Atsižvelgdami į žmonių veiklos įvairovę grupės viduje, mes galime suprasti kultūrų bei jos viduje esančių panašumų ir skirtumų prigimtį“[98]. Kitaip sakant, Allwoodas siūlo vengti kategorizavimo bei naudotis visais trimis Millerio ir Steinbergo pasiūlytais informacijos tipais[99]:

- kultūrine: apie kultūrą, kuriai priklauso komunikacijoje dalyvaujantis asmuo;
- socialine: kokiai socialinei grupei asmuo priklauso;
- psichologine: asmeniniai bruožai.

Kalbant apie tarpkultūrinę komunikaciją, ypač svarbūs skirtingi sąmoningumo, kompetencijos, situacijos kontrolės lygiai, nors, beje, tai svarbu ir kiekvienai komunikacijai. Nes, be individualių, dar atsiranda ir kultūrų (ypač jei kalbame apie komunikacijos procesų kontrolę), jausmų atskleidimo ir interpretavimo skirtumų.

Be to, tarpkultūrinės komunikacijos procese žmogaus elgesys apima ne tik jo individualų elgesio modelį, jo kultūros nulemtus aspektus, bet ir atsirandančius sąveikaujant su svetimais. Taigi komunikacijos interpretacija tampa gana sudėtinga, galimos dažnos klaidos. Pavyzdžiui, perdėtą kuklumą mes galime priskirti to žmogaus šalies kultūrai, bet tai gali būti ir asmeninis, ir bendravimo su svetimais situacijos sukeltas bruožas, o perdėtas energingumas gali slėpti nerimą, susidūrus su svetimais.

Dažnai daroma klaidų, suteikiant reikšmių žmogaus kūno judesiams, kurie, kaip ir gestai, gali būti ne tik kultūros nulemtas, bet ir asmeninis bruožas. Gestai gali būti suvokiami ir kaip ženklai, tada tereikia suprasti, ar tai kinetika, kaip komunikacijos bruožas, ar ženklas.

Kaip pavyzdį galima pateikti nuotrauką iš NBA varžybų (3.3.2 pav.), kurioje matyti Paulas Pierce’as, „Boston Celtics“ žaidėjas, kuris parodė tam tikrą gestą „Atlanta Hawks“ žaidėjų suoliukui. Tarp žiūrovų buvo atpažinusių šį

[98] Cit. Op.
[99] Miller, G. R., and Steinberg, M. (1975). Between People: a New Analysis of Interpersonal Communication. Palo Alto, CA: Science Research Associates.

ženklą, naudojamą gaujų ir reiškiantį kraują. Žaidėjas nubaustas 25 tūkst. dolerių bauda. Dabar ne tik NBA, bet ir kitos nacionalinės lygos (futbolo, regbio, ledo ritulio) po varžybų peržiūri vaizdo įrašus ir baudžia žaidėjus, naudojančius gaujų ženklus varžybų metu.

3.3.2 pav. **Gaujų ženklai**[100]

Iki tol žaidėjų gestai buvo laikomi afroamerikiečių kultūrai būdingais kūno judesiais, o ne ženklais.

Kiti svarbūs aspektai, kurie gali būti sėkmingos tarpkultūrinės komunikacijos trukdžiais, yra lingvistiniai, pvz., kalbos skambėjimas, rašyba, žodynas, frazeologija.

Kalbos skambėjimas gali būti nagrinėjamas garsų ir intonacijos, melodijos (lingvistų vadinamos prozodija) aspektais.

Polineziečiai turi 16, o Kaukazo kalbos – iki 80 skirtingų garsų.

Kalbos skambėjimas leidžia nustatyti socialinę, regioninę tapatybę (pvz., dažniausiai iš skambėjimo atskirsim suvalkietį, nors jis šneka bendrine lietuvių kalba). Skambėjimas suteikia kalbai tam tikrą ritmą ir toną (tai dažnai padeda atskirti amerikietį nuo brito). Iš skambėjimo mes suprantame sakinio reikšmę (rašytinėje kalboje gelbsti skyrybos ženklai). Be to, skambėjimas atspindi ir jausmus, nuostatas.

---

[100] **Šaltinis**: NFL. Is Looking For Gang Signs; Players Beware. Prieiga per internetą: http://www.milehighreport.com/2008/7/16/572773/nfl–is–looking–for–gang–re

Skirtingose kalbose ir kultūrose jausmų raiška per kalbos skambėjimą yra nevienoda. Tai – kultūriškai nulemti, gana stabilūs modeliai. Vienos kultūros individų jausmai, reiškiami balso skambėjimu, nelabai skiriasi. Tai, kaip mes interpretuojame balso skambėjimą, priklauso nuo mūsų pačių kalbinių ir kultūrinių pagrindų. Jie lemia tai, kad skirtingų kultūrų grupės gali interpretuoti kitaip.

Daugelis žmonių nesuvokia, kad balso skambėjimas yra nulemtas kultūrinės priklausomybės. Viena moteris, kilusi iš Žemaitijos ir gyvenanti Dzūkijoje, susipažindama su nauju žmogumi, visada sako: „Atsiprašau, kad kalbu trankiai (garsiai), nes esu žemaitė“, nes nujaučia, kad gali būti neteisingai suprasta.

Tarpkultūrinei komunikacijai problemų kelia ir raštas. Net jei naudojama ta pati abėcėlė, raidžių ar jų darinių tarimas yra skirtingas, pvz., Janina angliškai skambėtų kaip Džanina, o ispaniškai – Chanina. Kai rašto sistema mums artima, mes mažiau kontroliuojame komunikacijos procesą, todėl dažnai pasitaiko klaidų.

Mokantys kelias skirtingas kalbas tikriausia supranta, kad žodžiams ir frazėms reikia dėmesio. Kasdienės kalbos žodžiai, vartojami kurioje nors kultūroje, atspindi poreikius, nuostatas ir vertybes, todėl, net ir žinant žodžių reikšmes, galima klaidingai interpretuoti pranešimą.

Lingvistiniu aspektu galima nagrinėti ir pačius komunikacijos dalyvius – pranešimo siuntėją ir gavėją

Pranešimo siuntėjas (kalbantysis) turi sukurti pranešimą, kurį gavėjas (klausytojas) galėtų priimti ir suprasti. Tam, kad išreikštų savo pranešimą, siuntėjas tuo pat metu turi planuoti, kontroliuoti jį visose verbalinės komunikacijos dimensijose, pristatytose aukščiau. Sąmoningai visko kontroliuoti neįmanoma, todėl tenka pasikliauti išankstinėmis įsisavintomis programomis, arba eiti pramintais takais, t. y. veikti automatiškai. Arba, kitaip sakant, mūsų tarimas, mimika, gestai, gramatika dažnai remiasi būtent automatizmu, tačiau Allwoodo manymu, žodžių pasirinkimas labiau kontroliuojamas[101]. Todėl suaugusiam žmogui sunku išmokti svetimą (ypač šnekamąją) kalbą, dažniausiai komunikacijos procese automatiškai pasinaudojama savos kalbos intonacija, sakinių konstrukcija, mimika ir gestais.

---

[101] Intercultural Communication (English translation of: "Tvärkulturell kommunikation" (1985) in Allwood, J. (Ed.) Tvärkulturell kommunikation, Papers in Anthropological Linguistics 12), University of Göteborg, Dept of Linguistics. http://sskkii.gu.se/jens/publications/docs001–050/041E.pdf

Taip pat ir pranešimo gavėjas turėtų tuo pat metu kontroliuoti kelias dimensijas. Jis taip pat dažnai naudojasi automatizmu, kurio nepavyksta kontroliuoti, nors ir kiek sąmoningai jis besistengtų. Pranešimo gavėjas (klausytojas) nėra pasyvus proceso dalyvis. Vidiniai procesai, siekiant suprasti pranešimą, yra labai sudėtingi.

Jie apima:

- poveikį;
- priėmimą, suvokimą;
- supratimą;
- kitas reakcijas.

Poveikis – tai tokia reakcija, kuri gali būti mažai kontroliuojama, tai yra, pranešimas gali mus paveikti, net jei mes jo sąmoningai nesuvokiame.

Suvokimas dažniausiai kontroliuojamas, tačiau iš dalies yra tarsi visų mūsų penkių pojūčių reakcija.

Dalis priimtos ir suvoktos informacijos yra taip pat ir suprasta, bet tai priklauso ir nuo to, ar pranešimo gavėjas sugebės suvokti tinkamą pranešimui suprasti kontekstą. Pavyzdžiui, jei kalbame apie entropiją, kad suprastumėme pranešimą, reikėtų žinoti, ar ši sąvoka aptariama fizikos ar komunikacijos mokslų kontekste. Be konteksto pranešimą galima suvokti, bet suprasti – ne visada. Sakoma, kad, norint suprasti, reikia išankstinio supratimo, tam tikrų žinių. Čia galima pasitelkti ir komunikacijos teorijos teiginį, kad suprantamame pranešime turi būti bent kiek pertekliaus – išankstinio žinojimo.

Didžioji mūsų pranešimų dalis suprantama ne todėl, kad buvo išreikšta, bet todėl, kad pranešimo gavėjas pasitelkė savo žinias ir per interpretacijos procesus suprato, nes žino kontekstą ir susitarimus. Tarpkultūrinės komunikacijos atveju to žinojimo dažnai trūksta.

3 skyriaus klausimai ir užduotys

1. Atsakykite į anketos klausimus. Anketa pateikta: http://apklausa.lt/f/tarpkulturine–komunikacija–ebh9ehh/answers.html

Kaip Jūsų atsakymai dera su kitų respondentų?

2. Tarpkutūrinio humoro pavyzdys, atspindintis stereotipus. Kokius vaidmenis „rojui“ ir „pragarui“ Jūs priskirtumėte Lietuvoje gyvenančių tautybių atstovams[102]?

Heaven is where the police are British, the cooks French, the mechanics German, the lovers Italian, and it is all organised by the Swiss ...	**Hell** is where the police are German, the cooks British, the mechanics French, the lovers Swiss, and it is all organised by the Italians! ...
Rojus yra ten, kur britų policininkai, prancūzų virėjai, vokiečių mechanikai, italų meilužiai ir viskas organizuota šveicarų.	**Pragaras** yra ten, kur policininkai – vokiečiai, virėjai – britai, mechanikai – prancūzai, meilužiai – šveicarai Ir viskas organizuota italų! ...

3, 4 užduotys parengtos pagal:
http://www.tefl.net/esl–lesson–plans/TP_NoSexPlease.pdf,
žemėlapiai iš: http://alphadesigner.com/mapping–stereotypes/

3. Peržiūrėkite žemiau pateiktus žemėlapius su prancūzų, graikų, italų ir ispanų stereotipiniais požiūriais į Europos šalis.

Kurie iš šių stereotipų Jums priimtini?

Kaip galėjo susiformuoti tokie stereotipai?

[102] Political joke. Prieiga per internetą:
http://politicalhumor.about.com/library/jokes/bljokeheavenhell.htm

EUROPE ACCORDING TO
THE FRENCH
NAPOLEON'S DREAM
WASN'T THIS RUSSIA?
DEFINITELY NOT EUROPEANS
MOBILE PHONES
BALTIC TRIBES
WHITE SKINNED RUSSIANS
POOR COUSINS
POOR BROTHERS
POOR SAVAGES
NOISY HAIRY PEOPLE
PLUMBERS
SOME SLAVS
SARKOLAND
UNCHARTED
MEATBALL EATERS
ANTI EUROPEANS
OLD ARCHENEMY
PEOPLE WHO LOVE COLD WEATHER
VIKINGS
BEST FRIENDS
NOISY FRIENDLY PEOPLE
WEED
FRANCE
FRANCE WOZ HERE
SLAYERS OF VIRGINS
FLAMENCO DANCERS
CATHOLICS
ENGLISH ALLIES
TOO COLD

EUROPE ACCORDING TO
THE GREEKS
HADES
HYPERBOREA
PERVERTS
FREE OS
BORE
ORTHODOX
BARBARIANS
(civilized by us)
AMAZONIA
COLCHIS
PHOENICIA
GOLDEN FLEECE SEA
EASTERN GREECE
(lent to Turkey)
SWE
VANDALS AND BATS
RETARDS
PALS
CABBAGE
HUNS
FREAKS
EGOISTS
THIEVES
PLAGIARISTS
IMPERIALISTS
NUTS
NUMB
SNOBS
PIMPS
OVERERRATED
UNION OF STINGY WORKAHOLICS
HYPERBOREAN LAKE
GEORGE MICHAEL
CYPRUS
SEA OF SCYLLA
CHARYBDIS SEA
WESTERN GREEK OCEAN
EL GRECO LAND
SISSIES
LAKE OF ATLAS
LEGEND

EUROPE ACCORDING TO
ITALIANS
designed by alphadesigner.com
2013 edition
ARCTIC
HYPERBOREA
NOBEL PRIZES
CELLPHONE MAKERS
BALTIC TRIBES
GAZPROM
TERRA INCOGNITA
WOMEN WITH BRAIDED HAIR
UNKNOWN
THIEVES
BABYSITTERS
BELLY DANCERS
BYZANTIUM
UNCHARTED
PAPAL STATE
OTTOMAN SLAVS
PORN STARS
DALMATIA
BEER LAND
BROKEN EMPIRE
SLAVS
ETHIOPIA
ITALY
CLOCK ADDICTS
VIKINGS
CLOCKS
CANARY
EUROPE
BRUNI EMPIRE
WEMBLEY
RUGBY
ITALIAN DIALECTS
BRAZIL

EUROPE ACCORDING TO
SPANIARDS
designed by alphabetsupstore.com
2011 edition
MARRIED PRIESTS
SWAMPS
NO TAX EVASION
TOTALLY INERT
FRIDGE
RUSSIAN GALICIA
EL FRANCO RUSO
RADIOACTIVE NANNIES
PLUMBERS
MORE LIKE A LAKE
EASTERN MOROCCO
DIAPER CHANGERS
TOILET CLEANERS
BAD OLIVE OIL
BLOND CATHOLICS
HUSSITES
NO IDEA
HUNS
ESPAÑA BALCÁNICA
EGOISTS
NO-DAD
CRUELLA DE MERKEL
BITTER
RUDE
MAMA'S BOYS
Dude Cute
CATALUÑA ORIENTAL
PAINTERS
GABACHOS
COLD WATER
VOMITING TOURISTS
REDHEADS
CAFE PARA TODOS
Mexico
WINDSHIELD
SPANISH SEA
SEA OF CORTES

4. Pasirinkite vieną iš Europos šalių. Kokiu būdvardžiu Jūs apibūdintumėte šios šalies žmones?
Kaip manote, kokius būdvardžius vartoja kitų šalių žmonės, apibūdindami lietuvius?
Variantai: Arogantiški, kuklūs, draugiški, linksmi, aukšti, maži, darbštūs, tinginiai, emocingi, šalti, romantiški, kūrybingi, turintys humoro jausmą, protingi, racionalūs, dalykiški, greiti, lėti ir pan.
Pasirinkimo pagalba – Europos žemėlapis:
http://www.youreuropemap.com/europe_map_5.html

5. Pasižiūrėkite filmuką http://www.youtube.com/watch?v=ZAJNFoHuLno.
Kaip stereotipiškai apibūdintumėte italus ir europiečius? Kokie yra pagrindiniai lietuvių ir italų skirtumai?

6. Perskaitykite ispanų apibūdinimą. Kurie iš jų atitinka tiesą? Plačiau
http://www.tripadvisor.com/Travel–g187427–
c69822/Spain:Some.Truths.About.Spanish.Stereotypes.html
Ispanai yra tinginiai ir mėgsta pamiegoti per siestą.
Ispanija yra saulėta šalis, kurioje daug paplūdimių.
Ispanija yra bulių kautynių šalis.
Ispanija yra flamenko šalis.
Visi ispanai yra tamsaus gymio.
Ispanija yra fiestų šalis.
Ispanai mėgsta kumpį.
Visi ispanai yra donžuanai.

7. Perskaitykite teiginius ir pažymėkite, kurie, Jūsų manymu, yra teisingi. Palyginkite visos grupės rezultatus.

Vokiečiai yra labai stropūs.
Taip
Ne
Italai labai prisirišę prie šeimos.
Taip
Ne

Prancūzai yra labai arogantiški.
Taip
Ne
Japonai labai daug dirba.
Taip
Ne

Rusai mėgsta degtinę.
Taip
Ne
Britai nerodo savo emocijų viešai.
Taip
Ne
Japonai nesišnirpščia nosies viešai.
Taip
Ne
Tailandiečiai viešai neliečia savo galvos.
Taip
Ne
Ispanams chrizantemos asocijuojasi su mirtimi.
Taip
Ne
Šveicarai yra geri slidininkai.
Taip
Ne
Japonai gerbia autoritetus.
Taip
Ne
Britai geria daug arbatos.
Taip
Ne
Italai yra tamsių plaukų ir tamsių akių.
Taip
Ne
Italai yra labai religingi.
Taip
Ne
Britai nėra labai religingi.
Taip
Ne
Britai yra aistringi meilužiai.
Taip
Ne

Kurie iš teiginių laikytini kultūros charakteristika, o kurie yra nacionaliniai stereotipai?

8. Kurie iš žemiau lentelėje pateiktų argumentų „prieš“ ir „už“ imigrantus Lietuvoje yra stereotipiniai? Kodėl taip manote?
Kodėl skiriasi nuomonė dėl imigrantų iš ES šalių ir iš ne ES šalių?
Kaip Jūs patys atsakytumėte į šiuos klausimus?

	Iš ES	**Ne ES**
Konkurencija, blogina darbo sąlygas	84,7	72,5
Nori pasinaudoti Lietuva, ieško privilegijų	3,6	4,1
Išaugs nusikalstamumas, šešėlinis verslas	1,9	6,3
Svetima kultūra, nenoras integruotis	4,0	10,6

Nepratę kokybiškai ir intensyviai dirbti, nekvalifikuoti	0,7	5,2
Dėl jų plis daugiau ligų	–	0,4
Nežino / neatsakė	6,1	6,6

Lentelėje pateikta Lietuvos gyventojų nuomonė, kodėl „blogai“, kad užsienio šalių piliečiai atvyksta dirbti ir gyventi į Lietuvą (proc.)[103]

	Iš ES	**Ne ES**
Aukšta kvalifikacija / profesinė ekspertizė	47,8	28,0
Ekonominė nauda	22,1	28,0
Stiprinami ryšiai, kultūrinė įvairovė	11,4	14,0
Laisvas judėjimas (mes važiuojame, tai ir jie gali)	18,2	14,0
Demografinė nauda / didina gimstamumą	0,9	2,8
Nežino / neatsakė	9,4	18,7

Lentelėje pateikta Lietuvos gyventojų nuomonė, kodėl „gerai“, kad užsienio šalių piliečiai atvyksta dirbti ir gyventi į Lietuvą (proc.)[104]

9. Žemiau pateikiami klausimai tarpkultūrinės ir tarpetninės komunikacijos būgštavimams tirti.
(Personal Report of Intercultural Communication Apprehension PRICA[105], Personal Interethnic Communication Apprehension (PRECA)[106]. Atsakykite į juos.

Pastaba: Kitų kultūrų žmonės gali būti kitokio išsilavinimo, skirtingo amžiaus, lyties, kito visuomeninio statuso, jūsų tautybės, bet kilę iš kitur (pvz., lietuviai iš Lenkijos ar Amerikos).

[103] Lietuvos gyventojų požiūris į imigraciją ir darbo migrantus Prieiga per internetą: http://www.iom.lt/documents/Lietuvos%20gyventoju%20poziuris.pdf
[104] Op.cit.
[105] PRICA Prieiga per internetą: http://www.jamescmccroskey.com/measures/prica.htm
[106] PRECA Prieiga per internetą: http://www.jamescmccroskey.com/publications/169.pdf

Tarpkultūrinės komunikacijos būgštavimo faktoriai[107]

1. Man nepatinka bendrauti su kitų kultūrų žmonėmis.
2. Apskritai aš gerai jaučiuosi, bendraudama(s) su kitos kultūros žmonių grupe.
3. Aš esu įsitempusi (-ęs) ir nervinga(s), bendraudama(s) su kitų kultūrų žmonėmis.
4. Man patinka įsitraukti į grupines diskusijas su kitų kultūrų žmonėmis.
5. Kai tenka dalyvauti grupinėse diskusijose su kitų kultūrų žmonėmis, esu įsitempusi (-ęs) ir nervinga(s).
6. Aš esu rami (-us) ir atsipalaidavusi (-ęs), bendraudama(s) su kitos kultūros žmonių grupe.
7. Kalbėdama(s) su kitos kultūros žmogumi, aš esu labai nervinga(s).
8. Nejaučiu baimės kalbėti su kitos kultūros žmogumi.
9. Kalbėdama(s) su kitos kultūros žmogumi, paprastai esu įsitempusi (-ęs) ir nervinga(s).
10. Paprastai esu labai rami (-us), kalbėdama(s) su kitos kultūros žmogumi.
11. Kalbėdama(s) su kitos kultūros žmogumi, aš esu labai atsipalaidavusi (-ęs).
12. Aš bijau kalbinti kitos kultūros žmogų.
13. Aš pasitikiu savimi, kai bendrauju su kitos kultūros žmonėmis.
14. Mano mintys susijaukia, kai reikia bendrauti su kitos kultūros žmonėmis.
15. Man patinka bendrauti su kitos kultūros žmonėmis.
16. Aš jaučiuosi nepatogiai, kai reikia bendrauti su kitos kultūros žmonėmis.

Tarpetninės komunikacijos būgštavimo faktoriai

Pastaba: Skirtingos rasinės ar etninės grupės žmonės gali būti gyvenantys ir Lietuvoje (pvz., kinai, romai, totoriai, lenkai ir pan.)

1. Man nepatinka bendrauti su kitos tautybės ar rasės žmonėmis.
2. Apskritai aš jaučiuosi gerai, bendraudama(s) su skirtingos tautybės ar rasės žmonių grupe.

[107] Parengta pagal: Neuliep J. W, McCroskey J. C.
The Development of Intercultural and Interethnic Communication
Apprehension Scales. COMMUNICATION RESEARCH REPORTS, Vol.14,No 2, p. 145–156

3. Aš esu įsitempusi (-ęs) ir nervinga(s), bendraudamas su grupe kitos rasės ar kultūros žmonių.
4. Man patinka įsitraukti į diskusijas su skirtingos tautybės ir rasės žmonių grupe.
5. Kai reikia dalyvauti diskusijoje su skirtingos tautybės ar rasės žmonėmis, jaučiuosi įsitempusi (-ęs) ir nervinga(s).
6. Aš esu rami (-us) ir atsipalaidavusi (-ęs), kai tenka bendrauti su kitos rasės ir tautybės žmonių grupe.
7. Kalbėdama(s) su kitos rasės ar tautybės asmeniu, esu labai nervinga(s).
8. Nejaučiu baimės kalbėtis su kitos tautybės ar rasės žmogumi.
9. Paprastai esu labai įsitempusi (-ęs) ir nervinga(s), kai kalbuosi su kitos rasės ar tautybės žmogumi.
10. Paprastai esu labai rami (-us) ir atsipalaidavusi (-ęs), kalbėdama(s) su kitos rasės ar tautybės žmogumi.
11. Aš bijau dalyvauti pokalbyje su kitos tautybės ar rasės žmogumi.
12. Aš pasitikiu savimi, kai bendrauju su kitos tautybės ar rasės žmonėmis.
13. Mano mintys susijaukia, kai reikia bendrauti su kitos tautybės ar rasės žmogumi.
14. Man patinka bendrauti su skirtingų etninių ar rasės grupių žmonėmis.
15. Kai reikia bendrauti su skirtingų etninių ar rasinių grupių žmonėmis, jaučiuosi nepatogiai.

4. KALBOS VAIDMUO TARPKULTŪRINĖJE IR TARPTAUTINĖJE KOMUNIKACIJOJE

4.1. Kalbos ir kultūros santykis

Kalba yra pagrindinė priemonė, žmonių naudojama komunikacijai. Larry Samovaras su bendraautoriais, pažymėdamas, kad kalbos vaidmuo komunikacijos procese nėra toks paprastas, pasitelkia antropologijos ir lingvistikos profesorės Nancy Bonvillain citatą, kurioje pateikti kalbos ir komunikacijos ryšiai:

„Kalba <...> yra pagrindinė žmonių tarpusavio sąveikos priemonė. Kalbėtojai vartoja kalbą savo mintims, jausmams, siekiams, norams perteikti kitiems. Kalba susieja pašnekovus dinamišku refleksyviu procesu. Mes sužinome apie žmones iš to, ką jie sako ir kaip jie tai sako, mes sužinome apie save iš to, kaip kiti žmonės reaguoja į tai, ką mes sakom, ir mes sužinome apie mūsų santykius su kitais iš komunikacinės pateikimo ir priėmimo sąveikos“.[108]

Be to, kalba išskiria žmones iš likusio gyvūnijos pasaulio, sukuria žmonių visuomenę ir, žinoma, kultūrą. Kalba leido sukaupti žinias, komunikuoti per fizinį ir laiko atstumus. Taigi kalba atlieka bendruomeninę, kultūrinę ir socialinę funkcijas. Ji leidžia atsirasti kultūrai ir išsaugoti ją, perteikdama jos elementus kitoms kartoms.

Kalba atlieka kelias funkcijas, kurios svarbios ir tarpkultūrinei komunikacijai[109]:

- **Pokalbis.** Pagrindinė komunikacijos forma, nes leidžia tvarkyti visus reikalus. Socializacijos procesas taip pat vyksta daugiausia per pokalbį, per jį įgyvendinamos visos visuomenėje veikiančios ekonominės, socialinės, politinės institucijos. Per pokalbį perteikiamos kultūros.

[108] Bonvillain N. Language, culture and Communication: The meaning of messages, 4th ed. UperSadle River:, Prentice Hall, 2003.
[109] Samovar L., Perter R., McDaniel E. Communication Between Culture. 6th ed. Thomson Wadsworth, 2007, p. 166–168

- **Afekto išraiška**. Leidžia išreikšti mūsų būsenas, jausmus. Tai gali būti nusiskundimai, keiksmažodžiai, baimės, nuostabos, laimės, pasitenkinimo išraiška. Kalba padeda atsikratyti nervinės įtampos, streso. Visos kultūros per kalbą įgyvendina šią funkciją, tačiau čia pastebima labai ryškių skirtumų.
- **Mąstymas**. Žmonės mąsto ir vizualiai, ir verbaliai, priklausomai nuo aplinkybių bei polinkio. Kalba yra mąstymo instrumentas ne tik tada, kai jūs garsiai išsakote savo mintis.
- **Realybės kontrolė.** Kaip pavyzdys galėtų būti maldos, palaiminimai.
- **Istorijos išsaugojimas**. Kalba gali būti laikoma istorijos archyvu. Visos kultūros simboliais perteikia kultūrą iš kartos į kartą. Kalba užfiksuojami praeities įvykiai ir laimėjimai: istoriniai faktai, geografiniai atradimai, mokslinės ataskaitos, teisės aktai ir pan. Tai yra pagrindinė socialinės raidos ir kultūros įamžinimo, tęstinumo sąlyga.
- **Socializacija ir akultūracija**. Šie terminai reiškia:
  socializacija (lot. *Socialis* ‚visuomeninis‘) – socialinės patirties perėmimas ir aktyvus atgaminimas individo veiklos ir bendravimo procese, individo tapimas visuomeniniu žmogumi, socialine būtybe;
  akultūracija bendriausia prasme tai yra kultūros perėmimo procesas, kuriame dalyvauja individas arba asmenų grupė[110].
  Kalba yra pagrindinė priemonė visuomenės nariams mokyti kultūriškai priimtinų socialinės sąveikos elgesio normų ir veiklų, tinkamų tam tikrai fizinei aplinkai. Tai yra pasidalinimas bendru pasaulėvaizdžiu ir vertybių sistema. To rezultatas yra ne tik gebėjimas naudoti bendrą kalbą, bet ir kitus kultūriškai priimtinus komunikavimo būdus.
- **Tapatybės išraiška.** Kalba yra vienas iš svarbiausių mechanizmų, kurie padeda kurti mūsų individualias ir grupines tapatybes. Ji ne tik pateikia informacijos apie mūsų tapatybę, bet ir per kalbines išraiškas padeda apjungti vienos grupės žmo-

[110] Tarptautinių žodžių žodynas. Vilnius, 2001

nes, stiprina grupines tapatybes. Galima netgi sakyti, kad tapatybės nėra, kol nekalbama. Tai, kaip žmonės šneka, kartu atspindi ir jų socialinę padėtį, socialinį vaidmenį.

Antropologai ir lingvistai nustatė tiesioginį ryšį tarp kalbos ir kultūros. Žymi amerikiečių kalbininkė profesorė Saville-Troike[111] teigia: „Nėra abejonių, kad egzistuoja kalbos formos ir turinio bei kalbėtojų kultūroje esančių tikėjimų, vertybių ir poreikių koreliacija“ .

Dar 1911 metais išleistoje knygoje *The Hanbook of American Indian Languages* žymus antropologas Franzas Boasas teigė, kad eskimų kalboje yra daugybė skirtingų žodžių, reiškiančių sniegą (prisiminkime ir Peterio Høegės romaną „Panelės Smilos sniego jausmas“). Tą patvirtina ir naujesni tyrimai[112]:

„Antropologo iš Arktikos studijų centro Vašingtone Igorio Krupniko įsitikinimu, F. Boasas buvo pakankamai atsargus ir kruopštus, nuspręsdamas, ar terminas atskiras, ar jo tokiu laikyti negalima. Jis sudarė 10 inuitų ir jupikų eskimų dialektų žodyną ir priėjo prie išvados, kad sniegą reiškiančių žodžių eskimai turi tikrai kur kas daugiau, nei kitos kalbos, pavyzdžiui, anglų. Centrinio Sibiro jupikai turi 40 sniegą reiškiančių terminų, Kvebeko Nunaviko inuitai sniegą gali pavadinti bent jau 53 žodžiais. Tarp jų, ir „matsaaruti“ – drėgnas sniegas, „pukak“ – kristalinis smulkus sniegas, išvaizda primenantis druską.

Daugumoje šių dialektų žodynas, susijęs su jūros ledynais, yra dar turtingesnis. I. Krupnikas sudarė 70 ledo terminų Aliaskos inupiakų dialektu sąrašą. Tarp jų – „utuqaq“ – ledas, išliekantis metų metus, „siguliaksraq“ – kristalų sluoksnis, apgaubiantis vandenį, kai šis ima stingti, „auniq“ – porėtas, skylėtas, primenantis šveicarišką sūrį ledas.

Beje, ne vien eskimų kalbose egzistuoja tokių spalvingų terminų apibūdinti juos supančią šaltą aplinką. Anot norvegų lingvisto Ole Henriko Magga, samiai, gyvenantys Skandinavijos ir Rusijos šiaurinėse dalyse, turi bent 180 žodžių, susijusių su sniegu ir ledu. Samių kalba neturi polisintezės, tad atskirti savarankiškus žodžius – kur kas lengviau.

---

[111] Saville-Troike M. () The etnography of communication: An Introduction.3rd.ed. Madden: Blackwell Publishing, 2003, p. 13.

[112] Ar iš tiesų eskimų kalboje yra 50 sniego pavadinimų. Prieiga per internetą: http://www.lrt.lt/naujienos/mokslas_ir_it/1/9830/ar_is_tiesu_eskimu_kalboje_yra_50_sniego_pavadinimu_

Apskritai tai visiškai neturėtų stebinti. Tautos savo kalbose visuomet turi platų spektrą terminų, skirtų apibūdinti idėjas ir dalykus, itin svarbius kalbančiųjų gyvenime.

Šiems žmonėms būtina žinoti, ar ledas yra pakankamai tvirtas, kad būtų galima juo vaikščioti, ar yra porėtas ir silpnas, kuriuo vaikščioti pavojinga ir rizikuojama įlūžti ir nuskęsti. Tai gyvybės ir mirties klausimas," – kalbėjo lingvistas Willemas de Reuse`as iš Šiaurės Teksaso universiteto.

Visos kalbos suranda, kaip išreikšti tai, ko labiausiai reikia. Tai ne terminų gausos, kiekybės, o būtinybės klausimas."

Kalba ir kultūra užtikrina nacionalinį identitetą, ji svarbi ir dėl nacionalinių sentimentų. Dėl savo simbolinio pobūdžio dažnai tampa svarbiausiu nacionalinio pasipriešinimo aspektu.

Tą rodo ir istoriniai pavyzdžiai: lietuviškos spaudos draudimo laikotarpio ar baskų judėjimai ir kt.

4.1.1 pav. **Spaudos draudimo laikų plakatas. Skulptūra „Knygnešys" (Kauno karo muziejus. Autorius J. Zikaras, 1939 m.)**[113]

Ispanų Vyriausybei pabandžius sugriauti baskų kultūrą ir nuo 1937 iki 1950 metų uždraudus baskų kalbą euskara (net baskų vardai buvo verčiami į

[113] **Šaltinis:** http://www.eu2013.lt/lt/lietuva/istorija

ispanų kalbą), įsiliepsnojo baskų pasipriešinimas. O dabar netgi yra paskelbta Tarptautinė baskų kalbos diena[114]:

4.1.2 pav. **Baskų kalbos rėmimo plakatas**[115]

Kadangi tiek politikai, tiek visuomenė supranta, kad kalba ir kultūra yra neatskiriamos, imamasi įvairių priemonių kalbai saugoti nuo pokyčių, kurie laikomi grėsme kultūrai. Paprastai tai vadinama kalbos politika – valstybės priimami sprendimai, taisyklės, rekomendacijos, įstatymai dėl valstybinės kalbos (ar kelių) vartojimo, teisių ir pan. Tokią kalbos politiką turi beveik visos šalys[116].

Ypač daug pastangų dedama kalbai apsaugoti nuo svetimų žodžių. Čia išsiskiria Prancūzija – 1994 metais priimtas vadinamasis Toubono įstatymas[117] (pavadintas Jacqueso Toubono, tuometinio prancūzų kultūros ministro, vardu). Jis griežtai ribojo kitų kalbų vartojimą viešojoje erdvėje, uždraustas visuomeninis mokslinių konferencijų ne prancūzų kalba rėmimas. 1996 m. pagal šį įsta-

---

[114] http://forwhattheywereweare.blogspot.com/2010/12/international–day–of–basque–language.html

[115] **Šaltinis**: International day of Basque language. Prieiga per internetą: http://forwhattheywereweare.blogspot.com/2010/12/international–day–of–basque–language.html

[116] Išsamiau apie kalbos politiką:
Naujos redakcijos Lietuvos Respublikos valstybinės kalbos įstatymo koncepcija. Prieiga per internetą: http://www.vlkk.lt/i/ news/179.doc [2006–03–19].
Kevalienė D., Raipa A. Pagrindiniai valstybinės kalbos politikos bruožai ir tendencijos. Viešoji politika ir administravimas, 2007, nr. 19, p. 46–53.

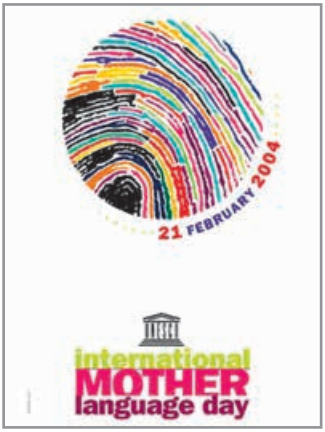
[117] LAW No. 94–665 of 4 August 1994 relative to the use of the French language. Prieiga per internetą: http://www.dglf.culture.gouv.fr/droit/loi–gb.htm

tymą nubausta ir „The Body Shop“ kompanija. Kai kurios ministerijos savo iniciatyva uždraudė vartoti tokius žodžius kaip *email* ar *start up*[118].

Tokios drastiškos pastangos apsaugoti kalbą išprovokavo tarptautinius anekdotus apie kvotas SMS žinutėms, kuriose yra dažnai prancūzų vartojami svetimų kalbų žodžiai: *le weekend, le parking, bye bye, angst, email, ciao* (visą tekstą žr. 4 skyriaus prieduose). Tokios veiklos nepalaiko ir visuomenė. 1995 m. laikraštyje „Le Figaro“ paskelbta apklausa rodo, kad beveik 71 proc. Prancūzijos gyventojų neprieštarauja užsienietiškų žodžių vartojimui[119].

Tarptautiniu lygiu taip pat siekiama išsaugoti kalbų (kartu ir kultūrų) įvairovę.

Vasario 21-ąją Jungtinių Tautų Organizacija (UNESCO) paskelbė Tarptautine gimtosios kalbos diena, siekdama išsaugoti visas pasaulio kalbas (4.1.3 pav.). Be to, ji išleido pavojuje atsidūrusių kalbų atlasą[120].



4.1.3 pav. **Gimtosios kalbos dienos plakatas**[121]

---

[118] Gordon PH., Meunier S. The French Chalenge Adapting to Globalisation.Washington: Brookings Institution, p. 60.

[119] Survey: French Welcom Foreign Words into Language. Prieiga per internetą: http://www.apnewsarchive.com/1995/Survey–French–Welcome–Foreign–Words–Into–Language/id–a9e3e6e3c99b431faa0164b1d99a0654

[120] Endangered languages. Prieiga per internetą:http://www.unesco.org/new/en/culture/themes/endangered–languages/atlas–of–languages–in–danger/

[121] **Šaltinis**: International Mother Language Day. Prieiga per internetą: http://thailogolover.blogspot.com/2011/02/imld–international–mother–language–day.html

Tačiau dėl globalizacijos procesų ir jau seniai vykstančios kultūrų sąveikos išsaugoti kalbos grynumą nėra paprasta. Vis dažniau pasigirsta susirūpinimo balsų ir dėl anglų kalbos išlikimo globalėjančiame pasaulyje[122].

4.1.4 pav. **Anglų kalbos darkymo pavyzdys**[123]

Tačiau pavojus slypi ir šiuolaikinėse technologijose ar tiesiog SMS, socialiniuose tinkluose „Twitter“ ir „Facebook“. Čia dažnai vartojamos įvairios ne tik gimtosios kalbos žodžių santrumpos (žr. santrumpų žodyną anglų kalba[124]).

4.2. Verbalinės komunikacijos procesas kultūrų skirtumų kontekste

Svarbu suprasti, kad kalbą, kaip komunikacijos kodą, sudaro ne tik žodžiai, bet ir taisyklės, kaip tarpusavyje jie turi derėti. Skiriasi ne tik atskirų kultūrų kalbų žodžiai, jų skambesys, rašyba, bet ir derinimas.

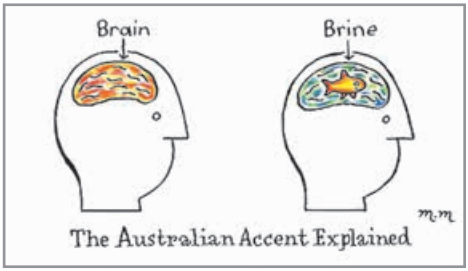
Kai skirtingos kultūros vartoja tą pačią kalbą (pvz., anglai, škotai, airiai, amerikiečiai, kanadiečiai, australai ir kt.), yra ryškių žodžių reikšmių skirtumų, nes kalba yra ne tik komunikacijos priemonė, bet ir instrumentas, kuriuo žmonės mąsto, suvokia aplinkinį pasaulį. Taigi kalbos ir kultūros santykis nėra tiesioginis, ta pati kalba gali atstovauti kitai kultūrai. Hofstede „svogūno“ modelyje kultūrai suvokti (5.1.1 pav.) akivaizdžiai matyti, kad simboliai (ir kalba)

---

[122] Kushner E. English as Global Language: Problems, Dangers, Opportunities Diogenes, May 2003 50: 17–23.
[123] **Šaltinis**: The Future Of The English Language Prieiga per internetą: http://quicksand.hubpages.com/hub/The–Future–Of–The–English–Language
[124] The future of English. Prieiga per internetą: http://blog.wisdomjobs.com/the–future–of–english/

yra tik paviršinis sluoksnis, po juo iki giliausio (vertybių) slypi dar ir kiti. Beje, ta pati kalba skirtingose kultūrose gali turėti kitokį tarimą.

Tai dažnai tampa pašaipų objektu. Pvz., Samovaro ir kt. pateiktas pavyzdys apie tai, kaip britė stebėjosi, kodėl australai džiaugiasi, kai motinos miršta, t. y. šypsosi, kai sako *mothers die*. Ji tiesiog nesuprato, kad australiško anglų kalbos žodžio *day*, reiškiančio dieną, tarimas yra kaip britiškos ar amerikietiškos anglų kalbos *die* (mirti).



4.2.1 pav. **Australų anglų kalbos tarimo ypatybės. M. Martino iliustracija**[125]

4.2.2 pav. **Skirtingos anglų kalbos reikšmės**[126]

[125] **Šaltinis:** It's all English, but vowels ain't voils. Prieiga per internetą: http://languagedossier.webs.com/otherenglishes.htm

[126] **Šaltinis:** English vocabulary: British and American English. Prieiga per internetą: http://www.abaenglish.com/blog/english–vocabulary–learn–english–with–aba/english–vocabulary–british–and–american–english/

Šia prasme anglų kalba yra išskirtinė dėl įvairovės, formų ir kultūrų, kuriose ji vartojama, skaičiaus. Yra parengtas ir vadinamasis „Anglų kalbos įvairovės atlasas“[127], kuriame aptariami tradiciniai dialektai; anglų, kaip gimtoji, kaip antroji ir kaip pasisavinta antroji, kalba; 26 maišytos anglų ir kreolų anglų kalbos.

Šiuo metu pasaulyje yra apie 6 tūkst. kalbų, tačiau maždaug pusė pasaulio gyventojų kalba tik dešimčia iš jų. Anglų yra viena iš dominuojančių (4.2.3 pav.), britų kolonializmas (kuris laikytinas globalizacijos pradžia) lėmė jos paplitimą[128]. Pati anglų kalba taip pat pajuto globalizacijos poveikį – joje skolinių yra daugiau kaip iš 350 kalbų. Nors vyrauja nuomonė, kad skolindamasi žodžius kalba po truputį nyksta, to nepasakytum apie anglų kalbą, nors joje skolinių daugiausia.

4.2.3 pav. **Anglų kalba - globali kalba**[129]

[127] Bernd Kortmann and Kerstin Lunkenheimer, eds. 2011. The electronic World Atlas of Varieties of English [eWAVE]. Leipzig: Max Planck Institute for Evolutionary Anthropology. Prieiga per internetą: http://www.ewave–atlas.org

[128] Kenneally Ch. *T*he First Word: The Search for the Origins of Language**.** N. Penguin Books. 2007, 357 p.

[129] **Šaltinis**:Notes on Enhlish as Global Language: http://grammar.about.com/od/words/a/Englishasgloballanguage.html

4.3. Kalba ir reikšmė

Kartais atrodo, kad reikšmės slypi pačiuose žodžiuose. Tačiau galima teigti, kad reikšmės yra mūsų galvose, o žodžiai, kai reikia, tas reikšmes iškelia į mūsų sąmonę, t. y. mes suteikiame žodžiams reikšmes. Atskiras žodis gali iškelti skirtingas reikšmes, priklausomai nuo konteksto, kultūros, asmeninės patirties. Panašias reikšmes žodžiams gali suteikti tik tie, kurie turi panašios patirties. Taigi žodžiai gali atstovauti daugeliui reikšmių. Lingvistai paskaičiavo, kad 500 dažniausiai vartojamų anglų kalbos žodžių gali reprezentuoti daugiau kaip 14 tūkst. reikšmių[130].

Tai reiškia, kad svarbių dalykų (idėjų, daiktų, reiškinių, jausmų) yra daugiau nei žodžių jiems išreikšti. Lietuvių kalboje taip pat yra nemažai daugiareikšmių žodžių, pvz., Dabartinės lietuvių kalbos žodynas nurodo, kad daiktavardis *galva* gali turėti 5 reikšmes: „1. viršutinė (žmogaus) ir priekinė (gyvulio) kūno dalis; 2. atskiras žmogus: šeimynos *septynios galvos;* 3. protas, išmanymas, išmintis: vyras su *galva;* 4. vyresnysis: *šeimos galva;* 5. apvalus koks daiktas, apvali, storesnė daikto dalis; viršūnė, viršus: *kopūsto galva, šaukšto galva.“*

Būdvardis *laisvas* turi 8 reikšmes: „1.turintis laisvę, nepriklausomybę: *laisva tauta;* 2. neužgintas, leidžiamas, nevaržomas: *laisvas kelias;* 3. neužimtas, tuščias: *laisva vieta;* 4. palaidas, platus: *laisvas drabužis;* 5. neužimtas, atliekamas: *laisvas laikas;* 6. nesekamas, nesilaikomas teksto: *laisvas knygos vertimas;* 7. neprivalantis laikytis ko: *laisvas nuo prietarų;* 8. palaidas, netinkamas: *laisvas ilgesys“*.

Kaip jau minėta, žodžiai yra simboliai, ir kaip tokie jie patenka į išorinį kultūros „svogūno“ sluoksnį. Kai mes išmokstame savo kultūrą (ir, žinoma, kalbą), mes perimame visus, ne tik simbolių, sluoksnius. Jei mes išmokstame svetimą kalbą, bet visiškai neperimame, nepažįstame jos kultūros, mūsų galimybės komunikuoti su tos kultūros žmonėmis yra tokios, kaip „Google“. Išverskime eilėraštį, ir taps aišku, kad iš tiesų žodžiai gali turėti skirtingų reikšmių, pvz:

[130] Samovar, cit.op. p. 172.

Ledo rūmuose nuo seno
Senis Šaltis sau gyveno.
Ir turėjo jis anūką —
Šaltanosį Ledinuką.
Geras buvo tas anūkas —
Šaltanosis Ledinukas.
Kostas Kubilinskas

„Google“ vertimas į anglų kalbą:
Ice Palace has long been
Old Man Frost himself lived.
And he had a grandson –
Šaltanosį lollipops.
Good was the grandson –
"Cold noses" Candy.

Ir atgal į lietuvių iš „Google“ vertimo į anglų kalbą:
Ledo rūmai jau seniai
Senis Šaltis pats gyveno.
Ir jis turėjo anūką –
Šaltanosį saldumynai.
Geras buvo anūkas –
"Šaltojo nosis" saldainiai.

Besikeičiant kultūrai, kinta ir kalba. Todėl atsitinka taip, kad ir savos kalbos žodžiams suteikiama netinkama reikšmė:

„Daug kas iškreiptai vartoja naujadarą ainis, kuris iš tikrųjų reiškia „palikuonis“, o ne „protėvis, prosenis“, todėl klaidingas toks per televiziją skambėjęs reklamos dvieilis: „Ar išsaugosim mes turtą, ainių (?!) ir tėvų sukurtą?“ Ainiai eis po mūsų ir kurs ateityje, o kūrė protėviai, proseniai, senoliai. Taigi taisytina: Vertinkime ainių (= protėvių, prosenių, senolių) palikimą. Didžiuojamės ainių (= protėvių, prosenių) žygiais.[131]

[131] Urbonavičius A. Žodžiai, pavartoti netinkama reikšme (semantizmai). Prieiga per internetą: http://ualgiman.dtiltas.lt/semantizmai.html

Keičiantis visuomenės gyvenimui, atsiranda naujų daiktų bei reiškinių, naujų sąvokų, o tai reikalauja suteikti ne vienam žodžiui ir naują reikšmę ar naują jos atspalvį. Antra vertus, kai kurie daiktai, reiškiniai, sąvokos visuomenės gyvenimo raidoje išnyksta, todėl drauge su jais pasitraukia į praeitį ir tuos daiktus, reiškinius ar sąvokas atspindėjusios leksinės žodžio reikšmės ar reikšmių atspalviai.

Kalbos moksle išskiriama keletas svarbiausiųjų žodžio leksinių reikšmių kitimų: a) naujų reikšmių atsiradimas; b) tam tikrų reikšmių nykimas; c) reikšmių siaurėjimas ir platėjimas. Šių kitimų rezultatas gali būti arba žodžio leksinių reikšmių pagausėjimas, arba jų sumažėjimas, arba atskirų reikšmių ar net visos jų sistemos transformacija.

Su naujų reikšmių atsiradimu ir senų nykimu glaudžiai susijęs ir leksinių žodžio reikšmių siaurėjimas bei platėjimas. Siaurėjimas – toks procesas, kai žodis, anksčiau turėjęs bendresnę reikšmę, palaipsniui įgyja mažiau bendrą reikšmę. Šiame procese sumažėja žodžiu reiškiamos sąvokos (designato) apimtis, bet praturtėja jos turinys, nes susiaurėjusi reikšmė būna konkretesnė.

Dabartinėje lietuvių kalboje siauresnę reikšmę turi žodis karininkas. J. Bretkūno raštuose (XVI a.) šis žodis reiškė „karo žmogų, karį“, o mūsų amžiuje jis imtas vartoti tiktai siauresne – „tam tikrą aukštesnį laipsnį turinčio kario“ – reikšme. Gira, kaip rodo šio žodžio kilmė (plg. gerti) ir K. Sirvydo žodynas, kuriame jis pateiktas prie lenkiškų kwas ir picie atitikmenų, seniau reiškė „gėrimą“ apskritai, o dabar tereiškia tik „tam tikrą rūgštų gėrimą“. Kranklys, kaip matyti iš darybos (plg. krankti), seniau tereiškė „tai, kas krankia“, o vėliau ši reikšmė susiaurėjo, ir juo imta vadinti „krankiantį paukštį, juodvarnį“. Sloga, sprendžiant iš šio žodžio kilmės (plg. slėgti, slogti) ir iš senųjų raštų (plg. M. Mažvydo Slogą uždeda mums), anksčiau turėjo „slėgimo, sunkenybės, naštos“ reikšmę, o ilgainiui iš jos išriedėjo siauresnė „tam tikros ligos – nosies gleivinės uždegimo – sukelto sunkumo“ reikšmė.

Anglų kalboje susiaurėjusias reikšmes dabar turi žodžiai deer, hound, meat ir kt. Deer senojoje anglų kalboje reiškė „žvėrį“, o dabartinėje reiškia „elnią“, hound reiškė „šunį“ (plg. dar vok. Hund), o dabar – „tam tikrą medžioklini šunį (skaliką)“, meat reiškė „maistą“, o dabar – „mėsą“.

Žodžio leksinės reikšmės siaurėjimo priešybė yra jos platėjimas. Platėjimas – toks procesas, kai žodis, anksčiau turėjęs mažiau bendrą reikšmę, palaipsniui įgyja bendresnę reikšmę. Šio proceso metu padidėja žodžiu reiškiamos

sąvokos apimtis, bet susiaurėja jos turinys, nes praplatėjusi reikšmė būna abstraktesnė.

Populiarus praplatėjusią reikšmę turinčio lietuvių kalbos žodžio pavyzdys – bičiulis. Šis žodis, kaip rodo jo daryba, seniau reiškė „bendras bites turintį žmogų", o vėliau jis įgijo platesnę „artimo draugo" reikšmę. Žodis stalius seniau, matyt, turėjo „stalų gamintojo" reikšmę, iš kurios paskui išriedėjo platesnė „baldų meistro" reikšmė. Apginkluoti anksčiau tereiškė „aprūpinti ginklais", o dabar jis greta šios turi ir platesnę „aprūpinti ką kuo nors" reikšmę (plg.apginkluoti technika, žiniomis, patyrimu ir t. t.).

Klausimas seniau tereiškė tik „kreipimasis laukiant atsakymo", o dabar, be šios, vartojamas ir platesne „problemos" reikšme (plg. sunkus klausimas, svarstomas klausimas). Platesnių reikšmių mūsų laikais įgijo dar bruožas, pamatas, priemonė ir daugelis kitų lietuvių kalbos žodžių."[132]

Taigi matome, kad kultūra arba tai, kaip mes gyvename, keičia kalbą (reikšmes, kurios asocijuojasi su simboliais – žodžiais).

Galima sakyti, kad kaip skiriasi verbalinis kultūrų elgesys (kalbėjimas), taip skiriasi mąstymas ir pasaulio suvokimas. Šis teiginys atskleidžia lingvistinio reliatyvizmo teoriją. Lingvistams gerai žinoma Sapiro ir Whorfo hipotezė teigia, kad kalbos struktūra turi didelės įtakos kalbėtojo pasaulio suvokimui, arba, kitaip sakant, kalba lemia kalbėtojo mintis ir taip iš anksto numato asmens pažinimo ribas.

Šios teorijos pagrindu įgyvendintas įdomus tyrimas[133], kuriuo atlikta lyginamoji angliškų verslo ir ekonomikos terminų (surinktų iš *The Dictionary of Economics* ir verslo vadovėlių) bei jų lietuviškų atitikmenų analizė. Autorės pateikia išvadą:

„Dalis angliškų terminų, išverstų į lietuvių kalbą, praranda savo statusą, nes lietuviški atitikmenys iš tiesų yra išplėstiniai paaiškinimai, apibrėžimai, bet ne kaip terminai, kurie paprastai suvokiami kaip atskiri žodžiai ar žodžių junginiai. Tai kelia problemų kuriant atitinkamą terminiją lietuvių kalba." [134]

---

[132] Urbonavičius A. Žodžio leksinių reikšmių kitimai. Prieiga per internetą: http://ualgiman.dtiltas.lt/zodzio_leksiniu_reiksmiu_kitimai.html

[133] Marin, V., Suchanova, J. The Comparative Analysis of English Economic and Business Terms and Their Lithuanian Translation Equivalents KALBŲ STUDIJOS. 2001. Nr. 1. Prieiga per internetą: http://www.kalbos.lt/zurnalai/01_numeris/02.pdf

[134] Op. Cit.

Jų pateikti pavyzdžiai (*spot market* – rinka, kurioje mokama grynais iš karto po prekių pardavimo; *dead end job* – neperspektyvus darbas; *blue chips* – labai patikimos didelės kompanijos; *put option* – opcionas aktyvams parduoti už iš anksto nustatytą kainą ir dieną) rodo ir kalbos santykį su realybe: kalboje negali būti termino, kurio atitikmens nėra toje kultūroje.

Žymus amerikiečių antropologas ir lingvistas Edwardas Sapiras rašė:

„Žmonės negyvena vien tik objektyviame pasaulyje, taip pat ir ne vien tik paprastai suprantamame socialinės veiklos pasaulyje, bet yra priklausomi ir nuo konkrečios kalbos, kuri tapo jų visuomenės išraiškos priemone. Realusis pasaulis didele dalimi nesąmoningai yra statomas grupės kalbos įpročių pagrindu. Nėra tiek panašių dviejų kalbų, kurios galėtų atstovauti tai pačiai socialinei realybei. Pasauliai, kuriame gyvena skirtingos visuomenės, yra skirtingi, o ne tas pats pasaulis su priskirtomis skirtingomis etiketėmis. “[135]

Lingvistinis reliatyvizmas nurodo, kiek kalba daro įtaką žmogaus mąstymui ir reikšmėms. Galima pasitelkti amerikiečių antropologės Serenos Nanda pateikiamą pavyzdį:

„Jei mano kalboje yra tik vienas terminas *brother–in–law*, kuris taikomas mano sesers vyrui, mano vyro broliams ir mano vyro sesers vyrams, kalba kreipia mane panašiai priimti visus šiuos gimines. Žodynas per tai, ką sugrupuoja į vieną vietą po viena etikete ir ką jis atskiria skirtingomis etiketėmis, yra vienas iš būdų, kaip kalba formuoja mūsų pasaulio suvokimą“.[136]

Tačiau lietuvių kalboje yra keli terminai:

brolienė (brolio žmona);
svainis (sesers vyras);
dieveris (vyro brolis);
moša (vyro sesuo).

Visus giminystės ryšius apibrėžiantys terminai pateikti vienoje iš pamokų, skirtų lietuvių kilmės užsieniečiams[137].

Kultūrų skirtumai pažinimo procesuose yra matomi ir per kontekstą. Kontekstualizacija reiškia, kaip mes kuriame reikšmes iš fragmentiškų mūsų

---

[135] Cit. pagal Samovar, p. 173.
[136] Nanda S.Cultural Anthropology. 4th.ed, Belmont:Wadsworth2010, 120 p.
[137] Lietuvių kalbos pamoka „Giminės medis“. Prieiga per internetą: http://www.upc.smm.lt/ugdymas/pagrindinis/rekomendacijos/failai/lietuviu/Lietuviu_kalbos_pamoka.Gimines_medis.pdf

aplinkos įvaizdžių, juos derindami ir sukurdami didesnį mentalinį įvaizdį. Arba, kitaip sakant, idėją, objektą, reiškinį įdedame į platesnę aplinką (kontekstą), taip suteikdami jam tikrąją reikšmę. Populiarus pavyzdys: matydami truputį kailio, užpakalines kojas ir dideles ausis, galime suprasti, manyti, kad tai – triušis.

Skirtingas pasaulio suvokimas lemia ir skirtingą kontekstualizaciją. Nustatyti ryškūs amerikiečių ir Rytų Azijos gyventojų skirtumai – vakariečiai labiau linkę kategorizuoti ir pasinaudoti formalia logika, o azijiečiai mato bendresnį aplinkos vaizdą. Pateikus tris žodžius „žuvėdra, dangus, šuo“ ir paprašius du iš jų sugrupuoti, amerikiečiai rinkosi „šunį ir žuvėdrą“ (nes jie gyvūnai), azijiečiai – „žuvėdrą ir dangų,“ nes tokį ryšį jie mato[138].

4.4. Kalbos vartosena

Kitas svarbus kalbinis aspektas, skiriantis kultūras, yra taisyklės, kurios lemia sąveiką, t. y. kalbos vartojimą. Galima pasitelkti tokią jų klasifikaciją:

- tiesioginė ir netiesioginė kalba (vienareikšmis ir neapibrėžtas);
- socialinių papročių ir ryšių;
- jausmų išraiškos;
- pokalbio vertė.

Tiesioginė ir netiesioginė kalba. Vienose kultūrose kalbant vengiama dviprasmybių, neaiškumo, o kitose tiesmuka kalba yra laikoma nemandagumo požymiu, pvz., Rytų Azijos gyventojai tiesiog mėgaujasi neapibrėžtumu. Aiškiausiai netiesioginės kalbos vartojimas matyti, kai susiduriame su žodžio „taip“ problema. Viename iš australų turizmo puslapių, be patarimų, kaip elgtis su svečiais iš Azijos, aptariama „taip ir ne“ situacija:[139]

„Kai sako „taip“, daugelis svečių iš Azijos gali turėti galvoje visai ne taip. „Taip“ gali paprasčiausiai reikšti „Aš girdėjau, ką sakei“, o ne teigiamą

[138] Shea, C.(2001) White Men Can‘t Conceptualize? Liguafranca, Vol.11, No. 6, p. 44. Prieiga per internetą: http://www.christopher–shea.com/wp–content/uploads/2013/05/Cross.cultural.psychology.pdf

[139] Things to remember with Assian Visitors. Prieiga per internetą: http://www.tq.com.au/marketing/international–marketing/international–markets/understanding–asia/things–to–remember–with–asian–visitors/

atsakymą. Pasakyti „ne“ daugumai svečių iš Azijos dažniausiai yra sunku, net jei jie norėtų sakyti „ne“. Jei jie (arba jūs) sako „ne“, sukuriama situacija, kai kuris nors gali prarasti veidą (pajusti pažeminimą. - V. G.). Dažnai žodis „sunku“ (sudėtinga) vartojamas vietoj „ne“. Šiuo atveju mandagiau yra sakyti: „Atsiprašau, bet aš nemanau, kad mes galėsim…“ vietoj paprasčiausio „ne“.

Rytų kultūrose, net norint įžeisti, vartojama netiesioginė kalba. Daugelyje tokio tipo kultūrų netiesioginė kalba, neapibrėžtumas, dviprasmiškumas vartojami, siekiant išsaugoti kitų savigarbą, jausmus. Tokiose šalyse tas, kuris tiesiogiai išsako savo prašymą, laikomas arogantišku. Kiekvienas rimtas pokalbis turėtų prasidėti nuo pašnekesio apie nereikšmingus dalykus, angliškai tam yra puikus terminas *small talk*. Daugelyje kultūrų netiesioginė kalba vartojama, kai pokalbio tema yra nemaloni ar tiesiog norima ją pakeisti.

Socialinių papročių ir ryšių. Drąsiai galima teigti, kad daugelyje kultūrų kalba yra pirmiausia santykių ir socialinio statuso palaikymo priemonė. Taip kultūros išlaiko savo gilumines struktūras – vertybes. Kai kurios tautos, taip pat ir lietuvių, turi atskirus žodžius formaliems ir neformaliems kreipiniams: tu ir jūs. Rytų kultūros turi dar ir daugiau situaciją atitinkančių kreipinių, pvz., japonai: *omae, kimi, kisama, anata–sama*. Kai jie kreipiasi į artimai pažįstamą žmogų ar kalba piktai, vartoja *oame*.

Šalyse, kuriose labai svarbi žmogaus vieta socialinėje hierarchijoje, yra dar didesnė įvairovė. Pvz., Tailande vartojami mažiausiai 47 įvardžiai, iš jų 17 skirti pirmajam asmeniui („aš“), 19 – antrajam („tu“) pavadinti[140].

Jausmų išraiškos. Skirtingose kultūrose verbalinė jausmų išraiška labai skiriasi. Tas pasakytina net apie britų anglų kalbą, joje gausu eufemizmų[141], kurie leidžia kalbėtojui išvengti stiprių jausmų išraiškos ir išlikti santūriam.

Azijos šalyse taip pat vyrauja akivaizdus santūrumas, čia asmeniniai jausmai apskritai viešai nerodomi. Kartais kultūrų skirtumų, reiškiant jausmus, galima pastebėti ir pasirenkant žodžius minčiai išreikšti.

---

[140] Pagal Samovar, op.cit., p. 178

[141] Eufemizmas (gr. *euphēmismos* – švelnesnis pasakymas) – žodis ar žodžių grupė, etikos sumetimais vartojami vietoj žodžių, kuriuos eufemizmo vartotojas laiko nemaloniais, nepadoriais, įžeidžiančiais, bauginančiais ar atskleidžiančiais paslaptį.

Puikus tokio pasirinkimo pavyzdys yra perspėjimų formulavimas:

Lietuvių: Su vairuotoju kalbėti draudžiama.

Amerikiečių: Prašome, nekalbinti vairuotojo.

Britų: Vairuotojo kalbinimas gali atitraukti jo dėmesį ir sukelti pavojų.

Tose kultūrose, kuriose vengiama akivaizdaus konflikto, neatskleidžiamos ir neigiamos emocijos. Kristina Stevenson, kalbėdama apie Arabų šalis, pažymi: „<…> negatyvi kalba veda neigiamų rezultatų link, <…> todėl jie išsisukinėja, kalbėdami apie nemalonius dalykus“[142].

Pokalbio vertė. Kultūros skiriasi ir verbalinės kalbos vartojimo pobūdžiu. Daugelyje kultūrų vertinamas gebėjimas kalbėti viešai. Visoje Afrikoje apskritai labai vertinamas šnekėjimas, kuris yra svarbesnė priemonė nei raštas. Dauguma sprendimų ten priimami diskutuojant. Net kalbėdami svetima kalba jie yra labai geri oratoriai, turintys įgimtą viešojo kalbėjimo dovaną. Oratorytės menas ten ištobulintas, nes labai daug gyvenimo įvykių lydi ceremonijos. Be to, jie yra labai geri pasakotojai, visada įterpia patarlių ir priežodžių. Patarlės sustiprina pasakojimo galią ir suteikia žodžiams patikimumo, nes atspindi universalią tiesą.

Arabai taip pat mėgsta šnekėti, jie gerbia kalbą ir ja grožisi. Jų kalba labai turtinga ir vaizdinga. Sena arabų patarlė sako: „Vyro liežuvis yra jo kardas“. O lietuviškos patarlės sako: „Tyla – gera byla“ arba „Daug kalbėdamas, pameluosi ir nenorėdamas“.

Pagarbos išraiška. Kai norime išreikšti pagarbą svetimoje kultūroje, susiduriame su tam tikrais sunkumais: tai, kas pagarbu mums, kitur gali būti suprasta kaip menkinimas. Tai priklauso ne tik nuo kultūros, bet ir nuo situacijos. Pvz., kai kuriose šalyse, prasilenkiant gatvėje su pažįstamu, nepriimta plėtoti pokalbio, tiesiog persimetama keliomis mandagiomis frazėmis. O Saudo Arabijoje tokį elgesį palaikytų grubiu, čia pagarbą išreikšite, jei sustosite ir ilgai kalbėsitės, net jei ir neturite laiko. Be to, šioje šalyje priimtina pertraukti kitą (žinoma, jei jie yra panašaus statuso) pokalbio metu. Tačiau suomiai, iš kurių lėtumo dažnai šaipomės, mano, kad pagarbą pašnekovui išreikšite tada, jei iš-

[142] Kristin Stevenson. Language and communication style. Prieiga per internetą: http://hopeinterculturalcomm.weebly.com/language–respect–directindirect–disclosure–explicitimplicit–literalsymbolic.html

laikysite pauzę jam išsakius mintį. Taip jūs parodysite, kad vertinate jo mintį, ji reikšminga, jums reikia laiko atsakymui apgalvoti. Graikijoje, priešingai, jei gaišite atsakyti, visi manys, kad jūs – mulkis.

Inga Hilbig atliko tyrimą „Lietuvių ir anglų prašymų strategijos“[143], publikacijos išvados pateikiamos žemiau.

„Kultūros įtaka prašymų strategijų pasirinkimui*. Gautus rezultatus galima paaiškinti kultūriniais dviejų tautų skirtumais. Anglų kultūra laikoma ryškiu negatyviojo mandagumo kultūros pavyzdžiu [3]. Dideliems individualistams britams (Hofstede, Hofstede 2005) psichologinis ir fizinis atstumas, asmeninė nepriklausomybė bei privatumas yra kertinės vertybės (Fox 2005; Wierzbicka 1985). Todėl, kaip rodo ir šio tyrimo rezultatai, anglų kalboje kiekvienam prašymui yra įsitvirtinusios negatyviojo mandagumo raiškos šerdį sudarančios KN (*Konvencionaliai netiesioginė strategija) *formos. Jomis rodoma, kad adresantas suvokia, jog prašymas yra adresato laisvę apribojantis veiksmas, vengiama tiesmukai nurodinėti, gerbiama adresato erdvė bei laikas, abejojama prašymo sėkme, paliekama daugiau galimybių atsisakyti. KN prašymai puikiai patenkina didesnį negatyviojo mandagumo poreikį anglų kultūroje, kur būti mandagiam – tai pirmiausia išlaikyti atstumą. Tai pažeidžiančių T prašymų vartosena anglų kalboje yra griežtai ribota.*

Dauguma lietuvių prašymų taip pat atspindi supratimą, kad kiekvienas žmogus yra laisvas individas su laisva valia ir teise būti netrukdomas. KN negatyviai mandagūs prašymai mums beveik tiek pat, kiek anglams, būdingi tais atvejais, kai adresantas nėra tikras, kad prašymas bus patenkintas (nes pageidavimas labai didelis, iš adresato daug reikalaujama), ir kai turima reikalų su svetimaisiais. Tačiau iš gauto mažesnio bendro lietuviškų KN prašymų skaičiaus galima spręsti, kad išlaikyti atstumą mums nėra taip svarbu, – kito laisvė būti netrukdomam mūsų kultūroje nėra absoliuti vertybė. Lietuvių, kaip labiau kolektyvistinės (Mockaitis 2002) visuomenės, mandagumo normos leidžia kur kas daugiau T prašymų, kurių viena iš funkcijų – pabrėžti ir stiprinti žmonių tarpusavio ryšį. Prašymai mums atrodo ne tokie grėsmingi negatyviajam adresato įvaizdžiui, o tam tikrose situacijose kalbėti tiesiogiai, taigi būti pozityviai mandagiam, yra norma. Lietuviai turbūt priklauso toms kultūroms, ku-

[143] Hivlig I. Lietuvių ir anglų prašymų strategijos. Prieiga per internetą: http://www.lietuviukalba.lt/index.php?id=130

rioms atstumas gali turėti neigiamą kultūrinį požymį (Wierzbicka 1985), todėl nedaug iš artimo adresato pageidaujantys prašymai ne tik gali, bet ir turi būti išreikšti tiesiogiai: ne laikantis pagarbaus nuotolio, stengiantis kuo mažiau sutrukdyti, o pabrėžiant komunikantų artumą, savanorišką tarpusavio priklausomybę bei įsipareigojimus vienas kitam ir todėl tikint šnekos akto sėkme. KN prašymai artimų žmonių komunikacijoje gali būti nepriimtini kaip kenkiantys pozityviajam adresato įvaizdžiui, t. y. sukelti nereikalingą oficialumo, manieringumo, šaltumo, atsiribojimo, nenuoširdumo pojūtį, abejonę dėl komunikantų santykių glaudumo, adresato noro padėti ir pan.

Individualizmas tiesiogiai siejasi su mažo galios skirtumo (ang. small power distance) kultūrine dimensija (Hofstede, Hofstede 2005): labai individualistinė britų visuomenė kartu yra ir gana egalitariška. Lietuviai, kaip labiau kolektyvistinė ir didesnio galios skirtumo kultūra (Mockaitis 2002), yra labiau linkę demonstruoti ir toleruoti žmonių turimos galios skirtumus, todėl labiau nei anglams mums priimtini ir viršesnio žemesniam reiškiami tiesioginiai optatyvinio pobūdžio pageidavimai. Adresanto turima socialinė galia suteikia užtikrintumo prašymo sėkme. Viršesnio poziciją užimančio asmens netiesioginiai prašymai gali pasirodyti esą per švelnūs, stokoją prašančiojo pasitikėjimo savimi.

Taigi nors tiek vienoje, tiek kitoje tirtoje kalbinėje bendruomenėje prašant svarbu atsižvelgti į negatyvųjį adresato įvaizdį, dėl sociokultūrinių priežasčių anglai jam skiria daugiau dėmesio nei lietuviai, kurie jaučia didesnį pozityviojo mandagumo poreikį".

Apibendrinant galima teigti, kad išmokę kalbą, dar nebūtinai galėsime ja sėkmingai bendrauti su kitos kultūros žmonėmis.

4 skyriaus priedai

1 priedas

Rekomenduojama skaityti

Apie pasaulio kalbas: http://www.nationsonline.org/oneworld/languages.htm

Populiariausių žmogaus sukurtų kalbų dešimtukas:
http://www.technologijos.lt/n/mokslas/istorija_ir_archeologija/S–20073

2 priedas

Geografinis gyvų kalbų pasiskirstymas[144]

Geographic Distribution of Living Languages (2009)			
	Total Living Languages	Percentage	Number of speakers
▶ Africa Countries in Africa	2110	30,5 %	726453403
▶ The Americas Countries in the Americas and the Caribbean	993	14,4 %	50496321
▶ Asia Countries in Asia	2322	33,6 %	3622771264
▶ Australia/Pacific Countries in Australia/Pacific	1250	18,1 %	6429788
▶ Europe Countries in Europe	234	3,4 %	1553360,941
Total	6909	100 %	5959511,717

[144] **Šaltinis:** http://www.nationsonline.org/oneworld/languages.htm

3 priedas

Pranešimas apie Prancūzijos vyriausybės ketinimus riboti užsienietiškus žodžius siunčiamose SMS žinutėse

Iš:
http://adrianleeds.com/parler–nice/archive/forward/mailid–408/key–4a9c097fbd5571513f42287250487ef0/tmpl–component

French Control Freaks

A new law effective this Friday, April 5th, says that a maximum of 12% of all SMS traffic within the French telecommunications system in foreign languages will be allowed (Loi 2872bis, Décret 842a, 18 Mars 2013, Loi concernant l'utilisation des langues étrangères dans les télécommunications). It would appear that it includes such expressions as 'le weekend,' 'le parking,' 'bye bye,' 'angst,' 'email,' and 'ciao' that have become firmly implanted in the French vocabulary. However, for 'email' the French equivalent 'courriel' is now expected.

As a way of enforcing the new law is the fact that once daily quotas are full, texts entirely (or partly) in a foreign language and even using a single non–French word will be blocked!

A member of the French parliament has followed on by proposing that all websites based in France must now contain a minimum of 33.3% French language content! Plus, all foreign language sites must offer the possibility of full availability in French. He has also suggested that chat rooms and other facilities have limits similar to the mobile telephone regulations.

This is a joke, right?

4 priedas

Interviu su samių kilmės menininke apie kalbą ir kultūrą

Iš:
http://www.ve.lt/naujienos/lietuva/lietuvos–naujienos/samiu–kalboje–nera–zodzio–karas–383620/

Samių kalboje nėra žodžio „karas“

2004–02–06, 12:00
Jolita KRANIAUSKAITĖ

> „Mano tautinis identitetas lemia visą mano gyvenimą ir visą mano kūrybą. Ir jei aš neklajoju su elnių banda, tai klajoju iš vienos meno rūšies į kitą“, – sako samė Asa Simma

Asa Simma, samių kilmės aktorė, dainininkė ir dramaturgė, Klaipėdoje pristatinėdama vasarą vyksiantį Seas modernių menų projektą sužavėjo visus, išdainavusi savo samišką vardą, kurį jai dar prieš krikštijant padovanojo senelis.

Pasirodo, kad kiekvienam samiui per gyvenimą suteikiami net keturi vardai, kuriuos reikia išdainuoti ypatingu būdu, samių vadinamu „jojka“. Tačiau praėjusio amžiaus 7–ajame dešimtmetyje bažnyčiai uždraudus šias pagoniškas apeigas, Asa taip ir neturėjo galimybės įgyti naujo vardo, įprasminančio jos gyvenimo kelią. Tačiau 40–metė moteris tikrai negali pasakyti, kad tas kelias būtų buvęs nuobodus ir paprastas.

– Gimiau Švedijos Laplandijoje, tolimoje šiaurėje. Mūsų Karesuando kaimelis buvo ypatingas tuo, kad jį kirto upė, kuri ir buvo laikoma siena tarp Švedijos ir Suomijos. Tad tą pačią dieną galėdavau apsilankyti ir vienoje, ir kitoje šalyje. Visa mūsų šeima stengėsi kaip įmanoma išlaikyti visas samių tradicijas. Ir nors bažnyčia buvo uždraudusi dainuoti mūsų tradicines dainas, mano mama slapčia jų manęs mokė. Pabaigusi mokyklą išvažiavau studijuoti dramos į Kopenhagą. Paskui mokiausi Helsinkyje. Čia subūrėme samių teatro grupę, kuri vėliau tapo Nacionaliniu samių teatrų. Vėliau sekė mokslai Stokholme ir nesibaigiančios kelionės po pasaulį. Teko gyventi Skandinavijos šalyse, Kanadoje, JAV, Japonijoje, Rusijoje. Mano buvęs vyras – Kanados indėnas. Jis padėjo man labiau suvokti ir manosios tautos identitetą. Jis atlikinėdavo savo genties ritualus, o aš – dainuodavau. „Jojka“ tradicijos leidžia mums į melodijas sudėti tai, ką jaučiame, matydami, pavyzdžiui, kalną. Jo grožis pagimdo „jojka“ ir garsai per mane tiesiog liejasi, išreikšdami vir-

šukalnės grožio pagimdytas melodijas. Aš tampu savotišku instrumentu, tarpininku tarp gamtos ir žmogaus.

Su savo vyru susilaukėme dviejų sūnų ir nors gyvenu Stokholme, su sūnumis taip pat bendrauju tik samių kalba. Prieš penkerius metus išsiskyriau, psichologai padėjo žengti šį sunkų žingsnį, bet su buvusiu vyru esame draugai ir kai aš keliauju, jis prižiūri vaikus.

– Jums labai svarbi samių kultūra. Papasakokite apie savo tautą.

– Samiai, arba kaip dar mus vadina svetimšaliai, – lapiai, yra pati seniausia tauta Skandinavijoje. Praėjusio amžiaus viduryje vienas švedų mokslininkas atlikinėjo samių DNR tyrimus ir priėjo prie išvados, kad mūsų DNR labai skiriasi nuo kitų Skandinavijos gyventojų. Jo teigimu, mūsų tauta dešimt tūkstančių metų turėjo gyventi izoliuotai, kad susidarytų toks DNR. Ir išties, kai visa Skandinavija dar buvo padengta ledynais ir tik nedidelis lopinėlis šiaurės Norvegijoje, kur prateka Golfo srovė, buvo tinkamas žmonėms, ten ir gyveno samiai. Dabar mūsų pasaulyje išlikę labai nedaug – tik 150 tūkstančių. Norvegijoje gyvena 80 tūkstančių, Švedijoje – 30 tūkstančių, Rusijoje Kolos pusiasalyje – 2 tūkstančiai ir kiti – Suomijoje. Samiai visada buvo klajokliai, elnių augintojai. Ir dabar kiekvienoje šeimoje yra stengiamasi, kad bent vienas iš vaikų tęstų šias tradicijas. Štai vyriausias mano brolis taip pat augina elnius, o kitas – kuria filmus.

– Ar samiai kovoja už savo nepriklausomybę?

– Samiai nori realios savivaldos, nori patys spręsti, ką daryti su jų protėvių žemėmis, kur ir kada vartoti mūsų kalbą. Juk samių kalba turi net 7 dialektus. Apibūdinti sniegui mes turime 180 žodžių. Aš jų žinau 50, bet jei būčiau elnių augintojo pati, žinočiau visus 180, nes sniego pojūtį taip pat reikia išsiugdyti.

Samių nepriklausomybė – tai utopija, mes tai suprantame. O be to, samiai yra labai ramūs žmonės. Mes niekada su niekuo nekariavome. Mūsų kalboje ir žodžio „karas“ nėra. Kai mes kalbame apie Irako karą ir šių dienų aktualijas, mes priversti naudoti suomišką žodį karui apibūdinti. Norvegijoje, Švedijoje ir Suomijoje egzistuoja samių parlamentai, bet tai labiau biurokratinės institucijos, kurios rūpinasi mūsų tautos reikalais, o ne realia savivalda. Susipažinti su mūsų tauta ir jos siekiais prieš dešimtmetį buvo atvykęs ir Dalailama. Tai nuostabus, puikų humoro jausmą turintis žmogus. Ir man teko su juo pusryčiauti. Pas mus jis atvyko, kai buvo labai šalta, net minus 38. Ir tada labiausiai jis apgailestavo, kad jų religija draudžia nešioti apatinius...

– Kokie būdo bruožai dar būdingi samiams?

– Kadangi mums tenka gyventi labai atšiauraus klimato sąlygomis, mūsų žmonės yra išsiugdę neįtikimą kantrybę, ištvermę ir humoro jausmą. Jie nuolat juokauja, nes kaip kitaip įvaldysi gamtą ar praskaidrinsi ilgas laukimo valandas. Samių ištvermę ugdo ir tai, kad jie nuolat keliauja. Daugiausia mūsų gyvena palei kalnų virtinę, einančią tarp Norvegijos ir Švedijos, mat elniams vasarą reikia kalnų. Samiai labai geranoriški. Manau, tai puiki, kūrybinga tauta. Įdomu ir tai, kad Suomijoje buvo atliktas tyrimas, kurios tautos vyrai yra pajėgiausi, tai yra kieno kraujyje yra daugiausiai testosterono. Ir pasirodė, kad pirmoje vietoje yra būtent samiai. Po jų rikiuojasi Australijos aborigenai. Tai išgirdę žmonės dažnai klausia, kodėl aš neteku už samio. Bet juk tada kūrybai laiko neliktų, visą dieną ir naktį lovoje tektų praleisti!

– Ką Jums reiškia būti same?

– Mano tautinis identitetas lemia visą mano gyvenimą ir visą mano kūrybą. Ir jei aš ne klajoju su elnių banda, tai klajoju iš vienos meno rūšies į kitą. Bet manyje visada gyvas jausmas to, kas aš esu, kas yra mano tikrieji namai ir kokiam pasauliui priklausau. Aš jaučiuosi labai turtinga, nes aš turiu daugybę svajonių ir mane nuolat aplanko įkvėpimas. Aš stengiuosi, kad apie samių kultūrą sužinotų ir kiti.

Kai 2000 metais Helsinkis atliko Europos kultūros sostinės misiją, mes su kolegomis nutarėme paimti samių ir suomių tradicinių švenčių kalendorių ir perkelti jį į meninės išraiškos erdves. Man teko žaisti pavasario lygiadienio temą, šviesos ir tamsos kovą. Pamaniau, kad tam puikiai tiks dešimties besilaukiančių moterų choras. Ir manau, kad mūsų projektas pavyko. 2001 metais man teko septynis mėnesius praleisti Holivude, talkinant norvegams, kuriantiems informacinį filmą apie samių kultūrą. Tačiau Holivudas manęs nesužavėjo, niekada ten nebegrįšiu. Tai labai keista gamykla. Mane daug labiau traukia mano kalnai, elniai ir sniegas.

– Klaipėdoje Jūs lankotės pirmą kartą, kokie įspūdžiai?

– Čia atvažiavome iš Liepojos, kur buvome apsistoję Karaostros rajone. Sušalome baisiausiai. Tad pirmiausia „Europos“ viešbutyje prisileidau karštą vonią vandens ir mirkau kokį pusvalandį. Lietuvoje aš pirmą kartą. Atrodo, kad labai daug spėjote nuveikti po nepriklausomybės atgavimo. Visur švaru, namai prižiūrėti. Sutikau čia daug jaunų žmonių, kuriems rūpi jūsų šalies ateitis. Tai labai džiugina. Na, o lietuviai sudaro laimingų žmonių įspūdį. Labai laukiu vasaros, kai čia galėsiu atvažiuoti dar kartą.

5 priedas

Apie Jungtinių tautų pastangas puoselėti gimtąsias kalbas
Iš: http://day.lt/sventes/straipsniai/gimtoji_kalba

Tarptautinė gimtosios kalbos diena

Vasario 21–ąją Jungtinės Tautos nuo 1999 metų yra paskelbusios Tarptautine gimtosios kalbos diena.

Šventajame rašte teigiama, kad žmonės senais laikais kalbėję viena kalba. Jų kalbas sumaišęs Dievas, kai tie užsimanę pastatyti Babelio bokštą, kuriuo galėtų Dievą pasiekti. Kalbininkai taip pat tvirtina, kad visos dabartinės pasaulio kalbos išsirutuliojo iš vienos kalbos – prokalbės.

Nuo pat skirtingų kalbų paplitimo žmonės siekė rasti bendrą kalbą, kuria būtų galima susikalbėti atsidūrus bet kuriame pasaulio krašte. Tam buvo du būdai: paskelbti pasauline kalba kurią vieną iš egzistuojančių ar sukurti visiškai naują, dirbtinę. Pirmuoju atveju po pasaulį plačiau paplito anglų kalba, tačiau daugybė tautų nenori nusileisti ir bendrauti svetima kalba. Buvo bandyta kurti dirbtinę kalbą – esperanto. Tačiau ji, nepaisant to, kad lengvai išmokstama, nelabai paplito. Bendromis dirbtinėmis kalbomis galima laikyti simbolines kalbas: mimikos, tam tikrų gestų, kelio ženklų ir pan.

Šiais laikais kiekviena tauta siekia išsaugoti savo kalbą, kaip vieną iš tautos ypatybių. Kalba – kiekvienos tautos mąstymo išraiška. Savo kalba tauta perteikia savitą pasaulio suvokimo būdą. Lietuvių kalbą buvo nuolat stengiamasi išsaugoti, ypač todėl, kad į ją kėsinosi Lietuvos užgrobėjai. Kai Lietuva priklausė Tarybų Sąjungai, lietuvių kalba perėmė daug slavizmų, jai išsilaisvinus, į kalbą ėmė plūsti angliški žodžiai. Kalbininkai juokaudami sako: „Anksčiau rusenome, dabar anglėjame“. Jaunimas neretai priešinasi Lietuvos kalbininkų norui lietuvinti kuo daugiau iš užsienio plūstančių skolinių, šiuolaikinių terminų. Tačiau žinant Lietuvos praeitį, derėtų labiau vertinti norą saugoti kalbą nuo išnykimo.

Kai kurių kalbų sergėtojai atkakliai saugo kalbas nuo svetimų žodžių. Pvz., suomiai iki šiol neturi „telefono“. Jam pakeisti buvo rastas savas žodis – *syimi* (virvė, ryšys). Savu žodžiu jie pakeitė ir futbolą – *notspirda* (koja+spirti). Kitos kalbos, pvz., vokiečių, rusų lengviau įsileidžia svetimus žodžius. Čia jau priešingai, juokingai skamba rusų kalba vartojami skoliniai *boyfriend* ar *weekend*, rašomi rusiškais rašmenimis. Pati anglų kalba turi 70 procentų skolinių, daugiausia iš lotynų ir prancūzų kalbų.

4 skyriaus klausimai ir užduotys

Kuria anglų kalba – amerikiečių ar britų - Jūs šnekate?
Pasirinkite žodžius, kuriuos vartojate (ar žinote) anglų kalba. Kurių žodžių vartojate daugiau – iš kairės (amerikiečių) ar iš dešinės (britų)?
Kodėl susiformavo toks jūsų žodynas?
Ar skiriasi žodžių vartojimas jūsų grupėje?

American vocabulary first and then the British way of the same word.

1. A slice of Bacon = Rasher
2. Apartment = Flat
3. Appetizer = Starter
4. Apron = Pinny
5. Argument = Row
6. Baby carriage = Pram
7. Back–up Lights (Car) = Reversing Lights (Car)
8. Backyard = Garden
9. Baked Potato = Jacket Potato
10. Band–aid = Plaster
11. Baseball = Rounders
12. Bath Robe = Dressing Gown
13. Bathing Suit = Swimming Costume
14. Bathroom = Toilet
15. Bathroom = Loo
16. Bathroom = WC
17. Biscuit =Scone
18. Boy = Lad
19. Broil = Grill
20. Can = Tin
21. Candy = Sweets
22. Check = Bill (at Restaurant)
23. Chips = Crisps
24. Chopped beef = Mince
25. Closet = Wardrobe
26. Come over = Come around
27. Cookie (Large Biscuit) = Biscuit / Bickie
28. Corn = Maize
29. Crazy Person = Nutter
30. Cross Walk = Zebra Crossing
31. Cross Walk = Pedestrian Crossing
32. Crossing Guard = Lollipop Man or Lady
33. Cup Cake = Fairy Cake
34. Dessert = Puddings
35. Dessert = Afters
36. Dessert = Sweets
37. Detour = Diversion
38. Diaper = Nappy
39. Doctor's Office = Surgery
40. Dumpster = Skip
41. Duplex = Semi–Detached House
42. Eggplant = Aubergine
43. Elevator = Lift
44. Eraser = Rubber
45. Fall = Autumn
46. Faucet = Tap
47. Fill the Tub = Run the Bath
48. Fire truck = Fire Engine
49. Flapjacks = Scotch Pancakes
50. Flashlight = Torch
51. Fooling Around = Mucking Around
52. Freeway = Motorway
53. French Fries = Chips
54. French Toast = Eggy Bread (Fried)

55. Friend = Mate
56. Fries = Chips
57. Gas = Petrol
58. Gas Station = Petrol Station
59. Gasoline = Petrol
60. Girl = Lass
61. Go ahead = Off you go
62. Grading Scheme = Marking Scheme
63. Green Beans = Runner Beans
64. Gum = Glue
65. Guy = Bloke
66. Highway = Motorway
67. Hood (Car) = Bonnet (Car)
68. Hot Lunch = School Dinner
69. Jello = Jelly
70. Jelly = Jam
71. Kerosene = Paraffin
72. Lawyer = Solicitor
73. License plate = Number plate
74. Line = Queue
75. Mail = Post
76. Mailman = Postman
77. Man = Bloke
78. Math = Maths
79. Mom = Mum / Mummy
80. Motor home = Caravan
81. Movie Theatre = Cinema
82. Napkin = Serviette
83. National Holiday= Bank Holiday
84. Off Task = Mucking Around
85. Open House = Open Day
86. Overpass = Flyover
87. Pacifier = Dummy
88. Paddle (ping pong) = Bat (Table Tennis)
89. Pants = Trousers
90. Parking Lot = Car Park
91. Period = Full stop
92. Pharmacist = Chemist
93. Policeman = Copper
94. Popsicle = Ice Lolly
95. Potato chips = Crisps
96. Private School = Public School
97. Public School =StateSchool
98. Radio = Wireless
99. Rain Coat = Mac
100. Range = Cooker
101. Recess = Break Time
102. Rent = Hire
103. Road Trip = Car Journey /Car Drive
104. Robe = Dressing Gown
105. Sandwich= Butty
106. Sausage = Banger
107. Sidewalk = Pavement
108. Sink =HandBasin/WashBasin
109. Sleep = Kip
110. Sneakers = Trainers
111. Soccer = Football
112. Sofa = Couch
113. Steal = Nick
114. Stove = Cooker
115. Sweater = Pullover /Jersey
116. Tail Pipe = Exhaust Pipe
117. Take Out = Take Away
118. Teachers Lounge = Staff Room
119. Telephone Booth = Phone Box
120. Teller = Cashier
121. Thumbtacks = Drawing pins
122. Town House = Terrace (Row of Houses)
123. Traffic Jam = Tailback
124. Trash Can = Dust Bin
125. Truck = Lorry
126. Trunk (Car) = Boot (Car)
127. Turtle Neck = Polo Neck
128. Undershirt = Vest
129. Panties = Knickers
130. Vacation = Holiday

Šaltinis: http://www.abaenglish.com/blog/english–vocabulary–learn–english–with–aba/english–vocabulary–british–and–american–english/

5. KULTŪROS SAMPRATA IR KULTŪRŲ SKIRTUMAI

5.1. Kultūros sąvoka ir sandara

Pats kultūros (lot. *Cultura*, šaknis *colere*) terminas reiškia arimą, apdirbimą, žemės ūkį, kultivavimą, auginimą. Jį, artimą mūsų dienų vartosenos prasme, pirmą kartą metaforiškai pavartojo Senovės Romos oratorius Ciceronas – *cultura animi*, tai reiškė sielos kultivavimą, auginimą. Tad XIX amžiuje kultūra iš pradžių buvo siejama su individo tobulėjimu, mokymu, auklėjimu, o vėliau tapo centrine antropologijos mokslo sąvoka. Richardas Velkley pažymi: „Tuo laikotarpiu atsiranda dvi pirminės kultūros reikšmės: kaip tautos dvasia, turinti unikalią tapatybę, ir kaip laisvos individualybės kultivavimas“[145].

Dar 1952 metais Kroeberis and Kluckholmas[146] nustatė, kad vartojama apie 200 kultūros apibrėžimų. Švedų lingvistas Jensas Allwoodas, pripažindamas kultūros apibrėžimų gausą ir įvairovę, pasirinko tokį: „*Kultūros terminas nurodo visas bendras tam tikros žmonių grupės charakteristikas, kurios yra išmoktos, o ne gamtos dovanotos. Taigi kad grupės nariai turi dvi kojas, nėra kultūrinė charakteristika, bet natūrali, tačiau bendras tai grupei specifinis vaikščiojimo būdas tikriausiai bus kultūrinis bruožas*.“[147]

Allwoodo pasiūlytą kultūros dimensiją sudaro 4 elementai:

1. mąstymo šablonai – bendri mąstymo būdai, kurie apima tikėjimus, vertybes, normas ir emocines nuostatas;

---

[145] Velkley, R. "The Tension in the Beautiful: On Culture and Civilization in Rousseau and German Philosophy". *Being after Rousseau: Philosophy and Culture in Question*. The University of Chicago Press 2002. p. 11–30.

[146] Kroeber, A. L. & Kluckhohn, C: 1952. *Culture – A Critical Review of Concepts and Definitions,* Peabody Museum Papers 47, 1, Cambridge, Mass, Harvard UnivPress. Prieiga per internetą: http://archive.org/stream/papersofpeabodymvol47no1peab/papersofpeabodymvol47no1peab_djvu.txt

[147] Allwood. J. English translation of: "Tvärkulturell kommunikation" (1985) in Allwood, J. (Ed.)Tvärkulturell kommunikation, Papers in Anthropological Linguistics 12, University of Göteborg, Dept of Linguistics.

2. elgesio šablonai – bendri elgesio būdai (nuo kalbėjimo iki prekybos ir gamybos), kur elgesys gali būti sąmoningas ir netyčinis, individualus ar tarpusavio sąveikos;
3. artefaktų šablonai – bendri daiktų gamybos ir panaudojimo būdai (nuo pieštuko iki namo). Artefaktai (čia: dirbtiniai objektai) apima būstus, įrankius, mašinas ar kitas priemones. Šiai kultūros dimensijai ypatingas dėmesys skiriamas muziejuose;
4. įspaudai, pėdsakai gamtoje – ilgai išliekantys pėdsakai natūralioje aplinkoje: žemės ūkio, taršos, transporto sistemų ir pan.

Pirmieji trys elementai dažnai įtraukiami į kultūros sampratą, tačiau ketvirtasis dažniausiai nepagrįstai ignoruojamas.

Tarpkultūrinės komunikacijos kontekste tos grupės, kurioms būdingi aukščiau minėti šablonai, dažniausiai asocijuojasi su tautomis, valstybėmis. Tačiau galima pastebėti, kad šios ypatybės gali būti priskirtos ir kitokiu pagrindu apibrėžiamoms grupėms – galima pastebėti paauglių, baikerių, darbininkų, Vilniaus ar Kauno kultūrą, tačiau tada paprastai vartojamas subkultūros terminas. Beje, kultūriniai šių grupių skirtumai kartais gali būti ir didesni nei tautinių kultūrų.

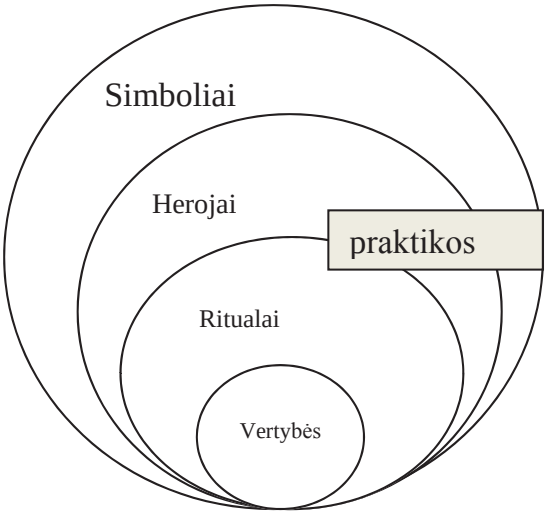
Vienas iš autoritetingiausių kultūros skirtumų tyrinėtojų Geertas Hofstede knygoje „Kultūrų pasekmės“ (*Culture's Consequences*)[148] kultūrą laiko „kolektyviniu proto programavimu, kuris leidžia atskirti vienos kategorijos ar grupės narius nuo kitos“, tačiau pats, pristatydamas kultūros koncepciją, pateikia gerai žinomą ir antropologų pripažintą dar 1951 m. Kluckhohno pateiktą apibrėžimą[149]:

„Kultūra susidaro iš mąstymo, jausmų ir reakcijų šablonų, įgytų ir perteikiamų dažniausiai simboliais, ir sudarančių išskirtinius žmonių grupių pasiekimus, įkūnytus artefaktuose. Esminė kultūros šerdis susideda iš tradicinių (t. y. istoriškai susiklosčiusių ir atrinktų) idėjų ir ypač su jomis susijusių vertybių“.

Hofstede pateikta kolektyvinio proto programavimo samprata visiškai atitinka šį apibrėžimą, yra lyg ir trumpesnis jo variantas. Čia protas apima ir galvą (mintis), ir širdį, ir rankas – t. y. mastymą, jausmus ir veiksmus, kurių pasekmės yra tikėjimai, požiūriai ir įgūdžiai. Vertybės yra esminis kultūros elementas, kuris nematomas, kol neįgyja elgesio išraiškos. Tačiau kultūra pasireiškia ir akivaizdžiais pavidalais.

---

[148] Hofstede G. *Culure's Consequences*. London Sage Publications, 2001, 596 p.
[149] Ten pat p. 9.



5.1.1 pav. **„Svogūno diagrama“: kultūros pasireiškimas skirtinguose sluoksniuose**[150]

Tokiais akivaizdžiais pavidalais Hofstede laiko simbolius, herojus ir ritualus, ir pateikia vadinamąją svogūno diagramą. Šiame modelyje **simboliai** – tai žodžiai, gestai, paveikslėliai ir kiti objektai, kurie perteikia dažnai labai sudėtingas reikšmes, atpažįstamas tik bendrą kultūrą turinčiųjų. Tai gali būti kalba, žargonas, apranga, vėliavos, statuso simboliai.

Labai lengvai atsiranda nauji simboliai, o senieji išnyksta, vienos kultūros grupės simboliai nuolatos kopijuojami kitų. Todėl simboliai „svogūno diagramoje“ pateikiami išoriniame sluoksnyje. 5.1.2 pav. pateikti simboliai atspindi tiek priklausymą subkultūroms (pvz., gotai, baikeriai), tiek padėtį visuomenėje.

[150] Op. cit. p. 11.

5.1.2 pav. **Simbolių pavyzdžiai**[151]

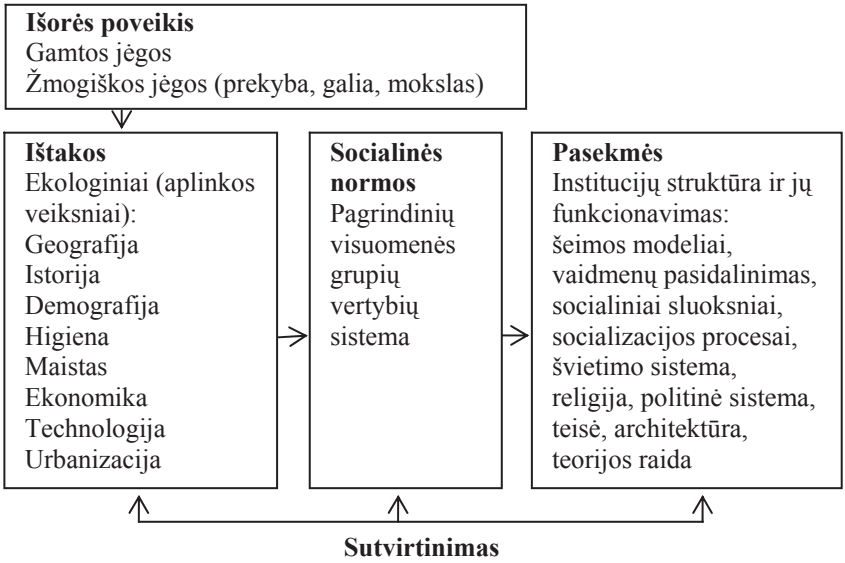
Herojai yra asmenys – mirę, dabar gyvenantys ar išgalvoti, kurių tam tikros savybės toje kultūroje labai vertinamos ir todėl gali būti laikomos elgesio modeliais. Tokie personažai gali būti ir žmogus-šikšnosparnis (*Batman*), ir ežiukas rūke, ir Rytis Cicinas, ir princesė Diana. Šiais televizijos laikais išorinės herojų apraiškos tapo svarbesnės nei anksčiau, ypač tai pastebima subkultūrose. Senieji tautinių kultūrų herojai yra giliau paslėpti (arčiau šerdies svogūno modelyje), jų išorinės apraiškos nėra tokios svarbios. **Ritualai** yra veiksmai ar kolektyvinės veiklos, kurios iš esmės nereikalingos jokiems konkretiems tikslams pasiekti, bet kultūros viduje socialiai labai svarbios, nes palaiko individo ryšius su jo kultūra, bendromis jos normomis. Ritualų pavyzdys gali būti ir mandagumo taisyklės, ir šventės (religinės, valstybinės), atskirų grupių (profesinių ar kitų) ceremonijos. Nors šiais laikais ritualai taip pat perimami, tačiau dažniausiai netampa kultūros dalimi, pvz., amerikietiškas helovinas (angl. *halloween*). Konkrečią kultūrą atspindintys ritualai yra gana giliai, artimiausiame prie vertybių sluoksnyje.

[151] **Šaltinis**: Status symbols through our life time. Prieiga per internetą: http://www.hercampus.com/school/suffolk/status–symbols–throughout–our–lifetime–what–it–means–be–cool

Per diagramoje pateiktą praktikos elementą simboliai, herojai ir ritualai tampa matomi išoriniam stebėtojui, tačiau jų kultūrinė reikšmė lieka nematoma, ji prieinama tik tos kultūros atstovams.

O kaip formuojasi kultūros šablonai? Egzistuoja tam tikrų būdų, kurie užtikrina šių šablonų pastovumą per daugelį kartų. Hofstede siūlo tokį šių būdų – mechanizmų – modelį[152] (5.1.3 pav.).

Šio modelio centre yra socialinės normos, kurių pagrindas yra vertybių sistemos, bendros didžiajai gyventojų daliai. Jos susiformuoja, veikiamos daugelio fizinės ir socialinės aplinkos veiksnių. Socialinės normos veda įvairių visuomenės institucijų susiformavimo ir jų išlaikymo link. Jau kartą atsiradusios, šios institucijos sutvirtina socialines normas ir aplinkos sąlygas, kurios paveikė jų susiformavimą. Jei visuomenė uždara, tokios sistemos beveik nesikeičia per amžius. Pačios institucijos gali pasikeisti, tačiau tai nebūtinai paveiks socialines normas, greičiau jau vertybių sistema kantriai gludina naujas institucijas, kol jų struktūra ir funkcionavimo būdai vėl priderinami prie socialinių normų.



5.1.3 pav. **Kultūros šablonų stabilizavimo procesas**[153]

[152] Hofstede (2001), p. 11
[153] **Šaltinis**: Hofstede op. cit. p. 11

Tokia sistema yra homeostatinėje kvazipusiausvyroje. Pokyčiai gali atsirasti, tik veikiami išorės jėgų, kurios siekia ištakas, bet ne pačias normas. Istorijos raidoje yra atvejų, kai tautos per šimtmečius išlaikė savo kultūrinę tapatybę, nepaisant reikšmingų aplinkos permainų, pvz., žydai, romai, baskai ir kt. Antra vertus, net iš pirmo žvilgsnio atrodanti vienoda institucinė struktūra dar nereiškia vienodos kultūros. Gana išsamiai tokie atvejai yra aptarti „Tarpkultūrinio pažinimo vadove dirbantiems su trečiųjų šalių piliečių šeimomis“. Kalbėdamas apie islamo daugialypiškumą, E. Račius pažymi:

„Kalbant apie islamą ir musulmonus, būtina suvokti skirtį tarp to, kas vadintina „islamiška“ ir kas „musulmoniška“, arba, kitaip tariant, tarp islamo religijos, kaip normatyvinės sistemos, ir musulmonų visuomenių bei bendruomenių kultūrų, kaip paralelinių normatyviniam (legalistiniam) islamui praktinių vertybinių sistemų – religija ir kultūra nebūtinai sutampa. Kitaip tariant, tuo, kas reikalaujama iš tikinčiojo šventraščiuose ir religinėje teisėje, nebūtinai vadovaujamasi kasdieniame gyvenime. Neretai nominaliai / formaliai kuriai nors religinei tradicijai priklausantis asmuo ar grupė savo kasdieniame gyvenime netaiko religinių dogmų ir reikalavimų. Dar dažniau tos dogmos ir normos perinterpretuojamos taip, kad tai, kuo realiai vadovaujamasi, būna ganėtinai nutolę nuo „originalo“. Išorinės kultūrinės įtakos, gamtinės ir kitokios aplinkybės dar labiau atitolina gyvenseną nuo religinių idealų. Todėl islamo (kaip ir beveik kiekvienos kitos religijos) atveju, musulmonų kultūrų nevalia sutapatinti su islamo mokovų (ulama) skelbiamu normatyviniu islamu. Tad specifinės (tarpusavyje neretai labai skirtingos) musulmoniškos kultūros, nors negali būti visiškai atskirtos nuo islamo – tarp musulmonų kasdienės gyvensenos ir islamo normų yra akivaizdus ryšys, negali būti vertinamos ir kaip Islamo (iš didžiosios raidės) reprezentacija.“[154]

5.2. Kultūrų grupavimas ir skirtumai

Taigi matome, kad tam tikri bendrumai dar nenurodo tos pačios kultūros. Kartais, kai kalbama apie tam tikrų panašumų turinčias kultūras, pasitel-

[154] Račius E. Musulmonų visuomenės ir bendruomenės. Knygoje „Tarpkultūrinio pažinimo vadovas dirbantiems su trečiųjų šalių piliečių šeimomis“. Tarptautinė migracijos organizacija, Vilnius, 2013, p. 15.

kiama kultūrinės zonos ar erdvės sąvoka. Tokios zonos apibrėžiamos pagal tam tikrus požymius: geografinius, istorinius, etninius, religinius arba kitus. Atsižvelgiant į geografinius, istorinius ir religinius požymius, skiriamos aštuonios kultūros zonos: Vakarų krikščioniškoji, Lotynų Amerikos, Eurazijos, Islamo, Indijos, Rytų Azijos, Afrikos, Okeanijos[155].

Kultūros zonoms suvokti galima pasitelkti D. Prakapienės pateiktą lentelę:

Zona	**Charakteristika**
Vakarų krikščioniškoji	Principai – lygybė, teisingumas, žmogiškumas, žmogaus laisvė, demokratija. Vakarų Europa tebėra vienas stipriausių ekonominių regionų pasaulyje. Nedidelėje Europoje yra per keturiasdešimt valstybių, vartojama dešimtys skirtingų kalbų, išpažįstamos įvairios religijos
Lotynų Amerikos	Dauguma gyventojų – krikščionys (beveik visi – katalikai). Labiausiai išsiskiria rasine sudėtimi – daugelyje šalių vyrauja indėnai ir metisai
Eurazijos	Didžiąją dalį šios zonos teritorijos užima Rusija. Be to, į zoną patenka kitos Rytų Europos valstybės, Balkanų pusiasalio šalys, Armėnija ir Gruzija. Dauguma gyventojų – krikščionys stačiatikiai. Jų šaknys glūdi Bizantijos kultūroje. Šiai zonai didelę įtaką turėjo azijietiškos tautos. Darbo jėga silpna, šalys nepasižymi demokratiškumu, žodžio ir asmens laisve bei kitais vakariečiams būdingais bruožais. Balkanų tautų kultūra keletą amžių maišėsi su užkariautojų turkų islamiška kultūra. Todėl čia labai sudėtinga ne tik kultūra, bet ir politinė situacija.
Islamo	Dominuoja musulmonai. Teritorija nuo Senegalo Vakarų Afrikoje iki Indonezijos rytuose. Stipriausios islamiškos tradicijos Šiaurės Afrikoje ir Pietvakarių Azijoje. Iš čia kilo dvi didžiausios ir svarbiausios pasaulio religijos: krikščionybė ir islamas, formavosi islamiškas pasaulio supratimas, saviti gyvenimo ir darbo papročiai bei tradicijos. Gyventojai labai religingi, čia žymiai griežčiau nei kitose kultūros zonose laikomasi tradicijų. Ypatingas vaidmuo tenka didelei ir stipriai šeimai bei vyro kultui. Musulmoniškos šalys

[155] Česnavičius D., Gerulaitis V. Bendroji geografija. Vilnius, 2008.

	turi labai skirtingas valdymo sistemas: nuo teokratijos, monarchijos iki demokratinio valdymo. Ryškūs skirtumai tarp miesto ir kaimo, sėslios ir klajokliškos gyvensenos. Islamo kultūrai būdingas fundamentalizmas.
Indijos	Apima Indostano pusiasalį ir dalį gretimų teritorijų. Gyventojų skaičiumi ji nusileidžia tik Rytų Azijai. Ši zona – tai sudėtingos kultūros, įvairių tradicijų, skirtingų religijų (hinduizmas, budizmas ir kt.) geografinė erdvė, kurioje gyvena daugybė tautų ir tautelių, labiau jungiamų tiktai bendros teritorijos. Sudėtinga žmonių kastų sistema, savitas požiūris į nesipriešinimą blogiui, tolerancija, arba pakanta, tikėjimas pomirtiniu žmogaus įsikūnijimu į augalus ir gyvūnus ar kitą žmogų. Tvirta gyvenimo filosofija, ryškus dvasinių vertybių dominavimas susipina su europiečių kolonizatorių materialiniu antstatu.
Rytų Azijos	Zona apima dideles teritorijas – nuo Himalajų iki Japonijos. Nors yra daug religijų (budizmas, konfucionizmas, šintoizmas, daoizmas ir kt.), tačiau didžiausią įtaką padarė ir daro budizmas.
Afrikos	Viešpatauja krikščionybė arba islamas, didelę įtaką jos gyventojams turi pirmykštės religijos. Afrikiečių kultūra labiau nei kuri kita dvelkia mistika, pirmykščiais laikais, traukia nežinomybe.
Okeanijos	Zona išsiskiria mažais žemės lopinėliais, labai mažu gyventojų skaičiumi. Okeanijos salų kultūra išsaugojo savo bruožus: spalvingas egzotiškas tradicijas, pagarbą protėviams. Pastaraisiais dešimtmečiais didžiausią įtaką Okeanijai turi Rytų Azijos kultūros.

5.2.1 lentelė. **Kultūrinių zonų charakteristikos**[156]

Tačiau toks kultūrų grupavimas remiasi tik paviršutiniškomis charakteristikomis, šiuo atveju – geografine. Tai paties bendriausio pobūdžio kultūrų skirstymas, kuris remiasi tik akivaizdžiausiais požymiais. Norint išvengti pernelyg didelio supaprastinimo, vertėtų pasinaudoti vizualiai labai išraiškinga kultūros, kaip ledkalnio, metafora, dar 1946 m. pasiūlyta žinomo kultūrų tyrinė-

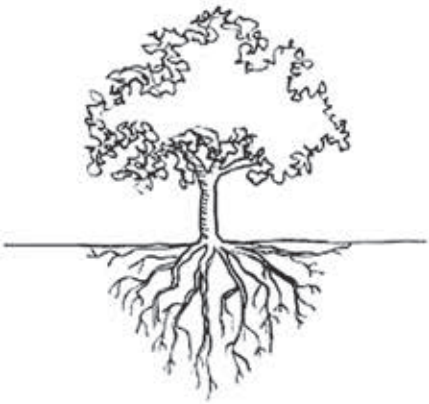
[156] Prakapienė D. Kultūrinis turizmas: mokomoji medžiaga nuotolinio mokymosi moduliui. – Vilnius, 2009

tojo Edvardo Hallo[157]. Matomą ledkalnio viršūnę sudaro suvokiama ar net matoma kultūros dalis: elgesys ir kai kurie tikėjimai; o nematomą ir sąmoningai nereflektuojamą ne tik svetimam, bet tos kultūros atstovams – daugelis tikėjimų, vertybės ir mąstymo šablonai, modeliai.

Pagrindiniai šių dalių skirtumai yra tai, kad nematomoji – išmokta nesąmoningai, sunkiai keičiama, neracionali, subjektyvi; matomoji – sąmoningai įsisavinta, keičiama, remiasi objektyviomis žiniomis.

Šiems aspektams suvokti galima pasinaudoti ir medžio metafora:

Elgesys. Apsirengimas. Maistas. Pastatai



Reikšmės. Tikėjimai. Nuostatos. Vertybės

5.2.2 pav. **Matoma ir nematoma kultūros dalys**[158]

Taigi ką mes galime pamatyti ir pajusti susidūrę ir komunikuodami su svetimos kultūros atstovais, kokį elgesį mes galime patirti:

- erdvės organizavimą žmonių komunikacijos metu (proksemika);
- veido išraiškas (okulesika);
- laiko suvokimą ir organizavimą (chronemika);
- kūno kalbą ir gestus (kinesika);
- prisilietimus (haptika);

[157] Hall, E. T. *Beyond Culture*. New York, NY: Anchor Books, 1977
[158] **Šaltinis:** sudaryta autorės

- išvaizdą;
- balso moduliacijas (vokalika);
- kvapus (olfaktika).

Šie elementai yra svarbūs kiekvienos kultūros išraiškos atributai, tačiau jie gali būti ir individualios žmogaus, su kuriuo bendraujame, savybės.

Jei turime galimybių praleisti nors kiek laiko svetimoje kultūroje, dar pastebime:

- kalbą;
- mandagumo, etiketo specifiką;
- muziką;
- meną;
- tradicijas;
- įvairių veiklų specifines formas ir pan.

5.3. Vertybės

Giliausiai kultūros modelyje yra vertybės, jos gali būti individualios ir kolektyvinės. Pastarosios yra svarbiausios kultūrai. Supaprastindamas Kluckhohno pateikiamą išsamų antropologinį vertybių apibrėžimą, Geertas Hofstede siūlo trumpesnį:

„*Vertybės yra paplitusi tendencija teikti pirmenybę vieniems dalykams, o ne kitiems*“[159].

O Kluchohno apibrėžimas skamba taip:

„Vertybė yra siekiamybės koncepcija, išreikšta ar paslėpta (*explicit or implicit*), būdinga individui ar yra grupės charakteristika, kuri daro įtaką pasirinkimui iš prieinamų veiklos būdų, priemonių ir tikslų.“[160]

Gana populiarus ir Miltono Rokeacho (Mendelio Rokiczo) pasiūlytas apibrėžimas:

„Jei sakome, kad žmogus „turi vertybę“, tai reiškia pasakyti, kad jis turi pastovų įsitikinimą, jog specifiniam veiklos būdui ar siekiamai egzistenci-

[159] Hofstede (2001), p. 5
[160] Cit. pagal Hofstede (2001), p. 5

jos būsenai teikiamas privalumas prieš alternatyvius veiklos būdus ir siekiamas egzistencijos būsenas.“

arba:

„*Vertybės yra kiekvieno individo ir visuomenės esminės siekiamybės koncepcijos. Jos tarnauja kaip standartai ar kriterijai, ne tik nukreipiantys elgesį, bet ir sprendimus, pasirinkimus, nuostatas, požiūrius, argumentaciją, paraginimus, racionalizaciją ir <...> priežasčių paaiškinimą.“*[161]

Taigi pagal Geerto Hofstede trumpąjį apibrėžimą, kuriame akcentuojama „tendencija teikti pirmenybę“, vertybės gali būti suvokiamos kaip ašyje išdėstytų dalykų pasirinkimas. Tos ašys suvokiamos kaip tam tikros dimensijos, galima sakyti, kaip strėlės su dviem poliais. Skirtingi vertybių prioritetai atpindi ir atskirų kultūrų skirtumus. Vertybėms gali būti taikomos tokios alternatyvos:

gerai – blogai;
purvina – švaru;
pavojinga – saugu;
padoru – nepadoru;
natūralu – nenatūralu;
normalu – nenormalu;
racionalu – neracionalu;
moralu – nemoralu.

Kai renkamės, ašies galuose yra „gerai“ ir „blogai“, bet mes turime galimybę rinktis ir iš to, kas yra „beveik gerai“, „šiek tiek negerai“, „vidutiniškai“, „ne taip jau ir blogai“ ir pan.

Kadangi vertybės užprogramuojamos labai ankstyvame amžiuje, jos yra neracionalios (nors dažniausiai mes manome, kad **mūsų** vertybės yra racionalios). Vertybės tarpusavyje susijusios ir formuoja tam tikrą hierarchiją – vertybių sistemą, tačiau tai nereiškia, kad jos yra suderintos, daugelis žmonių laikosi prieštaringų vertybių. Svarbiausia yra tai, kad žmogus nuolatos vertina, kiekvienas sprendimas ar pasirinkimas paremtas vertinimu.

Tačiau vertybės gali ir kisti. Hofstede mano, kad jos negali būti tiesiog pakeistos kitomis, pasiskolintos iš kitų kultūrų. Jo manymu, pokyčiai turėtų pirmiau įvykti aplinkos faktoriuose (žr. 5.2.1 pav.), ir jie vyksta labai pamažu.

---

[161] Rokeach, M. “The Nature of Human Values.” The Free Press. NY: Free Press. 1979

Norint pakeisti žmogaus vertybes, t. y. mentalinę (proto) programą, jo manymu, reikėtų pirmiau keisti elgesį.

Kultūrų pagrindą sudarančios vertybės dažniausiai taip ir kinta, todėl visai suprantama, kad per visą istoriją kiekvienos tautos kultūra gali kisti dėl pasikeitusių aplinkos faktorių, gretimų, užkariautojų kultūrų ar perimant užkariautos kultūros veiklos, elgesio modelius, kurie palaipsniui keičia ir vertybes.

Kitas svarbus aspektas – individualių (atskiro žmogaus) ir grupinių (tautos) vertybių santykis. Kaip susiformuoja bendros vertybės? Ar įmanomas vertybių perėmimas? Jei kiekviena kultūra remiasi savo išskirtinėmis vertybėmis, ar įmanoma suvokti ir pažinti kitų kultūrų vertybes?

Šiems klausimams daug dėmesio skyrė Shalomas H. Schwartzas[162]. Kartu su kolegomis iš Hebrajų universiteto Psichologijos katedros jis atliko tyrimą, kuriuo siekė išsiaiškinti:

1. Kaip individų vertybių prioritetai veikiami jų socialinės patirties (t. y., kaip jų bendra socialinė patirtis dėl jų socialinės padėties veikia individualius vertybių prioritetus)?
2. Kaip individualūs prioritetai veikia jų elgesio orientacijas ir pasirinkimus (ideologijas, pažiūras, nuostatas ir veiklas)?
3. Kokios yra tarpkultūrinių ir tarptautinių vertybių prioritetų skirtumų priežastys ir pasekmės?

Pirmieji du klausimai jau buvo nagrinėti vienoje kultūroje, o šiuo tyrimu siekta nustatyti, kokie universalūs, fundamentalūs procesai sieja vertybių prioritetus su jų priežastimis ir pasekmėmis. Taip galima nustatyti veiksnius, svarbius formuojantis vertybėms, kurios yra kultūros pagrindas, kartu nustatant ir universalių, t. y. bendrų visoms kultūroms, vertybių formavimosi prielaidas.

Vėlesniame savo darbe[163] jis pateikia tris pagrindinius universalius reikalavimus žmonijai egzistuoti: **individualūs gyvo organizmo poreikiai; reikalavimai koordinuotai socialinei interakcijai – sąveikai; grupinio išgyvenimo ir gerovės poreikiai**. Kartu Schwartzas pristato ir 10 universalių ver-

---

[162] Schwartz, Sh. Universals in the Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20countries. In: ADVANCES IN EXPERIMENTAL SOCIAL PSYCHOLOGY.1992. VOL. *25, p. 1–65.*

[163] Schwartz, Sh. Basic Human Values prieiga per internetą: http://www.ccsr.ac.uk/qmss/seminars/2009–06–10/documents/Shalom_Schwartz_1.pdf

tybių.[164] Šie trys poreikiai išreiškiami per dešimt vertybių: galią, laimėjimus, hedonizmą, stimuliavimą, savikryptingumą, universalumą, geranoriškumą, tradiciją, konformizmą, saugumą.

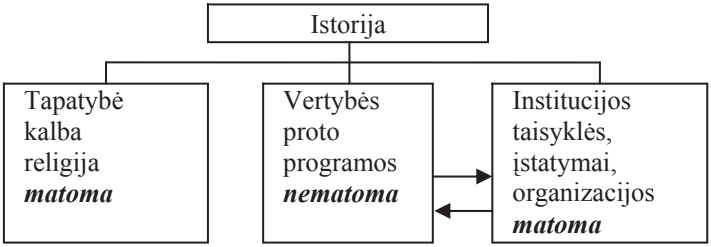
Sh. Schwartzo parengta metodika[165] naudota Europos socialinio tyrimo vertybių analizei.

Klausimynas lietuvių kalba pateiktas 5 skyriaus 3 užduotyje.

Kai kurie Lietuvos gyventojų vertybių rezultatai pateikti leidinyje „Lietuvos anatomija. Finansai, 2011“[166]. Europoje nuolat atliekami vertybių tyrimai, kurių rezultatus galite rasti specialiuose tinklapiuose.[167]

Be to, Shwartzas pasitarnavo ir plėtojant kultūrų skirtumų teorijas, kurios bus aptartos 6 skyriuje.

Tačiau ne tik vertybės lemia šalių ir kitų grupių kultūrų skirtumus. Geertas Hofstede pateikia schemą, kuri padeda suvokti kitų veiksnių, kaip kultūrų skirtumų šaltinio, svarbą bei suvokti šių veiksnių tarpusavio sąveikos ryšius (5.3.1 pav.).



5.3.1 pav. **Kultūrų skirtumų šaltiniai**[168]

[164] Plačiau lietuvių kalba apie šias vertybes galima paskaityti: Liubinienė V. National Identity in Lithuania: Processes During the Period of Changes. Open society Institute, 1999, p. 36–118.
[165] European Values Survey. Computing Scores for the 10 Human Values. Prieiga per internetą: http://ess.nsd.uib.no/ess/doc/ess1_human_values_scale.pdf
[166] Lietuvos anatomija. Finansai, 2011, Vilnius prieiga per internetą: http://sic.lt/public/files/Finansu%20anatomija.pdf
[167] http://www.europeanvaluesstudy.eu/
[168] Hofstede G, Hofstede G.J. Cultures and Organizations. Software of the mind.NY: Mc Graw–Hill,2005, p. 323.

Visi trys schemoje pavaizduoti elementai – tapatybė, vertybės ir institucijos – įsišakniję istorijoje. Tapatybė atsako į klausimą: „Kokiai grupei aš priklausau?“. Kalba, religija gali būti pagrindiniai aspektai, kurie lemia priklausymą grupei. Tapatybė yra suvokiama jos „turėtojų“ ir aplinkos, kitų, kurie jos neturi. Ji nėra kultūros dalis ta prasme, kaip kultūros elementai „svogūno modelyje“ (5.1.1 pav.). Be to, svarbu atkreipti dėmesį, kad tapatybė nebūtinai susieta su vertybėmis, ji labiau priklauso nuo praktikų (bendrų simbolių, herojų, ritualų). Dėl tapatybės tarpusavyje konfrontuojančios grupės gali turėti tų pačių vertybių (pvz., katalikai ir protestantai Šiaurės Airijoje).

Vertybės elementas yra kultūros „svogūno“ šerdyje. Vertybių skirtumai, kaip pagrindas kultūrų skirtumams suvokti, bus aptarti 6 skyriuje.

Šalys dar, žinoma, turi ir istoriškai susiformavusias institucijas[169], kurios lyg įrėmina atskiras žmonių veiklas ir jų organizavimą. Joms priskiriamos šeima, mokykla, sveikatos organizacijos, verslas, valdžia, žiniasklaida, menas, sportas. Nors institucijos yra vienas iš svarbesnių elementų, padedančių skirti kultūras, tačiau jos nėra tiesiogiai susietos su tapatybe, Geerto Hofstede manymu, egzistuoja tik institucijų ir vertybių tarpusavio sąveika.

Ar galima pažinti kultūrą vien iš institucijų? Kaip ir kiekvienas matomas kultūros elementas, jos atspindi giluminius kultūros darinius – vertybes. Kultūrų skirtumų tyrimai apima ir institucijas, tačiau interpretavimui, suvokimui vis dėlto pasitelkiami vertybių tyrimai.

Jei bandytumėme apibrėžti kiekvieno asmens kultūrą, reikėtų atsižvelgti į tai, kad, kaip ir šalių ar nacionalinės kultūros, ji turi sluoksnius – lygmenis, kurie formuojasi per skirtingas socializacijos[170] vietas.

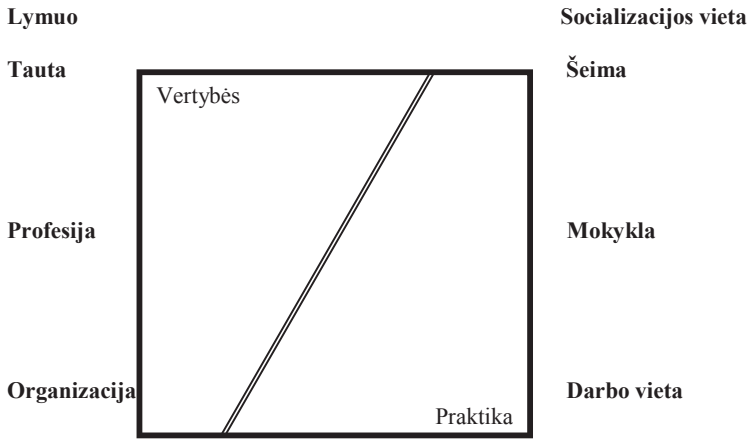
Pagrindinės socializacijos vietos pirmiausia yra šeima, iš kurios perimamos ir pagrindinės vertybės, vėliau – mokykla ir darbovietė. Tai nereiškia, kad tik šie trys elementai dalyvauja socializacijos procese, labai svarbi yra ir įvairių kitų pobūdžių (interesų grupių, visuomeninės veiklos ir pan.) sąveika.

---

[169] Institucija – nebūtinai organizacija, tai tiesiog visuomenės darinys, kuris užtikrina bendradarbiavimą, organizavimą, individų ir grupių tarpusavio sąveikos reguliavimą (papročiai, įstatymai, taisyklės, viešąsias paslaugas teikiančios organizacijos).

[170] Socializacija yra procesas, kurio metu žmogus tampa tam tikro sociumo – visuomenės nariu, perimdamas praktikas, normas, nuostatas, socialinius vaidmenis, įtvirtindamas jas pasikartojančioje veikloje.

Taip vis prisidedantys kultūros sluoksniai (nuo šeimos iki darbinės veiklos) papildo ar keičia ir vertybes. Kaip matyti 5.3.2 pav., vis dėlto svarbiausios vertybės formuojasi šeimoje.



5.3.2 pav. **Kultūros formavimosi lygmenys – vertybių ir praktikos santykis**[171]

Todėl galima kalbėti ne tik apie šalies, nacionalinę, bet ir etninę, religinę, profesinę ir pan. kultūrą. Į tai svarbu atsižvelgti, taikant kultūrų skirtumų modelį, pateiktą 5.3.1. pav. Ir tapatybė, ir vertybės, ir institucijos gali atspindėti skirtingo lygmens, skirtingų grupių kultūrą.

Galimi atvejai, kai grupės kultūra yra lemiamas individo kultūros elementas. Tai yra, visų šalių pankai gali turėti daugiau bendrumų nei, pvz., Lietuvos pankai ir Lietuvos ateitininkai. Todėl galima kalbėti ir apie skirtingų kartų, lyčių kultūrą („vyrai iš Marso, moterys – iš Veneros“).

Išsamiau apie kultūros ypatybes ir kultūrų skirtumų tyrimus bei teorijas – 6 skyriuje.

[171] Hofstede G., Hofstede G. J. Cultures and Organizations. Software of the mind. NY: Mc Graw–Hill,2005, p. 323.

5 skyriaus klausimai ir užduotys

1. Paprastai pirmiausia mes suvokiame kultūrų skirtumus per išorinius pasireiškimus.
Kokie išoriniai aspektai skiria religines, etnines, lyties ir profesines kultūras?

2. Ar praktikuojama sporto šaka gali turėti įtakos individo kultūrai? Kodėl?

3. Žmogiškosios vertybės
Izraelio psichologo, prof. Shalomo Schwartzo žmogiškųjų vertybių skalė sukonstruota specialiai Europos socialiniam tyrimui. Ją sudaro 21 rodiklis, skirtas respondentams grupuoti pagal jų pagrindines vertybines orientacijas.

Užpildykite anketą. Balų skaičiavimo metodika ir anketa lietuvių kalba yra:
http://www.lidata.eu/data/quant/LIDA_ESS_0150/OTHER.012

Klausimynas:

*Žemiau pateikiame trumpus žmonių apibūdinimus. Perskaitykite kiekvieną ir įvertinkite (pažymėdami atitinkamą langelį kiekvienoje eilutėje) apibūdinamo žmogaus panašumą ar nepanašumą į jus. Jei jūs esate vyras, atsakykite į teiginį **Jam**, o jei moteris –į teiginį **Jai.***

1. Svarbu kurti naujas idėjas ir būti kūrybingam, viską daryti originaliai.

Jam svarbu kurti naujas idėjas ir būti kūrybingam. Jis mėgsta viską daryti savaip, originaliai**.**
Jai svarbu kurti naujas idėjas ir būti kūrybingai. Ji mėgsta viską daryti savaip, originaliai.

Kiek šis žmogus panašus į jus?

Labai panašus	Iš dalies panašus	Mažai panašus	Nepanašus	Nežinau
5	4	3	2	1

2. Svarbu būti turtingam, turėti daug pinigų ir brangių daiktų.

Jam svarbu būti turtingam. Jis nori turėti daug pinigų bei brangių daiktų.
Jai svarbu būti turtingai. Ji nori turėti daug pinigų bei brangių daiktų.

Kiek šis žmogus panašus į jus?

Labai panašus	Iš dalies panašus	Mažai panašus	Nepanašus	Nežinau
5	4	3	2	1

3. Svarbu visų lygios galimybės, kad su visais būtų elgiamasi vienodai.

Jam svarbu, kad su kiekvienu žmogumi pasaulyje būtų elgiamasi vienodai. Jis įsitikinęs, kad gyvenime kiekvienas turi turėti lygias galimybes.

Jai svarbu, kad su kiekvienu žmogumi pasaulyje būtų elgiamasi vienodai. Ji įsitikinusi, kad gyvenime kiekvienas turi turėti lygias galimybes.

Kiek šis žmogus panašus į jus?

Labai panašus	Iš dalies panašus	Mažai panašus	Nepanašus	Nežinau
5	4	3	2	1

4. Svarbu rodyti savo gabumus, kad žmonės žavėtųsi jo veikla.

Jam svarbu rodyti savo gabumus. Jis nori, kad žmonės žavėtųsi tuo, ką jis daro.

Jai svarbu demonstruoti savo gabumus. Ji nori, kad žmonės žavėtųsi tuo, ką ji daro.

Kiek šis žmogus panašus į jus?

Labai panašus	Iš dalies panašus	Mažai panašus	Nepanašus	Nežinau
5	4	3	2	1

5. Svarbu gyventi saugioje aplinkoje, vengti grėsmių saugumui.

Jam svarbu gyventi saugioje aplinkoje. Jis vengia visko, kas gali kelti grėsmę jo saugumui.

Jai svarbu gyventi saugioje aplinkoje. Ji vengia visko, kas gali kelti grėsmę jos saugumui.

Kiek šis žmogus panašus į jus?

Labai panašus	Iš dalies panašus	Mažai panašus	Nepanašus	Nežinau
5	4	3	2	1

6. Svarbu netikėtumai, naujos veiklos, išbandyti kuo daugiau įvairių dalykų.

Jam patinka netikėtumai, jis visada ieško naujų veiklų. Jis mano, kad gyvenime reikia išbandyti kuo daugiau įvairių dalykų.

Jai patinka netikėtumai, ji visada ieško naujų veiklų. Ji mano, kad gyvenime reikia išbandyti kuo daugiau įvairių dalykų.

Kiek šis žmogus panašus į jus?

Labai panašus	Iš dalies panašus	Mažai panašus	Nepanašus	Nežinau
5	4	3	2	1

7. Svarbu daryti tai, kas pasakyta ir laikytis taisyklių.

Jis įsitikinęs, kad žmonės turėtų daryti tai, kas jiems pasakyta. Jis mano, kad žmonės visada turi laikytis taisyklių, net jeigu niekas jų nemato.

Ji įsitikinusi, kad žmonės turėtų daryti tai, kas jiems yra pasakyta. Ji mano, kad žmonės visada turi laikytis taisyklių, net jeigu niekas jų nemato.

Kiek šis žmogus panašus į jus?

Labai panašus	Iš dalies panašus	Mažai panašus	Nepanašus	Nežinau
5	4	3	2	1

8. Svarbu suprasti kitokius žmones, išklausyti jų nuomonių.

Jam svarbios kitokių negu jis žmonių nuomonės. Net jei ir nesutinka su jais, jis vis tiek nori juos suprasti.

Jai svarbios kitokių negu ji žmonių nuomonės. Net jei ir nesutinka su jais, ji vis tiek nori juos suprasti.

Kiek šis žmogus panašus į jus?

Labai panašus	Iš dalies panašus	Mažai panašus	Nepanašus	Nežinau
5	4	3	2	1

9. Svarbu būti paprastam ir kukliam, stengtis neatkreipti į save dėmesio.

Jam yra svarbu būti paprastam ir kukliam. Jis stengiasi neatkreipti į save dėmesio.

Jai yra svarbu būti paprastai ir kukliai. Ji stengiasi neatkreipti į save dėmesio.

Kiek šis žmogus panašus į jus?

Labai panašus	Iš dalies panašus	Mažai panašus	Nepanašus	Nežinau
5	4	3	2	1

10. Svarbu gerai leisti laiką, palepinti save.

Jam svarbu gerai leisti laiką. Jis mėgsta palepinti save.

Jai svarbu gerai leisti laiką. Ji mėgsta palepinti save.

Kiek šis žmogus panašus į jus?

Labai panašus	Iš dalies panašus	Mažai panašus	Nepanašus	Nežinau
5	4	3	2	1

11. Svarbu pačiam viską spręsti ir būti nepriklausomam nuo kitų.

Jam svarbu pačiam spręsti, kaip ir ką daryti. Jam patinka būti nepriklausomam nuo kitų.
Jai svarbu pačiai spręsti, kaip ir ką daryti. Jai patinka būti nepriklausomai nuo kitų.

Kiek šis žmogus panašus į jus?

Labai panašus	Iš dalies panašus	Mažai panašus	Nepanašus	Nežinau
5	4	3	2	1

12. Svarbu padėti aplinkiniams žmonėms, rūpintis jų gerove.

Jam labai svarbu padėti aplinkiniams žmonėms. Jis nori rūpintis jų gerove.
Jai labai svarbu padėti aplinkiniams žmonėms. Ji nori rūpintis jų gerove.

Kiek šis žmogus panašus į jus?

Labai panašus	Iš dalies panašus	Mažai panašus	Nepanašus	Nežinau
5	4	3	2	1

13. Svarbu, kad veikla būtų sėkminga, kad žmonės įvertintų laimėjimus.

Jam svarbu, kad jo veikla būtų labai sėkminga. Jis tikisi, kad žmonės įvertins jo laimėjimus.
Jai svarbu, kad jos veikla būtų labai sėkminga. Ji tikisi, kad žmonės įvertins jos laimėjimus.

Kiek šis žmogus panašus į jus?

Labai panašus	Iš dalies panašus	Mažai panašus	Nepanašus	Nežinau
5	4	3	2	1

14. Svarbu, kad valstybė būtų stipri, užtikrintų piliečių saugumą ir juos gintų

Jam svarbu, kad valdžia užtikrintų jo saugumą nuo visų grėsmių. Jis nori, kad valstybė būtų stipri ir galėtų apginti savo piliečius.
Jai svarbu, kad valdžia užtikrintų jos saugumą nuo visų grėsmių. Ji nori, kad valstybė būtų stipri ir galėtų apginti savo piliečius.

Kiek šis žmogus panašus į jus?

Labai panašus	Iš dalies panašus	Mažai panašus	Nepanašus	Nežinau
5	4	3	2	1

15. Svarbu nuotykiai, rizika, gyventi įdomiai.

Jis ieško nuotykių ir mėgsta rizikuoti. Jis nori gyventi įdomiai.

Ji ieško nuotykių ir mėgsta rizikuoti. Ji nori gyventi įdomiai.

Kiek šis žmogus panašus į jus?

Labai panašus	Iš dalies panašus	Mažai panašus	Nepanašus	Nežinau
5	4	3	2	1

16. Svarbu visada elgtis tinkamai, kad aplinkiniai nevertintų neigiamai.

Jam svarbu visada elgtis tinkamai. Jis vengia kiekvieno poelgio, kurį aplinkiniai vertintų neigiamai.

Jai svarbu visada elgtis tinkamai. Ji vengia kiekvieno poelgio, kurį aplinkiniai vertintų neigiamai.

Kiek šis žmogus panašus į jus?

Labai panašus	Iš dalies panašus	Mažai panašus	Nepanašus	Nežinau
5	4	3	2	1

17. Svarbu, kad gerbtų kiti žmonės, darytų tai, ką jis sako.

Jam svarbu, kad jį gerbtų kiti žmonės. Jis nori, kad žmonės darytų tai, ką jis sako.

Jai svarbu, kad ją gerbtų kiti žmonės. Ji nori, kad žmonės darytų tai, ką ji sako.

Kiek šis žmogus panašus į jus?

Labai panašus	Iš dalies panašus	Mažai panašus	Nepanašus	Nežinau
5	4	3	2	1

18. Svarbu būti atsidavusiam draugams, aukotis dėl artimų žmonių.

Jam yra svarbu būti atsidavusiam savo draugams. Jis nori aukotis dėl artimų žmonių.

Jai yra svarbu būti atsidavusiai savo draugams. Ji nori aukotis dėl artimų žmonių.

Kiek šis žmogus panašus į jus?

Labai panašus	Iš dalies panašus	Mažai panašus	Nepanašus	Nežinau
5	4	3	2	1

19. Svarbu, saugoti aplinką, kad žmonės rūpintųsi gamta.

Jis tvirtai įsitikinęs, kad žmonės turėtų rūpintis gamta. Jam svarbu saugoti aplinką.
Ji tvirtai įsitikinusi, kad žmonės turėtų rūpintis gamta. Jai svarbu saugoti aplinką.

Kiek šis žmogus panašus į jus?

Labai panašus	Iš dalies panašus	Mažai panašus	Nepanašus	Nežinau
5	4	3	2	1

20. Svarbu laikytis tradicijų, religinių arba savo šeimos papročių.

Jam svarbios tradicijos. Jis stengiasi laikytis religinių arba savo šeimos papročių.
Jai svarbios tradicijos. Ji stengiasi laikytis religinių arba savo šeimos papročių.

Kiek šis žmogus panašus į jus?

Labai panašus	Iš dalies panašus	Mažai panašus	Nepanašus	Nežinau
5	4	3	2	1

21. Svarbu išnaudoti galimybes pasilinksminti, daryti tai, kas teikia malonumą.

Jis siekia išnaudoti kiekvieną galimybę pasilinksminti. Jam svarbu daryti tai, kas jam teikia malonumą.
Ji siekia išnaudoti kiekvieną galimybę pasilinksminti. Jai svarbu daryti tai, kas jai teikia malonumą.

Kiek šis žmogus panašus į jus?

Labai panašus	Iš dalies panašus	Mažai panašus	Nepanašus	Nežinau
5	4	3	2	1

6. KULTŪRŲ SKIRTUMŲ TEORIJOS

Prie kultūrų skirtumų teorijų plėtotės prisidėjo nemažai mokslininkų: antropologų, kultūrologų, psichologų, vadybos konsultantų. Tačiau pagrindines idėjas, kuriomis remiasi kultūrų skirtumų tyrimai bei rekomendacijos tarpkultūrinei vadybai ir komunikacijai, pristatė šie autoriai: Kluckhohnas ir Strodtbeckas[172], Hallas[173], Hofstede bei tarpkultūrinės vadybos konsultantai Trompenaarsas[174], Lewisas[175], Mole[176]. Plačiausiai taikomi, kartu ir daugiausia kritikos, pasekėjų ir oponentų susilaukia Geerto Hofstede teorinės įžvalgos ir tyrimai.

6.1. Hofstede kultūrų skirtumų teorijos ištakos

Kultūra yra neparašyta knyga su
socialinio žaidimo taisyklėmis, kurios yra
jos narių, laikančių jas savo galvose,
perduodamos naujokams. Geert Hofstede

Geerto Hofstede įžvalgos apie kultūrą jau pasitelktos 4 skyriuje. Tačiau jo indėlis į kultūrų skirtumų nustatymą ir išmatavimą – ypač svarus. Anksčiau minėtas Jensenas buvo teisus, priskirdamas Hofstede teorijas funkcionalistinėms – tokioms, kurios nustato kultūrų skirtumus, kad galima būtų sėkmingiau veikti vienoje ar kitoje kultūroje. Vis dėlto tai nė kiek nemenkina jo laimėjimų, tiriant kultūras ir jų skirtumus.

Geertas Hofstede susidomėjo tautų kultūrų skirtumais XX a. šeštojo dešimtmečio pabaigoje. Pirmiausia tai buvo pragmatinis susidomėjimas, susijęs su darbu tarptautinėje kompanijoje, tačiau vėliau tapo jo pagrindiniu moksliniu interesu. Turėdamas galimybių surinkti duomenų, savo teorinius pamąstymus

---

[172] Kluckhohn, F. R., & Strodtbeck, F. L. (1961). *Variations in value orientations*. Evanston, Illinois: Row, Peterson.
[173] Hall, E. T. Beyond Culture. New York, NY: Anchor Books, 1977.
[174] Trompenaars, F.; Hampden–Turner, Ch. *Riding the Waves of Culture: Understanding Diversities in Global Business*. NY: McGraw–Hill; 2 ed., 1997, 274 p.
[175] Lewis R.D. *Kultūrų sandūra* .Vilnius: Alma littera, 2002, 430 p.
[176] Mole, J. Mind Your Manners: Managing Business Cultures in Europe. London, Nicholas Brealey Publishing, 1995, 234 p.

kultūrų skirtumų klausimu jis grindė tarptautiniais tyrimais. 1980 metais išleista jo knyga „Kultūros pasekmės“ (angl. *Culture's consequences*). Šiame leidinyje pristatytos ne tik teorinės įžvalgos, bet ir gausi tyrimų medžiaga. Autoriaus manymu, dėl tyrimų rezultatų gausos knyga kiek klaidingai interpretuota, todėl 1984 metais išleistas paprastesnis variantas: be statistinės tyrimų duomenų analizės. Vėliau, 1991 metais, išleista knyga, skirta, kaip pats Hofstete'as sako, išsilavinusiam paprastam skaitytojui, „Kultūros ir organizacijos – proto programavimas“ (angl. *Cultures and organizations – Software of the mind*). Joje jis vengė, kiek įmanoma, mokslinio žargono, pridėjo ir terminų žodyną.

Geerto Hofstede publikacijos ir toliau leistos dviejų pakraipų: mokslinės (2001 m. atnaujinta, papildyta „Kultūros pasekmės“ knyga, 2005 m. kartu su sūnumi Gertu Janu atnaujinta „Kultūros ir organizacijos...“) bei populiarios, skirtos nespecialistams. Visos knygos sulaukė pasisekimo ir daugelio pakartotinų leidimų. Jose nagrinėjami kultūros apskritai, kultūrų skirtumų bei jų nustatymo klausimai.

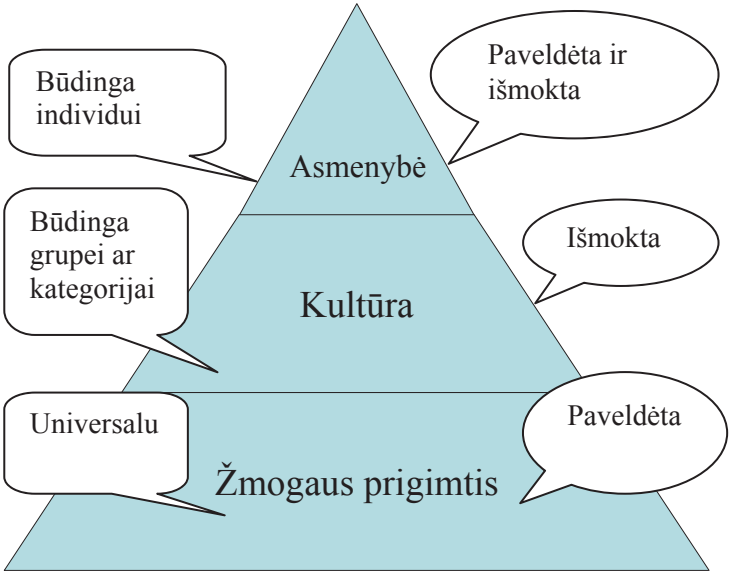
Pagrindiniai Geerto Hofstede postulatai (jau šiek tiek aptarti ankstesniame skyriuje), kuriais remdamiesi ir kiti mokslininkai atliko kultūros tyrimus, yra šie:

- Kiekvienas žmogus turi mąstymo, jausmų ir veiklos modelių (šablonų), išmoktų per gyvenimą. Daugelis jų įgyti ankstyvoje vaikystėje, kai žmogus yra imliausias. Kai kurie iš šių modelių sunkiai pakeičiami kitais, t. y. norint juos pakeisti tektų iš naujo mokytis, o tai nėra paprasta. Todėl, pasinaudodamas kompiuterių programavimo analogija, Hofstede pasiūlė šiuos mąstymo, jausmų, veiklos modelius vadinti **proto, arba mentalinėmis, programomis**, kurioms įvardinti yra įprastas terminas „kultūra“[177].
- Kultūra visada yra **kolektyvinis fenomenas**, nes didžioji jos dalis yra bendra su kitais žmonėms, gyvenančiais ar gyvenusiais tokioje pat socialinėje aplinkoje, kurioje jos ir yra išmokstama.

[177] Hofstede G., Hofstede G. J. Cultures and Organizations. Software of the mind.NY. McGrawHill, 2005, p. 3

- Kultūra yra **išmokstama, o ne paveldima,** ji atsiranda iš socialinės aplinkos, o ne genų.
- Svarbu **skirti kultūrą nuo žmogaus prigimties – natūros – ir nuo individualios asmenybės,** nors tas ribas nustatyti yra labai sunku. Todėl netinka ieškoti kultūrų skirtumų genetikoje. Mokslininkai įrodė, kad genetiniame lygmenyje visos tautos yra vienodai išmanios, taigi negalima kalbėti apie genetinę kai kurių kultūrų viršenybę.
- Nagrinėti kultūras reikia iš **neutralių**, t. y. kultūrinio reliatyvizmo, pozicijų
- Kultūrų skirtumai pasireiškia keliais būdais: simboliais, herojais, ritualais ir vertybėmis.

Šiuos postulatus apibendrina schema, kuri leidžia geriau suprasti jo koncepciją, kaip formuojasi unikali individo kultūra (6.1 pav.)



6.1.1 pav. **Trys mentalinės programos unikalumo lygmenys**[178]

[178] Op.cit. p. 4

Kultūros lygmenys

Kiekviena žmonių grupė ar kategorija turi savo bendrų mentalinių programų, kurios sudaro tos grupės kultūrą, komplektą. Kadangi kiekvienas žmogus tuo pat metu priklauso kelioms skirtingoms grupėms ar kategorijoms, mes neišvengiamai turime kelis mentalinio programavimo lygmenis, atitinkančius skirtingus kultūros lygmenis. Tie lygmenys gali būti:

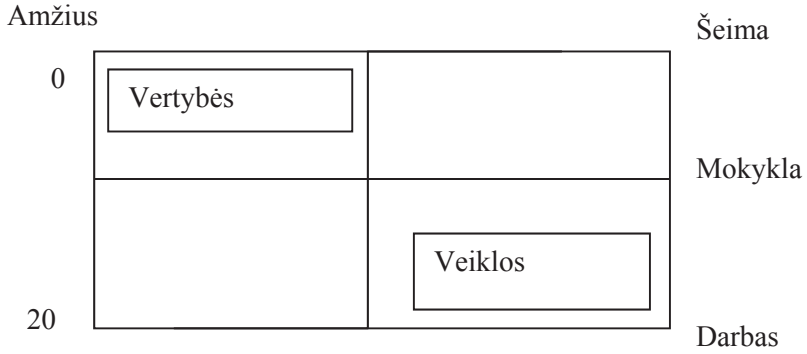
- nacionalinis, atitinkantis kiekvieno iš mūsų šalį (ar šalis, jei žmogus per savo gyvenimą gyveno keliose);
- priklausymo regionui, etninei grupei, religijai, vartojamos kalbos, nes daugumą šalių sudaro kultūriškai skirtingi regionai, tautybės, religijos, kalbų grupės;
- lyties;
- kartų: seneliai, tėvai, vaikai;
- socialinės klasės, susietas su išsilavinimu, darbo pobūdžiu, profesija;
- darbo: dirbantys paprastai įgyja organizacijos, kartais ir padalinio kultūros lygmenis.

Taigi kiekvienas individas vargu ar gali būti laikomas priklausančiu vienai kultūrai, be to, aukščiau minėti kultūros lygmenys ne visada yra suderinti, gali atsirasti tam tikrų prieštaravimų.

Reikia atsižvelgti ir į tai, kad visi jie kinta, ypač tai pastebima kartų, socialinio lygmenų atveju. Be to, globalizacijos sąlygomis žmonės dažniau susiduria su skirtingomis kultūromis, keičiasi jų darbo vietos, išsilavinimas gali būti įgyjamas kitose šalyse ir pan. Visi šie pokyčiai akivaizdžiai matyti paviršiniuose kultūros lygiuose (žr. 5.1.1 pav.), tačiau giliausias (vertybių) lygmuo lieka nepakitęs.

Visi pokyčiai, suartėjimai su kitomis kultūromis pasireiškia veiklų, t. y. simbolių, herojų, ritualų, lygyje; o kultūros šerdis, jei ir kinta, tai labai lėtai. Pagrindinės vertybės išlieka reikšmingos nacionaliniame, lyčių, regionų lygmenyse. Jokie politikai ar socialinė inžinerija negali pakeisti jų. Kultūros lygmenys, įgyti vėliau gyvenime, yra lengviau kintantys.

Kultūros išmokimą ir veiklų įtaką individualaus žmogaus kultūros formavimuisi Hofstede pateikia taip:



6.1.2 pav. **Vertybių ir veiklų mokymasis**[179]

6.2. Nacionalinių kultūrų skirtumai

Nacijų (tautinių valstybių) atsiradimas yra gana naujas dalykas. Šiais laikais visas pasaulis padalintas į politinius vienetus, kuriems privalo priklausyti kiekvienas individas. Tai fiksuojama pase kaip pilietybė. Nors ir anksčiau buvo valstybės, tačiau ne kiekvienas save tapatino su valstybe, kurioje gyveno. Čia svarbu prisiminti kolonializmą, karus, teritorijų perdalijimus ir pan. Todėl nacijos negali būti tapatinamos su visuomenėmis, kurios susiklostė natūraliai kaip tam tikra socialinės organizacijos forma. Taigi griežtai sakant, bendros nacionalinės kultūros terminas yra taikytinas tik tokio pobūdžio visuomenėms, o ne valstybėms.

Tose valstybėse, kuriose skirtingos tautinės grupės gyveno ilgą laiką, egzistuoja stiprios integracijos jėgos, paprastai viena dominuojanti nacionalinė kalba, bendra politinė sistema, žiniasklaida, švietimo sistema, bendra rinka ir pan. Todėl vidinis nacionalinių valstybių homogeniškumas yra bendro mentalinio programavimo rezultatas.

[179] Op.cit., p. 9

Tačiau išlieka stiprios etninio, kalbinio, religinio identiteto tendencijos, pavyzdžiui, Airijos katalikų, Belgijos flamandų, baskų Prancūzijoje ir Ispanijoje, kurdų Irane, Irake, Turkijoje, Sirijoje ir panašūs judėjimai.

Hofstede pažymi, kad tiriant kultūrų skirtumus, reikėtų atsargiai žiūrėti į pasus ir pilietybę. Paprastai, kai aprašomos skirtingos kultūros, kalbama apie amerikiečius, prancūzus, vokiečius, belgus, tačiau, kai įmanoma, vertėtų tyrimui duomenis rinkti, atsižvelgiant į regioną, etninę priklausomybę, religiją ir pan.

Svarbus ir jo pastebėjimas, kad skirtingos šalys turi skirtingas institucijas, įstatymus ir teisines sistemas, asociacijas, įmones, švietimo sistemas, šeimos struktūras[180]. Kai kurie sociologai ir ekonomistai mano, kad dėl to ir atsiranda mąstymo, jausmų ir veiklos skirtumų, ir todėl tiria tai, kas matoma, o ne kultūrą, kuri yra paslėpta. Hofstede nuomone, visos šios institucijos atitinka mentalines programas, jos prisitaiko prie vietinės kultūros. Jis pasitelkia Europos Sąjungos pavyzdį, kur tie patys įstatymai skirtingose šalyse veikia kitaip. Šių institucijų veiklos neįmanoma suprasti be kultūros.

Jei šalyje atsiranda svetimos institucijos, tos šalies žmonės nepradeda kitaip mąstyti. Po Sovietų Sąjungos griūties kai kurie ekonomistai siūlė Rytų Europos šalims kuo greičiau perimti kapitalistinių institucijų patirtį, kad pasiektų europinį gerovės lygį. Tačiau, kaip matome, kiekviena šalis reformas įgyvendino savaip ir susidūrė su skirtingomis problemomis. Kultūros skirtumų poveikį patiria ir didžiosios tarptautinės kompanijos, kai bando įsikurti kitose šalyse.

Būtent todėl kultūrų skirtumų teorijos bei tyrimai siekia paaiškinti ne tik kultūrų skirtumų prigimtį, bet ir nustatyti lengvai atpažįstamas ypatybes, kurios padėtų suprasti skirtingas kultūras, jas įvertinti ir aprašyti taip, kad būtų galima kiekvienai suteikti lyg ir etiketę, paaiškinančią, kaip reikėtų ją „vartoti“.

Taigi tokio pobūdžio tyrimai dažniausiai yra utilitarinio pobūdžio, t. y. jie atliekami, siekiant padėti tarptautiniam bendradarbiavimui: ekspatriantams prisitaikyti, tarptautinėms organizacijoms valdyti, eksportui plėtoti, verslo ir kitoms organizacijoms bendradarbiauti.

Apibendrintai galima sakyti, kad šie tyrimai skirti vadybos įgūdžiams tobulinti. Todėl jų rezultatas yra kiek schematizuoti, supaprastinti kultūrų tipai, kurie nustatomi, atsižvelgiant į tam tikras ypatybes.

---

[180] Op. cit., p. 19

Nors Hofstede tai suvokė, vis dėlto neatsisakė ambicingų planų išmatuoti kultūrų vertybes, t. y. neapsiriboti paviršutinių sluoksnių tyrimu, kaip tai darė kiti tyrinėtojai. Tačiau nustatyti vertybes pagal žmonių veiklas yra pakankamai sudėtinga. Paprastai tam naudojami klausimynai, kurių atsakymų negalima priimti kaip tiesą, nes realybėje žmonės dažnai elgiasi ne taip, kaip jie atsako. Kaip agreguoti duomenys, klausimynų rezultatai vis dėlto leidžia aptikti respondentų grupių skirtumus ir palyginti.

Hofstede pažymi, kad tiriant vertybes ir interpretuojant žmonių teiginius apie jas, būtina atskirti *pageidautina* nuo *siekiama,* t. y. koks, žmonių manymu, pasaulis turėtų būti ir ko jie siekia sau.[181] *Pageidautina* nuo *siekiama* skiriasi normomis, kuriomis remiamasi. Normos yra standartai, kuriais vadovaujasi tam tikros grupės ar kategorijos žmonės. Kai kalbama apie *pageidautina*, norma yra absoliuti, siejasi su tuo, kas yra etiškai teisinga, o *siekiama* yra statistiška, t. y. rodo daugumos pasirinkimą. *Pageidautina* siejasi su ideologija, o *siekiama* – su praktiniais dalykais.

Kas yra bendra skirtingose kultūrose?

Vis dėlto norint nustatyti kultūrų skirtumus, reikėtų pirmiausia žinoti, kas yra bendra tarp kultūrų. XX a. pirmoje pusėje socialinė antropologija priėjo prie išvados, kad visos visuomenės susiduria su tomis pačiomis problemomis, tik jų sprendimai yra skirtingi.

Kluckhonas ir Strodtbecas dar 1961 m. pažymėjo, kad:

- „ <...> yra baigtinis žmogiškų problemų, kurių sprendimus visi žmonės visais laikais turi surasti, skaičius;
- ir nors yra įvairių būdų toms problemoms spręsti, tačiau jų skaičius nėra begalinis, ir jie yra neatsitiktiniai, o kintamasis iš galimų sprendimų variantų sekos;
- visų sprendimų visos alternatyvos yra prieinamos visoms visuomenėms visais laikais, tačiau jiems pirmenybė teikiama skirtingai.“[182]

[181] Op. cit., p. 21

[182] Kluckhohn, F. R. & Strodtbeck, F. L. (1961). Variations in value orientations. Evanston, IL: Row, Peterson. P.10.

Siekiant suprasti, kaip pasirenkami sprendimų variantai iš bendrų galimų sprendimų rinkinio, reikia nustatyti tas bendras problemas.

1954 metais du amerikiečiai – sociologas Alexas Inkelesas ir psichologas Danielis Levinsonas – atliko literatūros anglų kalba apie tautines kultūras tyrimą ir nutarė, kad bendros problemos, kurios turi pasekmių visuomenei, grupėms jose ir individams funkcionuoti, yra šios[183]:

- santykis su vyresnybe, autoritetais;
- savęs suvokimas, individo ir visuomenės santykis, individo suvokimas apie vyriškumą ir moteriškumą;
- konfliktų sprendimo būdai, agresijos kontrolė, jausmų išreiškimas.

Tai įkvėpė daugelį mokslininkų toliau ieškoti šių bendrų aspektų, kartais pasiremiant tyrimais, o kartais – mokslinėmis spekuliacijomis. Po dvidešimties metų Hofstede taip pat bandė nustatyti tas bendras visų kultūrų problemas, kurių sprendimo būdai yra skirtingi.

Tyrimui jis pasirinko IBM kompanijos padalinių skirtingose šalyse darbuotojus. Paaiškinimas buvo toks: šios kompanijos darbuotojai visose šalyse dirba tokio pat pobūdžio darbus, yra panašaus išsilavinimo, jų socialinis statusas taip pat yra vienodas, taigi visos jų socialinės charakteristikos yra vienodos, skiriasi tik tautybė, nors organizacinė kultūra yra ta pati. Taigi aptikti skirtumai turėtų priklausyti būtent šiai – tautiškumo –charakteristikai, t. y. turėtų atspindėti tautinės kultūros skirtumus.

Tyrimas parodė, kad bendrosios problemos (tik skirtingi jų sprendimo būdai) yra šios:

- socialinė nelygybė (ir santykis su vyresnybe, autoritetais);
- individo ir grupės santykis;
- vyriškumo ir moteriškumo samprata: socialinė ir emocinė lyties reikšmė;

[183] Cit. pagal. Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. Online Readings in
Psychology and Culture, 2(1). http://dx.doi.org/10.9707/2307–0919.1014. Prieiga per internetą: http://scholarworks.gvsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1014&context=orpc

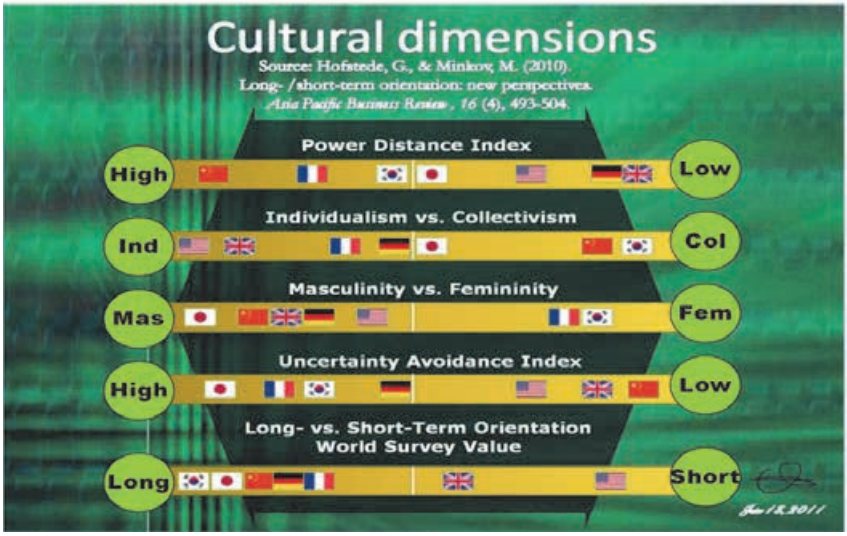
- būdai, kuriais sprendžiamas neapibrėžtumas ir dviprasmiškumas, kurie, pasirodo, siejasi su agresijos kontrole ir jausmų išraiška.

Taigi Hofstede tyrimai neprieštaravo Inkeleso ir Levinsono pasiūlytoms probleminėms sritims, kurias jis pavadino kultūros dimensijomis,[184] išmatuojamomis kaip santykiniai dydžiai. Šias dimensijas jis įvardijo taip:

- galios distancija (angl. *power distance*);
- kolektyvizmas ir individualizmas;
- moteriškumas ir vyriškumas;
- neapibrėžtumo vengimas.

Dimensija reiškia santykinį dydį, t. y. šalies rodiklis (balas) gali būti nustatytas tik atsižvelgiant į kitas šalis, taigi jis yra lyg taškas tam tikroje linijos vietoje. Šalių išsidėstymą skirtingų dimensijų ašyse gerai atspinti 6.2.1 paveikslas.

Pirmieji tyrimai apėmė apie 50 šalių. Kai kurie rezultatai pateikiami 6.2.1 lentelėje.



6.2.1 pav. **Kultūrų dimensijų pavyzdys**[185]

[184] Dimensija – matmuo, aspektas
[185] Kim, Ch. Cultural Dimensions Prieiga per internetą:http://theoort.blogspot.com/

Table II. Cross-cultural dimensions scores of selected countries

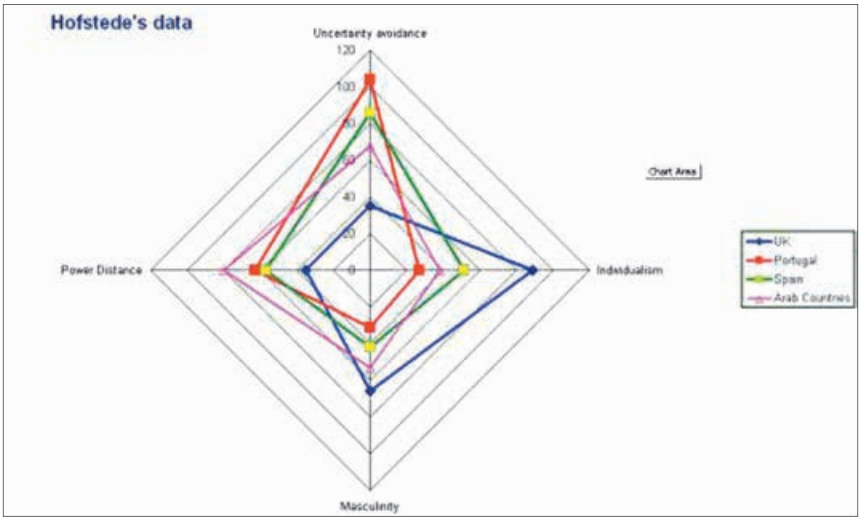
Region	Country	National cross-cultural dimensions			
		PDI	IDV	MAS	UAI
APAC	Australia	36	90	61	51
	China	80	20	66	40
	Malaysia	104	26	50	36
Japan	Japan	54	46	95	92
EMEA	UK	35	89	66	35
	Germany	35	67	66	65
	Italy	50	76	70	75
	France	68	71	43	86
	South Africa	49	65	63	49
	UAE	80	38	52	68
LAORO	Argentina	49	46	56	86
	Mexico	81	30	69	82
	Brazil	69	38	49	76
USA and Canada	USA	40	91	62	46
	Canada	39	80	52	48
CIS	Russia Fed.	93	39	36	95
	Ukraine	93	39	36	95

Notes: PDI, power distance index; IDV, individualism; MAS, masculinity; UAI, uncertainty avoidance index

6.2.1 lentelė. **Kai kurių šalių kultūrų skirtumų dimensijų balai**[186]**?**

[186] **Šaltinis:** Princely Ifinedo, (2009) "Information technology security management concerns in global financial services institutions: Is national culture a differentiator?" Information Management & Computer Security, Vol. 17 Iss: 5, 379 p.

Kadangi kiekviena šalis gali būti įvertinta keturių dimensijų balais, šalių skirstymas į tipus tampa gana sudėtingas. 6.2.2 pav. pateiktoje diagramoje matyti, kaip pagal keturias dimensijas atrodo Jungtinės Karalystės, Portugalijos, Ispanijos ir Arabų šalių profiliai. Ji taip pat parodo, kad šalių balai dimensijų ašyje turi aiškų santykinį pobūdį, todėl įgyja prasmę tik lyginant su kitų šalių balais.



6.2.2 pav. **Keturių šalių profiliai pagal Hofstede tyrimų rezultatus**[187]

Visų, jau ištirtų, šalių balus pagal šias dimensijas galite rasti tinklapyje: http://geert–hofstede.com/.

Dimensijų taikymas kultūrų skirtumams nustatyti gali būti laikomas nauja paradigma, t. y. nauju moksliniu požiūriu. Paradigma yra ne teorija, bet tai, kas vienija tam tikras teorijas, kaip mąstymo kryptis. Šią naują paradigmą priėmė ir kiti mokslininkai, nors jų teorijos kiek skyrėsi, skirtingos yra ir jų nustatytos dimensijos. Vėliau daugelis mokslininkų, remdamiesi keturių dimen-

[187] Culture and Organization – Software of the Mind by Geert Hofstede.
Prieiga per internetą: http://www.ps–magazine.com/Books_20/Culture_and_Organization_Software_of_the_Mind_by_G_77.shtml

sijų teorija, taikė Hofstede tyrimą kitoms respondentų grupėms. Daugumos šių tyrimų rezultatai patvirtino Hofstede įžvalgas.

Keli panašūs tyrimai buvo atlikti ir bandant nustatyti Lietuvos indeksus. Lietuva buvo įtraukta į kultūrų skirtumų tyrimus, kai buvo tiriamos vadybininkų asmeninės savybės Lietuvoje, Gruzijoje, Ukrainoje ir Didžiojoje Britanijoje[188]. Vėliau, 2002 m., tyrimą atliko Audra Mockaitis[189]. Tačiau jos metodika buvo kitokia, nes Lietuvoje nebuvo IBM padalinio, kad būtų galima pakartoti tikslų Hofstede tyrimą. 6.2.2 lentelėje pateikiami vieno iš tokių tyrimų duomenys[190]:

Country	PDI	UAI	IDV	MAS	LTO
Northern group	28	40	69	14	41
Sweden	31	29	71	5	33
Denmark	18	23	74	16	46
Finland	33	59	63	26	41
Norway	31	50	69	8	44
Baltic group	42	63	63	19	
Estonia	40	60	60	30	
Latvia	44	63	70	9	25
Lithuania	42	65	60	19	30
Russia	93	95	39	37	
Poland	68	93	60	64	32
Germany	35	65	67	66	31

6.2.2 lentelė. **Lietuvių, latvių ir švedų su darbu susietos vertybės**[191]

6 skyriaus prieduose rasite lentelę, kurioje matyti Baltijos šalių vieta (pagal keturias dimensijas) kitų šalių kontekste.

[188] Cook, M. et al (10 authors in 5 countries). (1998). Personality Profiles of Managers in Former Soviet Countries: problem and Remedy. Journal of Managerial Psychology, vol. 13, no. 8.

[189] Mockaitis, A. (2002). The National Cultural Dimensions of Lithuania. International conference Marketing Theories and Methods, April 25–26, Vilnius, Lithuania.
Mockaitis, A. (2001). Findings for Lithuanian Cultural Dimensions,
Vilnius, Lithuania

[190] Maik Huettinger, (2008) "Cultural dimensions in business life: Hofstede's indices for Latvia and Lithuania", Baltic Journal of Management, Vol. 3 Iss: 3, p. 359 – 376

[191] **Šaltinis**: Maik Huettinger, (2008) "Cultural dimensions in business life: Hofstede's indices for Latvia and Lithuania", Baltic Journal of Management, Vol. 3 Iss: 3, p. 359 – 376. Šio tyrimo pristatymą galite pažiūrėti:
http://www.youtube.com/watch?v=Frw8Yb8dLFY

Tačiau XX a. devintojo dešimtmečio pabaigoje, kai jau buvo išleista knyga „Kultūros pasekmės“, Geertas Hofstede sutiko Michaelą Harrisą Bondą iš Honkongo Kinų universiteto. Jis su kolegomis buvo baigęs lyginamąjį psichologijos studentų (merginų ir vaikinų) iš dešimties Azijos ir Ramiojo vandenyno regiono tautų ar etninių grupių vertybių tyrimą. Jam panaudotas adaptuotas Rokeacho vertybių klausimynas. Išanalizavęs duomenis, Bondas taip pat aptiko keturias dimensijas.

Bet Bondas ir Hofstede buvo suglumę, nes klausimynus (tiek IBM, tiek studentų tyrimui) sudarė vakariečiai. Tai reiškia, kad Rytų kultūrų žmonės atsakinėjo į vakarietiškus klausimus. Jiems kilo mintis atlikti dar vieną – „decentralizuotą“ – tyrimą, kuriam klausimus sudarytų mišrios grupės tyrėjai, priklausantys skirtingoms kultūroms. Tačiau vėliau vis dėlto nusprendė atlikti šališką tyrimą, klausimynus rengė kinų mokslininkai. Jie pagal kinų filosofų ir sociologų siūlymus adaptavo Rokeacho vertybių klausimyną.

Po statistinės duomenų analizės vėl aptiktos keturios dimensijos: trys iš jų sutapo su Hofstede nustatytomis, tačiau ketvirtoji – neapibrėžtumo vengimas – neturėjo atitikmens. Ši dimensija atskleidė vertybes, kurios orientavosi į ateitį, dabartį arba praeitį. Hofstede nutarė ją įtraukti kaip penktąją, kultūrų skirtumus lemiančią, dimensiją ir pavadino **ilgalaike arba trumpalaike orientacija**.

Neseniai į Hofstede dimensijas buvo įtraukta ir šeštoji – **pasitenkinimas arba suvaržymas**, – kurios egzistavimą pagrindžia Pasaulio vertybių tyrimo duomenys[192].

Iki šiol Geertas Hofstede stengiasi analizuoti pasaulyje atliekamus vertybių tyrimus ir nustatyti, ar jie patvirtina jo gautus rezultatus. 2001 metų „Kultūros pasekmių“ leidime pateikiama per keturis šimtus kitų mokslininkų tyrimų, kurių rezultatai koreliuoja su šalių balais pagal dimensijas, kuriuos nustatė Hofstede IBM tyrimo metu[193].

Hofstede akcentuoja, kad šalių viduje regioninės, religinės, etninės kultūros gali skirtis. Tokios grupės suformuoja mažumas, kurios yra kryžkelėje tarp savo tradicinių grupių ir šalies, kurioje gyvena, kultūrų. Tai akivaizdžiai matyti JAV. Įdomus yra ir Vokietijoje gyvenančių sorbų pavyzdys.

---

[192] World Values Survey – Findings. Prieiga per internetą http://www.worldvaluessurvey.org/

[193] Hofstede G. *Culture Consequences. Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations.* London: Sage, 2001, 596 p.

Sorbai dar vadinami vendais, arba lužitėnais. Lužica – sorbų gyvenama istorinė sritis Vokietijoje (sorb. *łužica* ‘pelkėta, miškais apaugusi vietovė’). Tai – vakarų slavų tauta, savo kalba ir papročiais artima čekams bei lenkams. Nuo seno jie gyvena dabartinėje Vokietijos teritorijoje (dabar – tautinės mažumos teisėmis). Niekada nebuvo sukūrę valstybės, tačiau per ilgus politinės priespaudos, germanizacijos šimtmečius išsaugojo gimtąją kalbą ir tradicinę kultūrą[194].

6.2.3 pav. **Tradiciniai sorbų apdarai ir sorbų (lužitėnų) gyvenamų vietovių žemėlapis**[195]

Be to, siūloma atsižvelgti į lyčių kultūrų skirtumus. Jei pripažinsime, kad yra vyrų kultūra, kuri skiriasi nuo moterų, tai padės suvokti, kodėl taip sunku pakeisti tradicinius lyčių vaidmenis. Manoma, kad moterys netinka tam tikriems „vyriškiems“ darbams ne dėl to, kad jos negalėtų jų techniškai atlikti,

[194] Giedrė Bufienė, Recenzija knygai 1 Sorbian Proverbs: Serbske přisłowa, edited by Susanne Hose in collaboration with Wolfgang
Mieder. (Supplement Series of Proverbium, vol. 14), Burlington, Vermont: The University of Vermont, 2004. – 149 p. Prieiga per internetą:http://www.llti.lt/failai/25_29_recenzija_05.pdf

[195] **Šaltiniai:** Propatriaforum. Prieiga per internetą:
http://www.propatriaforum.org/viewtopic.php?f=235&t=5216. Sorbs of Lusatia – The Smallest Slavic Nation. Temporary map. Prieiga per internetą: http://slavialand3.tripod.com/

bet dėl to, kad neatitinka simbolių, herojų įvaizdžių, nedalyvauja ritualuose ar, manoma, kad jų vertybės yra kitokios nei vyrų[196].

6.2.4 pav. **Vyriškų ritualų pavyzdys**[197]

Tas pats pasakytina ir apie kartas, kurios skiriasi savo simboliais, herojais, ritualais ir vertybėmis. Apie jaunimo nepagarbą tradicijoms galima paskaityti ir Egipto papirusuose, kuriems jau daugiau kaip keturi tūkstančiai metų.

Skirtinga yra socialinių klasių kultūra. Paprastai socialinė klasė siejama su išsilavinimo galimybėmis, profesija, darbo pobūdžiu, kurie taip pat apima kultūrų skirtumus.

Visuose tyrimuose, ypač pastaruoju metu, Hofstede skiria daug dėmesio organizacijų kultūrų skirtumams. Jis atkreipia dėmesį, kad nors organizacijų, kaip ir tautų, kultūroms gali būti taikomos tos pačios teorinės įžvalgos, vis dėlto jos gerokai skiriasi savo prigimtimi, jau vien dėl to, kad organizacijos nariai neišauga joje[198]. Be to, jie turi pasirinkimo laisvę, ateidami dirbti į organizaciją, joje praleidžia tik darbo valandas ir vieną dieną ją paliks. Hofstede organizacijų kultūrų skirtumams nagrinėti naudoja specialų tyrimą, kuris atliktas 1980 metais Danijoje ir Olandijoje.

---

[196] J. V. Daugmaudis. Apie alaus reklamą, lytis ir didingą užmojį „išsaugoti“ Lietuvą. Prieiga per internetą: http://www.delfi.lt/news/ringas/lit/jvdaugmaudis–apie–alaus–reklama–lytis–ir–didinga–uzmoji–issaugoti–lietuva.d?id=57295576#ixzz2bxvuD3am

[197] **Šaltinis**: Football hooligans come to grips in a post–match ritual. Prieiga per internetą: http://www.dailymail.co.uk/debate/article–1285426/World–Cup–2010–Ten–things–didnt–know.html#ixzz2bxxf9hkz

[198] Hofstede G., Hofstede G. J. Cultures and Organizations. Software of the mind. NY. McGrawHill, 2005, p. 35

Apibendrindamas savo kultūros teoriją ir kultūrų dimensijų paradigmą, Hofstede vartoja fenikso metaforą:

„Per visą žmogaus gyvenimą naujos ląstelės atsiranda vietoj senų. Dvidešimtmetis neturi nė vienos ląstelės, kurią turėjo tik gimęs. Todėl, kalbant griežtai, fizine prasme mes galime sakyti, kad neturime savo tapatybės, bet esame ląstelių rinkinių seka. Tačiau asmuo turi aiškią tapatybę, tą mes žinome iš savo asmeninės patirties. Taip yra dėl to, kad visos šios ląstelės turi vienodus genus.

Visuomenėse pastebime panašų reiškinį. Mūsų visuomenės turi nepaprastą gebėjimą išsaugoti savo tapatybes per asmenis, priklausančius viena kitą sekančioms kartoms ir nepriklausomai nuo daugelio įvairių jėgų, skatinančių pokyčius. Kai pokyčiai brūkšteli paviršių, gilesni sluoksniai išlieka nepakitę, ir kultūra prisikelia iš savo pelenų kaip feniksas.

Bet iš ko susideda tie gilesni sluoksniai? Juk nėra genų, kurie perneštų kultūrą. Kultūra yra neparašyta knyga su socialinio žaidimo taisyklėmis, kurias naujokams perduoda jos nariai, laikantys jas savo galvose.“[199]

6.3. Hofstede nacionalinių kultūrų dimensijos

Kaip jau minėta, savo teorines įžvalgas apie kultūrų skirtumus Hofstede patvirtino išsamiais tyrimais. Nors ir toliau atliekami tokie tyrimai, šiuo metu jo pasiūlytos šešios (nors dažnai apsiribojama 4 arba 5) kultūros dimensijos laikomos pakankamai pagrįstomis, jomis remiamasi, atliekant kultūrų vertinimus, įvairius tarptautinės rinkodaros, tarpkultūrinės organizacijų vadybos, apskritai susidūrimo su kitomis kultūromis situacijų tyrimus, jos pasitelkiamos rezultatams interpretuoti. Nors Hofstede teorinėse įžvalgose nesutelkia specialaus dėmesio į tarpkultūrinės komunikacijos problemas, tačiau aptardamas skirtingų dimensijų raiškos būdus, kultūrų susidūrimo (tarptautinio organizacijų valdymo, jų bendradarbiavimo, derybų, akultūracijos ir pan.) problemas, neišvengiamai liečia ir šį aspektą.

Norint pasinaudoti Hofstede kultūrų dimensijų paradigma tarpkultūrinės komunikacijos problemoms spręsti, pirmiausia reikia gerai suprasti pačias dimensijas.

---

[199] Cit. op., p. 36

Pristatydamas kiekvieną, Hofstede remiasi ne tik savo ar kitų tyrimų duomenimis, bet ir kultūrų išorinės išraiškos aspektais, iliustracijomis, kurios, nors ir susietos su konkrečiais faktais ar situacijomis, gali būti kaip analogai aptinkami ir pritaikomi kitoms kultūroms ir situacijoms.

Taigi aptarsime kiekvieną kultūrų skirtumų dimensiją ir jos išdavas (išorines išraiškas) bei problemas, kylančias susitikus kultūroms, kurių išmatuoti rodikliai atskiros dimensijos ašyje gali būti gerokai nutolę. Šioje knygoje penkios iš jų pristatomos, remiantis Geerto Hofstede ir jo sūnaus Gerto Jano Hofstede knygos „Kultūros ir organizacijos. Proto programavimas. Tarpkultūrinis bendradarbiavimas ir jo svarba norint išlikti“ 2005 metų leidimu.

6.3.1. Galios distancija

Galios distancijos dimensija tampriai susieta su nelygybės samprata. Šį terminą Hofstede perėmė iš olandų socialinės psichologijos specialisto Mauko Mulderio, tyrusio emocinę distanciją, kuri atskiria pavaldinius nuo jų bosų.

Nelygybė egzistuoja kiekvienoje visuomenėje, net paprasčiausios socialinės organizacijos medžiotojų gentyse vieni yra stipresni, didesni ar gudresni nei kiti. Be to, kai kurie turi daugiau galios priimti sprendimus, daryti įtaką kitiems, kai kurie sukaupia daugiau turto, yra aukštesnio statuso ar labiau gerbiami.

Beje, fizinės ir intelektualinės galimybės bei turtas, galia, statusas nebūtinai yra tarpusavyje susieti. Sportininkai, artistai ar mokslininkai gali mėgautis statusu, tačiau ne visose šalyse jie gali mėgautis ir turtu, tuo labiau ir politine galia. Politikai gali turėti galios ir statusą, bet nebūti turtingi, verslininkai – turto ir galios, bet ne statusą ir pan. Daugelyje šalių šis nesutapimas skatina sportininkus tapti profesionalais ir uždirbti pinigų, o vėliau – politikais ir įgyti galios. Verslininkai siekia patekti į parlamentą ir įgyti statusą bei galios ir pan. Šios tendencijos dar labiau didina nelygybę visuomenėje.

Tačiau yra visuomenių, kuriose laikoma teigiamu dalyku, kai žmogaus laimėjimai vienoje srityje nebūtinai sustiprinami ir kitoje. Toks procesas augina vadinamąją vidutinę klasę. Demokratinių visuomenių įstatymai įteisina žmonių lygybę, tačiau iš tiesų kartais jų nesilaikoma. Tikrovėje mes beveik visada matome atotrūkį tarp neturinčių ir turinčių vienokių ar kitokių galių: politinių, turtinių, statuso ar net fizinės jėgos. Hofstede galios distancijos indeksas leidžia

išmatuoti ir nurodo, koks šis atotrūkis yra įvairiose šalyse. Kitaip sakant, jis leidžia palyginti šalis.

6.3.1.1 lentelėje matyti, kad daugelio Azijos, Rytų Europos, Lotynų Amerikos šalių galios distancijos indekso balai yra gana aukšti, o vokiškai kalbančių šalių, Izraelio, Skandinavijos yra žymiai mažesni. Lentelėje pateikiami ne tik balai, bet ir šalių rangai – užimama vieta dimensijos ašyje. Ji gali pasikeisti, papildžius šalių, kurių dar nėra lentelėje, tyrimų duomenimis. Šiuo metu paskutinėje vietoje, surinkusi mažiausią nelygybę rodančius balus, yra Austrija.

Tai nereiškia, kad ten mažiausia turtinė nelygybė ar visi turi panašų statusą. Hofstede aiškina:

„Galios distancija gali būti apibrėžiama kaip lygis to, kiek mažiau įvairių galių turintys institucijų ar visuomenių nariai pritaria ir tikisi nelygaus galių pasiskirstymo. <...>

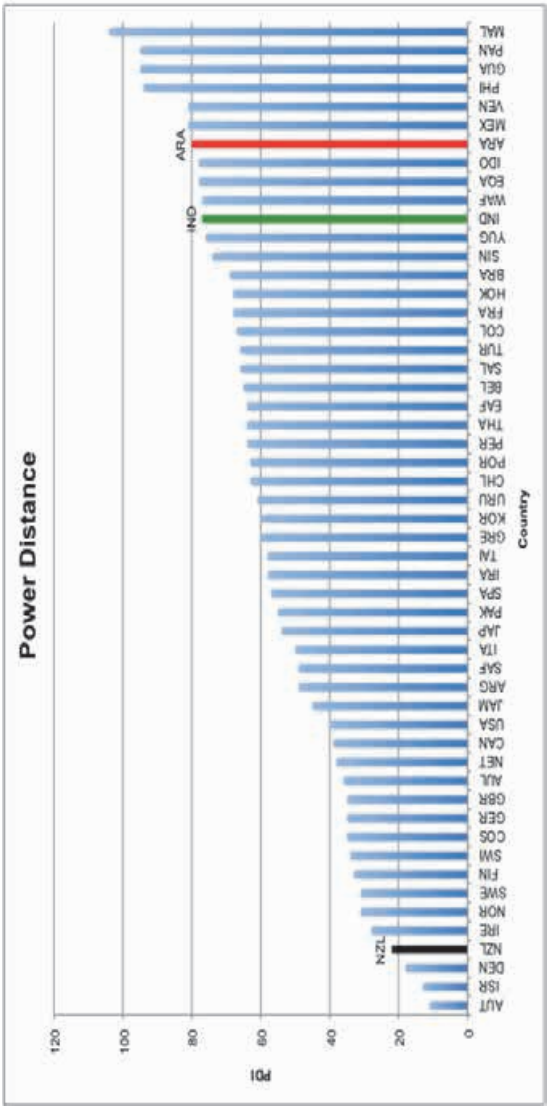
Taigi galios distancijos paaiškinimas remiasi mažiau galios turinčių žmonių vertybių sistema. O tai, kaip galia yra pasiskirsčiusi, paprastai paaiškinama pagal daugiau galios turinčių žmonių elgesį.“[200]

Tačiau šalies galios distancijos indekso balas rodo tik vidurkį, nes jau pirmasis Hofstede tyrimas parodė, kad socialinių klasių balai yra skirtingi. Taigi negalima lyginti, pvz., Ispanijos kompiuterių inžinieriaus ir Švedijos sekretorės galios distancijos, lyginti visada reikia tos pačios pozicijos žmones. Galios distancijos rodikliai nustatyti ir pagal profesiją, pareigas. Prieita prie išvados, kad mažiau išsilavinusių, žemo statuso darbuotojų vertybės yra labiau autoritarinės (didesnis galios distancijos rodiklis) nei aukštesnio statuso bendrapiliečių, ir šios vertybės pasireiškia ne tik darbe, bet ir šeimoje.

Didžioji žmonių dalis auga šeimose, ir mentalines programas pradeda formuoti dar kūdikystėje iš vyresniųjų, kurių aplinkoje jie auga, savo elgesį modeliuodami jų pavyzdžiu. Didelės galios distancijos šalyse iš vaikų tikimasi paklusnumo, pagarbos vyresniems (net broliams ir seserims), kartu jiems užtikrinama globa. Išsivysto priklausomybės nuo vyresniųjų modelis, kuris daro įtaką visiems kontaktams.

---

[200] Hofstede G., Hofstede G. J. Cultures and Organizations. Software of the mind.NY. McGrawHill, 2005, p. 46.



6.3.1.1 lentelė. **Šalių galios distancijos vertės**[201]

[201] Hofstede. Index Comparisons. Prieiga per internetą: http://globalelearningpractices.wikispaces.com/Hofstede's+Index+Comparisons

Mažos galios distancijos atveju vaikai laikomi lygiais, jiems leidžiama patiems priimti sprendimus, mažiau kontroliuojama, todėl pagrindinis suaugusio žmogaus mentalinės programos komponentas yra nepriklausomybė.

Tačiau realybėje viskas yra kiek sudėtingiau, nes tėvų išsilavinimas ir socialinė klasė taip pat svarbūs, taigi galima sakyti, kad netgi vienos šalies viduje galima matyti galios distancijos rodiklių išsidėstymą išilgai visos dimensijos ašies.

Galios distancijos dimensija yra labai svarbi ir darbo vietoje. Kai šalies balas labai aukštas, galima tikėtis, kad organizacijų hierarchija yra labai svarbi. Vadovų ne tik privalu klausyti, jie ir priima sprendimus, globoja pavaldinius. Yra nustatyta, kad tokiose šalyse labai ryškus vadovų ir pavaldinių emocinis ryšys. Gali būti netgi taip, kad pavaldinys didžiuosis, jog jo bosas turi didesnę nei jo kaimyno bosas mašiną.

Mažos galios distancijos šalyje pavaldiniai ir vadovai iš esmės jaučiasi lygūs, organizacijos paprastai decentralizuotos, hierarchija yra tiesiog dėl praktinių sumetimų. Pavaldiniai tikisi, kad jų bus atsiklausta prieš priimant sprendimą.

Įdomu yra tai, kad abiejų tipų organizacijos funkcionuoja panašiai efektyviai, tačiau nebus galima sėkmingai valdyti organizacijos su žemu galios distancijos lygiu, jei ji veiks šalyje, kur tas lygis yra aukštas.

Galios distancijos dimensija yra svarbi ir norint suvokti skirtingų šalių valstybės valdymo, institucijų specifiką. Didelės galios distancijos šalyse siekiama įvairių galių darnumo: turintys galių, turi ir turto, ir statusą. Be to, tos galios gali būti paveldimos. Dažnos šeimyninės diktatūros. Turintys galių stengiasi pakelti savo statusą ir simboliais, kurie padeda atrodyti galingesniais. Čia paprastai yra aukštesnis korupcijos lygis. Tokiose šalyse žmonės skaito mažiau laikraščių, tačiau labai pasitiki tais, kuriuos skaito.

Mažos galios šalyse statusą turintis nebūtinai yra turtingas, galių pasiskirstymas nulemtas įstatymų, kurie pirmiausia garantuoja lygias teises. Šiose šalyse paprastai yra didelis viduriniosios klasės sluoksnis, vyriausybės – daugiapartinės. Net tokių šalių monarchijos funkcionavimas paaiškinamas labai racionaliai ir praktiškai.

Galios distancijos skirtumų ištakos

Panagrinėjus tyrimų duomenis, akivaizdžiai matyti, kad romanų kalbų šalys išsidėsčiusios nuo vidutinio iki aukšto galios distancijos balo, o germanų turi žemesnius balus. Hofstede pastebi ryšį tarp šių balų ir priklausymo kalbų grupei. Tai, kad šalis priklauso vienai ar kitai kalbų grupei, susiklostė istoriškai, tačiau iki šių dienų išlikęs mentalinis programavimas, susietas su galios distancija. Romanų kalbos įsigalėjo Romos imperijai priklausiusiose šalyse bei kolonizuotuose kraštuose (Lotynų Amerika). Į tą patį galios distancijos klasterį patenka ir Kinija. Romos ir Kinijos imperijos buvo valdomos iš vieno galios centro, o germaniškoji Europos dalis buvo susiskirsčiusi į nedideles grupes (genčių pagrindu) su vietiniais valdovais.

Tačiau tai nepaaiškina, kodėl šalys jų galios dimensijos aspektu taip skiriasi. Hofstede pastebėjo kelis dėsningumus, kurie gali padėti nuspėti, kokioje galios distancijos ašies vietoje atsidurs šalis:

- šalies geografinė platuma (šiauriau esančios šalys turi žemesnį galios distancijos indeksą);
- gyventojų skaičius (kuo daugiau gyventojų, tuo aukštesnis indeksas);
- šalies turtas (turtingesnės turi žemesnį indeksą).

Hofstede paaiškina, kad jo naudoti statistiniai metodai neleidžia nustatyti galios distancijos ir šių dėsningumų priklausomybės ryšių krypties (kaip priežasties ir pasekmės). Kalbėdamas apie trečią dėsningumą – turtą – jis pastebi vadinamąją spiralinę priklausomybę (kaip vištos ir kiaušinio atveju). Veiksniai, kurie susieti su daugiau turto ir žemesne priklausomybe nuo tų, kurie turi galios, yra:

- mažiau tradicinio žemės ūkio;
- daugiau šiuolaikiškų technologijų;
- daugiau gyventojų miestuose;
- didesnis socialinis mobilumas;
- geresnė švietimo sistema;
- didesnė vidurinioji klasė.

Taigi klausimas: „Ar daugiau gyventojų gyvena miestuose, nes mažesnis galios indeksas, ar galios indeksas žemesnis, nes daugiau gyvena miestuose?“ lieka neatsakytas.

Kiek linksmesnis galios distancijos indekso pavyzdys iš spaudoje pasirodžiusio pranešimo:

„Stokholmas, gruodžio 23 d. Švedų karalius Karlas Gustavas, pirkdamas kalėdines dovanas savo vaikams, norėjo sumokėti čekiu, bet neturėjo asmenybę patvirtinančių dokumentų. Pardavėjas priimti čekį be patvirtinimo atsisakė. Tik kai keli pirkėjai parodė vienos kronos monetas su karaliaus atvaizdu, pardavėjas nusileido, bet vis tiek labai įdėmiai išnagrinėjo čekį ir užsirašė pavardę ir adresą.“[202]

6.3.2. Kolektyvizmas ir individualizmas

Kitas Hofstede nustatytas indeksas parodo, kieno interesai visuomenėje svarbesni – individo ar grupės. Jis nerodo, kiek galios turi valstybė, tik kiek jos turi grupės. Pirmoji grupė, su kuria mes susiduriame, yra šeima. Tačiau jos struktūra ir sąvoka labai skiriasi. Kolektyvistinėse šalyse šeima apima ne tik tėvus ir vaikus, bet ir senelius, tetas, dėdes, tolesnius giminaičius, tarnus ir t. t. Augdami vaikai įpranta save matyti kaip grupės narį. Hofstede vartoja terminą „mes“ grupė[203] (*„we“ group*), akcentuodamas, kad ji suvokiama kaip kitokia nei „jie“ grupė, kuriai priklauso kiti žmonės. Ir ši „mes“ grupė yra pagrindinis asmens tapatybės šaltinis bei apsauga nuo gyvenimo negandų, todėl jie yra lojalūs savo grupei.

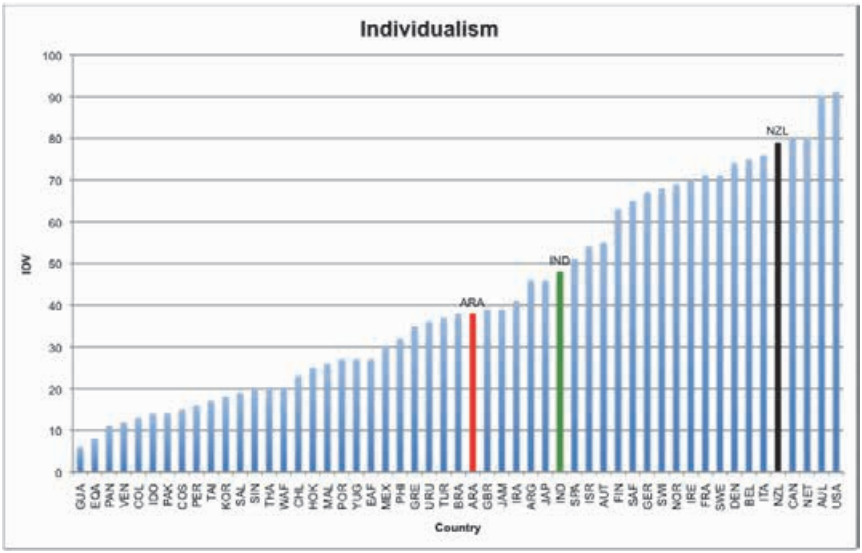
Mažesnioji pasaulio gyventojų dalis gyvena visuomenėse, kuriose yra svarbesnis individas. Jų šeimas dažniausiai sudaro tėvai ir vaikai (vis daugiau šeimų, kuriose yra tik vienas iš tėvų), kiti giminės gyvena kitur. Augdami vaikai greitai išmoksta galvoti apie save kaip „aš“, tai yra asmeninė tapatybė, atskirianti nuo kitų, kurie taip pat matomi kaip individai, bet ne grupės nariai. Vaikai gana anksti palieka tėvų namus, tampa savarankiški ir dažnai palaiko su jais santykius tik retkarčiais.

---

[202] Op. cit., p. 72.
[203] Op. cit., p. 75.

Kraštutinis individualizmas ir kolektyvizmas yra priešinguose dimensijos poliuose, čia individualizmui tenka aukščiausi balai, o kolektyvizmui – žemiausi. Individualizmo lygmuo gali skirtis, taigi šalys gali būti vertinamos tik lyginant tarpusavyje.

Šalių išsidėstymas pagal individualizmo indeksą pateikiamas 6.3.2.1 lentelėje. Duomenys rodo, kad turtingų šalių individualizmo indeksas yra aukštesnis.



6.3.2.1 lentelė. **Šalių išsidėstymas pagal individualizmo indeksą**[204]

Aukščiau minėto Bondo 23 šalyse atlikto tyrimo rezultatai rodo, kad studentai iš labiau individualistinių šalių atsakė, jog jiems ypatingai svarbios šios vertybės:

- tolerancija;
- darna, harmonija su kitais;
- nekonkuravimas;
- artima draugystė;

[204] **Šaltinis**: Hofstede's Index Comparisons. Prieiga per internetą: http://globalelearningpractices.wikispaces.com/Hofstede's+Index+Comparisons

- patikimumas;
- pasitenkinimas savo padėtimi gyvenime;
- solidarumas;
- konservatyvumas.

Tai rodo savanorišką, nepriverstinį santykių su kitais pasirinkimą. O studentai iš labiau kolektyvistinių šalių atsakė, kad svarbiausia:

- paklusnumas, pagarba tėvams, protėviams, tėvų finansinė parama;
- moters skaistybė;
- patriotizmas.

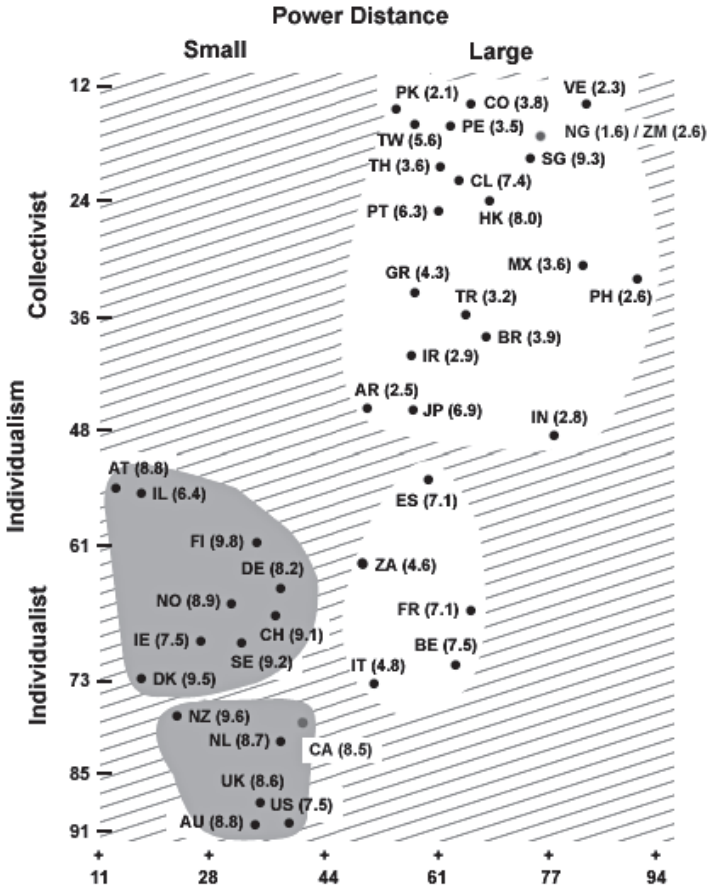
Kitų autorių tyrimai taip pat nustatė dimensijas, labai artimas individualizmui ir kolektyvizmui, nors jų visiškai sutapatinti su šia dimensija negalima.

Hofstede siūlo ir dviejų dimensijų (galios distancijos ir individualizmo kolektyvizmo) palyginimą. 6.3.2.2 lentelėje – šių dviejų indeksų rezultatai. Kaip matome, šalys susitelkusios ties įstrižaine, o tai rodo šių indeksų koreliaciją. Tačiau yra ir išimčių. Pavyzdžiui, Prancūzija ir Belgija, kuriose vidutiniška galios distancija dera su dideliu individualizmu. Atvirkštinis ryšys matyti, pavyzdžiui, Austrijoje ir Izraelyje, kurių žemas galios distancijos indeksas dera su vidutiniu kolektyvizmu, ir Kosta Rikoje (išimtis iš Lotynų Amerikos šalių), kurioje žemas galios distancijos indeksas dera su stipriu kolektyvizmu.

Tai dar kartą parodo, kad kolektyvizmas ir galios distancija yra skirtingos dimensijos, nors daugelyje šalių jos dera. Be to, galios distancija gali būti skaičiuojama ne tik šalims, bet ir profesijoms, o individualizmo – tik šalims.

Daugelyje kolektyvistinių šalių dėl intensyvių nuolatinių socialinių kontaktų, darnos su aplinka palaikymas tampa didele dorybe, kuri vertinama ir už šeimos ribų. Todėl tose šalyse tiesioginė akistata, susidūrimas, konfliktas su kitu laikomas nemandagiu elgesiu. Čia galioja mūsų jau aptartos komunikacijos ypatybės, susietos su tiesiogine kalba ir „ne“ vartojimu.

O individualistinėse šalyse tiesiai išsakyti savo nuomonę yra tinkamas, skatinamas dalykas, tai yra nuoširdaus ir sąžiningo žmogaus bruožas. Nuomonių susikirtimas laikomas keliu į tiesą.



6.3.2.2 lentelė. **Galios distancija ir individualizmas**[205]

Individualistinėse kultūrose susitikę žmonės naudoja verbalinę komunikaciją, tyla laikoma nenormaliu dalyku, net jei kalbama apie banalius dalykus. Kolektyvistinėse kultūrose jau pats buvimo kartu faktas yra emociškai pakankamas. Čia tiktų pasitelkti ir Edwardo Hallo kultūrų skirstymą į blankaus ir sodraus konteksto (žr. 6.4 skyrių).

[205] Behavior: How reality was created. Prieiga per internetą: http://www.commentary.com/bribe2c.htm

Labai svarbus kolektyvistinės kultūros aspektas yra gėda (ką žmonės pasakys), individualistinėse labiau vartojama kaltės sąvoka. Kitas svarbus aspektas yra veidas, t. y. sąvoka „prarasti veidą“, reiškianti „būti pažemintam“, individualistinėse kultūrose neegzistuoja, ten vartojama savigarbos sąvoka.

Be to, individualistinių kultūrų šnekamojoje kalboje retai kada praleidžiamas įvardis „aš“, o anglų kalba, kuria daugiausia kalba individualistinės šalys, yra išskirtinė tuo, kad „aš“ rašomas didžiąja raide „I“ (palyginkime lietuvių kalbą – rašant pageidautina kreiptis „Jūs“). Hofstede remiasi ir kinų kilmės amerikiečio Franciso Hsu teiginiu, kad kinų kalba neturi vakarietiško „asmenybės“ atitikmens. Asmenybė yra subjektas, atskiras nuo visuomenės, tai – individo atributas.

Be to, nustatytas įdomus faktas, kad individualistinėse kultūrose priimtina reikšti pozityvias emocijas, o negatyvias slėpti.

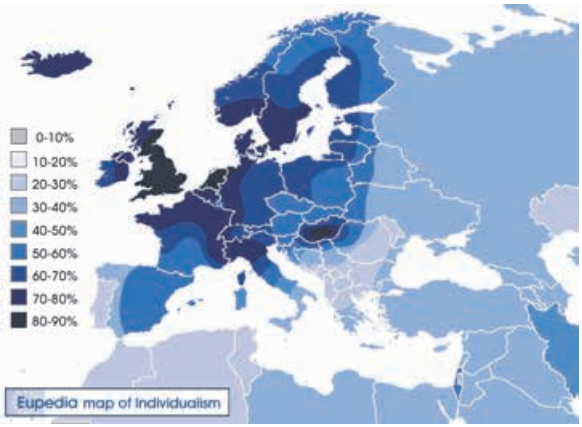
Hofstede pastebi kultūrų skirtumus ir idėjų srityje bei pateikia pavyzdį apie motyvacijos supratimą. Vakaruose populiarus žmonių motyvacijos lygmenų modelis, žinomas kaip Maslowo piramidė. Jos viršūnėje yra savęs realizavimo motyvas, kuris reiškia: „Daryti tai, kas tau patinka.“ Akivaizdu, kad šis modelis visai netiktų kolektyvistinėse kultūrose.

Kaip ir galios distancijos atveju, ištakas Hofstede bando atsekti per ekonominius rodiklius ir istoriją. Beje, įdomu tai, kad pasirodė publikacijų, kurios pateikia individualizmo kolektyvizmo rodiklių koreliaciją su genetika[206].

6.3.2.2 pav. pateikiamas žemėlapis, kuriame matyti individualizmo paplitimas Europoje.

[206] MacDonald Kevin. Recent research on Individualism–Collectivism. Prieiga per internetą: http://www.theoccidentalobserver.net/articles/MacDonald–Individualism–Collectivism.html

6.3.2.1 pav. **Maslowo piramidė**[207]



6.3.2.2 pav. **Individualizmo paplitimas Europoje**[208]

[207] Maslow poreikių hierarchija. Prieiga per internetą: http://employability.e–mentoring.eu/test1s/description/LT
[208] Maciamo. Map of individualism. Prieiga per internetą: http://www.eupedia.com/forum/threads/26956–Map–of–Individualism–(vs–Collectivism)

6.3.3. Moteriškumas ir vyriškumas

Pirmą kartą šios dimensijos egzistavimo užuominų Hofstede patyrė, stebėdamas darbuotojų atranką tarptautinėse organizacijose. Pirmiausia jis pastebėjo, kad, olandų nuomone, amerikiečiai pernelyg pagražina savo gyvenimo aprašymą (CV), paminėdami menkiausius apdovanojimus ir sertifikatus, narystę įvairiose organizacijose, taip rodydami savo išskirtines savybes ir kompetencijas.

Amerikiečių nuomone, olandai pernelyg save sumenkina, jie rašo kuklius trumpus CV, tikėdamiesi interviu metu atskleisti savo geriausias savybes. Jie nenori atrodyti kaip pagyrūnai ir vengia prisiimti įsipareigojimų, dėl kurių įvykdymo jie nėra tikri.

Amerikiečiai žino, kaip interpretuoti amerikietiškus CV, todėl jie nepriima jų už gryną pinigą, mintyse sumenkina. Bet olandai, žinodami savo tautiečių savybes, pateiktą informaciją mintyse pagerina. Tačiau jei amerikiečiui patenka kuklus olando gyvenimo aprašymas, jis dar labiau sumenkinamas, o prisigyręs amerikietis olando gali būti įvertintas pernelyg gerai.

Olandai ir amerikiečiai yra labai artimi galios distancijos ir individualizmo ašyse, akivaizdu, kad skiriasi kažkuria kita dimensija. Ji buvo pavadinta vyriškumo ir moteriškumo dimensija.

Statistika patvirtina, kad biologiniai vyrų ir moterų skirtumai visame pasaulyje yra vienodi, tačiau jų socialiniai vaidmenys labai skiriasi, ir jie tik iš dalies nulemti biologinių skirtumų. Kiekvienoje visuomenėje pripažįstama, kad tam tikras elgesys labiau tinka vyrams ar moterims, tačiau – koks, priklauso nuo visuomenės, ir jose gali gana ryškiai skirtis.

Šiems skirtumams suprasti Hofstede vartoja vyriškumo ir moteriškumo terminus, tačiau pabrėžia, kad jie yra sąlyginiai – vyrai gali elgtis moteriškai ir atvirkščiai, pavadinimai priklauso nuo visuomeninių konvencijų. Skirtumas tarp šalių aiškiai matyti, jei nagrinėtumėme profesijas: Rusijoje daugiau moterų gydytojų, Belgijoje – stomatologių, Pakistane dažniausiai tekstus spausdina vyrai, Olandijoje pakankamai daug vyrų atlieka slaugos darbus ir pan.

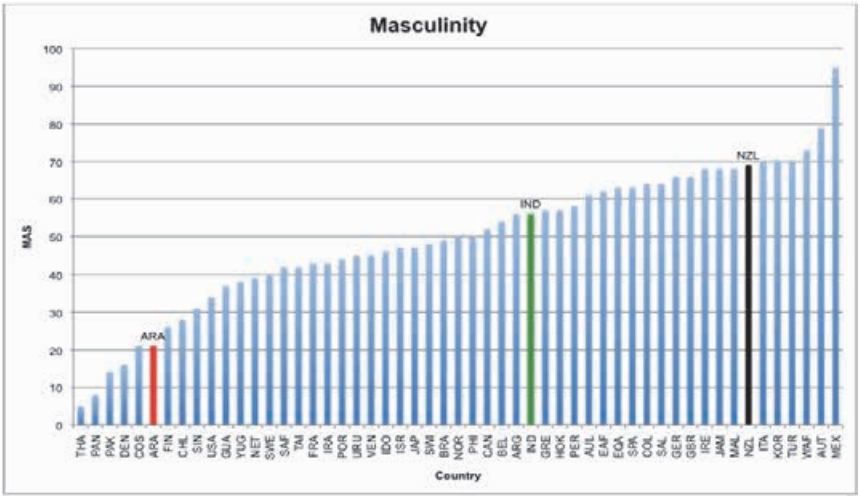
Kalbant apie lyčių vaidmenis, tradiciškai laikoma, kad vyrams labiau rūpi laimėjimai už namų ribų, išorėje – medžioklė ir kova (ir dabar tai nepasikeitė, tik įgavo kitą formą), t. y. vyrai turi būti atkaklūs, kategoriški, konkurencingi, vienu žodžiu kieti. Moterims turėtų labiau rūpėti namai, vaikai.

Vaidmens modelis šeimoje turi didelę įtaka vaiko mentalinei programai formuotis. Lyčių vaidmenų socializacija toliau vyksta mokykloje, per žiniasklaidą, darbą ir t. t. Lyčių vaidmenų modeliai yra kiekvienos visuomenės kultūros sudėtinė dalis. Šių mentalinių programų skirtumai visuomenėse yra ne tik socialiniai, bet ir emociniai. Socialiniai modeliai gali būti primesti išorinės aplinkos, tačiau tai, ką žmonės jaučia, atlikdami tuos vaidmenis, yra vidinis dalykas.

„*Visuomenė yra vyriška, kai emociniai lyčių vaidmenys yra griežtai skirtingi: vyrai turi būti kategoriški, grubūs, ištvermingi, orientuoti į materialią sėkmę, o moterys turi būti kuklios, jautrios, joms turi rūpėti gyvenimo kokybė.*

Visuomenė yra moteriška ***kai nėra skirtumo tarp jų emocinių vaidmenų:*** *tiek vyrai, tiek ir moterys turi būti kuklūs, jautrūs ir orientuoti į gyvenimo kokybę.*“[209]

Šalių pasiskirstymas vyriškumo ir moteriškumo skalėje yra pateikiamas 6.3.3.1 lentelėje.



6.3.3.1 lentelė. **Šalių pasiskirstymas vyriškumo ir moteriškumo skalėje**[210]

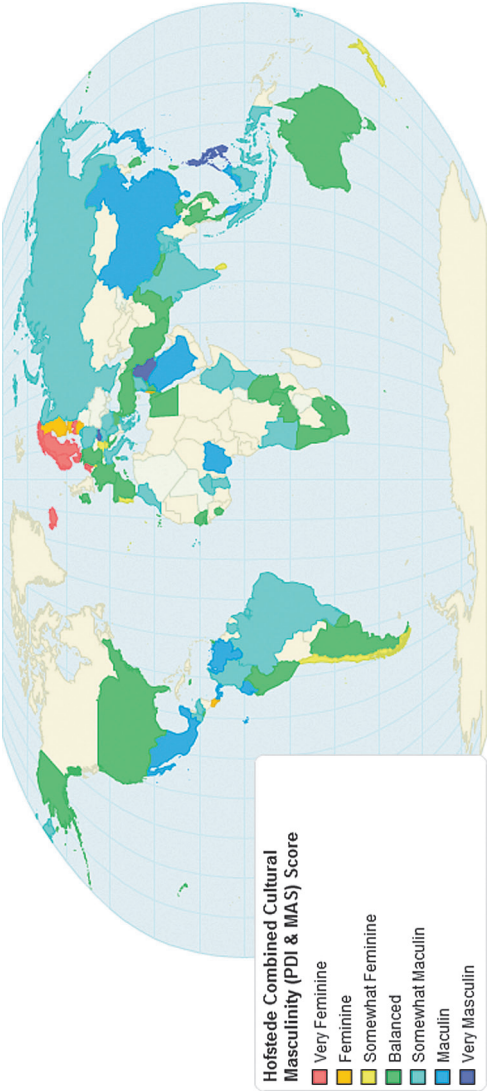
[209] Hofstede G., Hofstede G. J. Cultures and Organizations. Software of the mind. NY. McGrawHill, 2005, p. 120

[210] Hofstede's Index Comparisons. Prieiga per internetą: http://globalelearningpractices.wikispaces.com/Hofstede's+Index+Comparisons

Aukščiausias moteriškumo indeksas priklauso Skandinavijos šalims, tarp Olandijos ir JAV yra gana didelis skirtumas (Olandijos – 14, o JAV – 62), tai paaiškina aukščiau pateiktą gyvenimo aprašymo pavyzdį.

Vyriškumo ir moteriškumo dimensija sulaukė daugiausiai prieštaringų vertinimų. To priežastys gali būti šios:

- pats dimensijos pavadinimas kelia painiavos;
- dėl politinio korektiškumo į kitus tyrimus šie klausimai dažniausiai neįtraukiami;
- nėra jokio ryšio tarp šios dimensijos ir šalies turto, todėl tiems, kurie norėtų nustatyti, kas geresnis, ji lieka nepriimtina;
- kai kurie bando vyriškumą ir moteriškumą sieti su individualizmu ir kolektyvizmu (moteriškumas tapatinamas su kolektyvizmu dėl to, kad tarp charakteristikų yra santykių, šeimos elementų), nors rezultatai to nepatvirtina. 6.3.3.1 paveiksle pateikiami tokio bandymo rezultatai – agreguoti vyriškumo ir moteriškumo bei kolektyvizmo ir individualizmo rodikliai;
- kai kurie siūlo tai laikyti dviejomis skirtingomis dimensijomis. Bet toks požiūris taikytinas tik tuo atveju, jei tiriama ne visa šalis, o individas, nes jis gali turėti ir vyriškumo ir moteriškumo nuostatų;
- atskirai paskaičiavus vyrų ir moterų rezultatus, nustatyta, kad skirtumai tarp šalių indeksų buvo didesni, jei lygintumėme tik vyrų rezultatus; moteriškose šalyse, pvz., Švedijoje. Norvegijoje nebuvo vyrų ir moterų rezultatų skirtumų. Tam reikia išsamesnės interpretacijos;
- sunku suvokti vyrų ir moterų socialinių ir emocinių vaidmenų skirtumus;
- kartais moteriškumo indeksas painiojamas su feminizmo idėjų paplitimu, tačiau pamirštama, kad feminizmas – tai ideologija, siekianti pakeisti vaidmenis.



6.3.3.1 pav. **Vyriškumo ir moteriškumo bei galios distancijos indeksų kombinacija**[211]

[211] Hofstede Combined Cultural Masculinity (PDI &MAS) Score. Prieiga per internetą: http://chartsbin.com/view/2340

Moteriškose kultūrose savęs demonstravimas ir pripažinimo siekimas yra išjuokiamas, populiarus principas: „Žinau, kad esi gudrus, bet nebūtina to visą laiką rodyti“. Išsiskirti iš kitų, konkuruoti, aplenkti, būti geriausiam tokiose šalyse nepriimtina. Įdomus palyginamasis raštingumo tyrimas (skaitymo, rašymo, skaičiavimo) atliktas 1994 metais JAV ir Olandijoje. Gavę geriausius įvertinimus buvo paprašyti įvertinti save: 79 proc. amerikiečių savo gebėjimus įvertino „puikiai“, o olandų – tik 31 proc.

Skirtingai vertinamos ir mokytojo savybės: vyriškose kultūrose pripažįstamas protas, reputacija, mokinių rezultatai, moteriškose – svarbesni draugiškumas, bendravimo įgūdžiai, socialinė studentų adaptacija.

Moteriškose šalyse didžiąją maisto šeimai ir ūkinių prekių dalį perka vyrai. Pirkdami automobilį partneriai pasitaria, automobilis nėra sekso ar statuso simbolis, ten mažiau rūpi ir variklio galingumas. Apskritai vadinamieji statuso pirkiniai būdingesni vyriškai kultūrai. Skirtingai perkamos ir knygos: moteriškose kultūrose daugiau grožinės literatūros. Pranešimai, kuriuose daugiau faktų, labiau vertinami vyriškose kultūrose.

Svarbių skirtumų pasireiškia ir pramonėje. Vyriškose kultūrose vyrauja ypač didelės apimties gamyba, čia veikia principas: daryti daiktus efektyviai, gerai ir greitai. Moteriškose – aptarnavimo, transportavimo, efektyvaus žemės ūkio, biochemijos ir pan.

Įdomūs rezultatai gauti analizuojant religijų pasirinkimą, atsižvelgiant į vyriškumo ir moteriškumo indeksą. Vyriškose kultūrose garbinamas dievas ar dievai, kurie griežtai vertina ir baudžia žmones. Krikščionybėje visą laiką vyksta tvirto vyriško ir jautraus moteriško elemento kova. Senajame Testamente vertybės daug griežtesnės: „Akis už akį, dantis už dantį“; Naujajame – daug švelnesnės: „Atsuk kitą skruostą“. Senojo Testamento Dievas baudžia, o Naujojo Jėzus gelbsti, užjaučia. Budizmas vyriškoje Japonijoje yra kitoks nei moteriškame Tailande.

Skirtingi ir visuomenės sekuliarizacijos procesai. 1990–1993 metų pasaulio vertybių tyrime buvo surinkta duomenų apie 16 krikščioniškų šalių religingumą. Kadangi moterys atrodo religingesnės, tai, tikėtina, moteriškos kultūros bus mažiau sekuliarios. Tačiau būtent vyriškose šalyse žmonės savo religingumą vertino aukščiau nei moteriškose. Taip pat buvo nustatyta, kad sekuliaresnėse moteriškose šalyse moralės normos yra aukštesnio lygio.

Įdomus eksperimentas atliktas su pinigine, kurioje buvo 50 dolerių, šeimos nuotraukos, savininkų kontaktiniai numeriai. Apie 200 tokių piniginių „netyčia“ pamestos gatvėje, dideliuose JAV ir 14 Europos šalių miestuose ir miesteliuose. Iš 10 numestų piniginių visos grąžintos Osle ir Odensėje, bet tik 2 Lozanoje, Šveicarijoje (vieną iš jų rado albanas).

Skirtingi religiniai moterų ir vyrų vaidmenys. Protestantų bažnyčiose jie yra lygiaverčiai. Kinų religijoje ir filosofijoje taip pat svarbus papildantis moteriško ir vyriško prado vaidmuo.

Žmonijos istorijoje moteriškų ir vyriškų pradų problema analizuojama religijoje, filosofijoje, etikoje. Jau nuo senų laikų ji tapo viena iš svarbiausių vertybių šalių kultūrose, todėl galima sakyti, kad yra giliai įsišaknijusi.

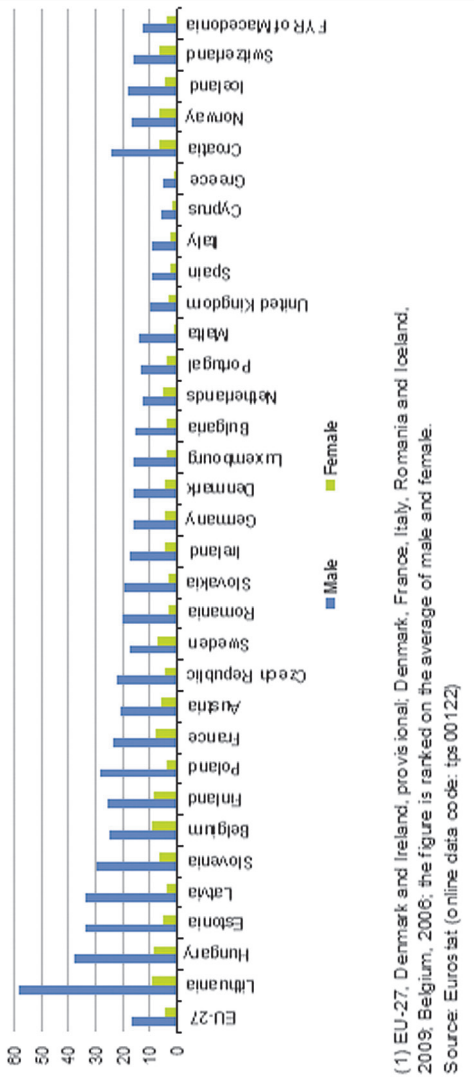
6.3.4. Neapibrėžtumo vengimo dimensija

Neapibrėžtumo vengimo terminą Hofstede pasiskolino iš amerikiečių organizacinės psichologijos specialisto Jameso Marcho[212]. Kaip tvarkomasi su neapibrėžtumu, yra svarbu ne tik visoms institucijoms, bet ir kiekvienam žmogui. Kiekvienas žmogus susiduria su faktu, kai nežinoma, kas bus rytoj, apskritai ateitis yra neapibrėžta, bet mums vis tiek su tuo tenka susitaikyti ir gyventi.

Labai didelis neapibrėžtumas tampa nepakeliamas. Visos visuomenės sukūrė būdų neapibrėžtumui mažinti. Jie gali būti technologiniai, teisiniai, religiniai. Technologija padeda išvengti neapibrėžtumo dėl gamtos, įstatymai – kitų žmonių elgesio, o religija siūlo transcendentines galias, kurios kontroliuoja žmogaus ateitį.

---

[212] March J., Olsen J. Ambiguity and choice in organizations. Bergen, Universitetsforlaget, 1976, 408 p.



6.3.4.1 pav. **Savižudybės. Standartinis mirtingumo rodiklis 2009 m. (1) (100 tūkst. gyventojų)**[213]

[213] **Šaltinis:**
http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Causes_of_death_statistics/lt

Visuomenės labai skirtingai sprendžia neapibrėžtumo problemą, ir šiuolaikinės visuomenės nelabai skiriasi nuo senųjų. Nors visame pasaulyje dabar prieinama ta pati informacija, tačiau technologijos, įstatymai ir religija iki šiol labai skiriasi, ir neatrodo, kad panašėtų.

Neapibrėžtumo esmė yra subjektyvi patirtis, jausmas. Tačiau jie yra ne tik asmeniniai, bet iš dalies bendri vienos visuomenės nariams. Neapibrėžtumo jausmas yra paveldėtas ir išmoktas, kaip daugelis kitų kultūros aspektų, tai yra visuomenės paveldas. Todėl susiformuoja tam tikri elgesio modeliai, kurie kitoms kultūroms gali atrodyti netinkami ar net juokingi.

Neapibrėžtumo vengimo skirtumai buvo aptikti, analizuojant galios distancijos rodiklius. Svarbu yra tai, kad asmeninis neapibrėžtumo vengimas gali labai skirtis net ir toje pačioje šalyje, tačiau vis dėlto galima skaičiuoti ir šalies indeksus.

Neapibrėžtumo vengimas apibrėžiamas kaip tam tikros kultūros narių grėsmės jausmo dėl dviprasmybės ar nežinomybės lygis. Šis jausmas gali pasireikšti kaip stresas ir nuspėjamumo poreikis – rašytų ar nerašytų taisyklių, rekomendacijų ir pan.

6.3.4.3 paveiksle pateikiami neapibrėžtumo vengimo dimensijos rezultatai: kuo didesnis skaičius, tuo aukštesnis neapibrėžtumo vengimo indeksas.

Neapibrėžtumo vengimas yra tampriai susijęs su nerimo terminu. Reikėtų jo nepainioti su baime, kuri turi objektą, o nerimas yra lyg ir be priežasties. Nerimo fenomenui priskiriamas ir didelis savižudybių skaičius. Lietuva, beje, pirmauja pasaulyje pagal šį rodiklį.

Savižudybės yra viena iš didelio nerimo pasekmių. Prie jų taip pat priskiriamas alkoholizmas, nelaimingi atsitikimai ir kalinių skaičius 10 tūkst. gyventojų; šie rodikliai formuoja faktorių, kuris vadinamas nerimu arba neurotizmu. Britų psichologas Richardas Lynnas paskelbė kelis straipsnius[214], kuriuose nagrinėjo ryšį tarp susirūpinimo ir įvairių priklausomybių. Be aukščiau minėtų, jis nustatė ir kitas: kavos vartojimą, persivalgymą ir t. t.

[214] Lynn R., Martin T. National differences for thirty–seven nations in extraversion, neuroticism, psychoticism and economic, demographic and other correlates, Person. individ. Difi. 1995 Vol. 19. No. 3, p. 403–406.

Kadangi Lynno nustatyti šalių nerimo rodikliai derėjo su Hofstede tyrimo rezultatais (nors naudota visai kita metodika), galima tvirtinti, kad vienos šalys labiau nerimauja nei kitos.

Nerimaujančios kultūros yra labiau ekspresyvios, pokalbio metu naudojamos rankos, leistina pakelti balsą, rodyti emocijas, trankyti stalą. Atrodo, kad šiuo požiūriu Japonija yra išimtis, tačiau ten priimta prisigerti po darbo ir taip mažinti nerimą.

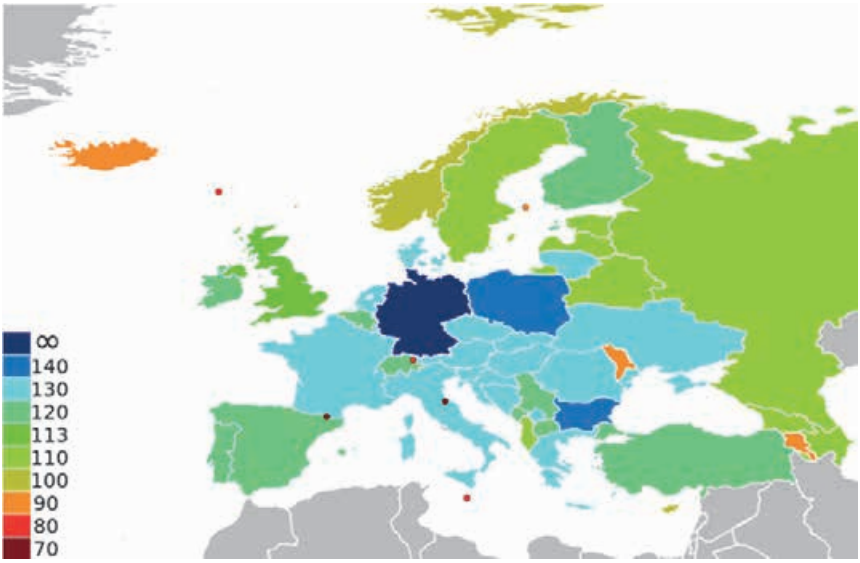
Mažo nežinomybės vengimo laipsnio šalyse nerimo lygis yra gana žemas. Demonstruoti agresiją ir emocijas nepriimtina, todėl taip stresas neišlaisvinamas. Tokių šalių gyvenime trūksta stimulų, dirgiklių, yra nuobodu. Todėl daugiau vartojama kavos ir kitų stimuliuojančių produktų, bet mažiau – alkoholio.

Žmonės iš didelio neapibrėžtumo vengimo šalių sudaro užsiėmusių, neramių, emocingų, agresyvių, linkusių įtarinėti įspūdį, žemo neapibrėžtumo šalių atrodo nuobodūs, tylūs, nesijaudinantys, vangūs, tingūs, santūrūs.

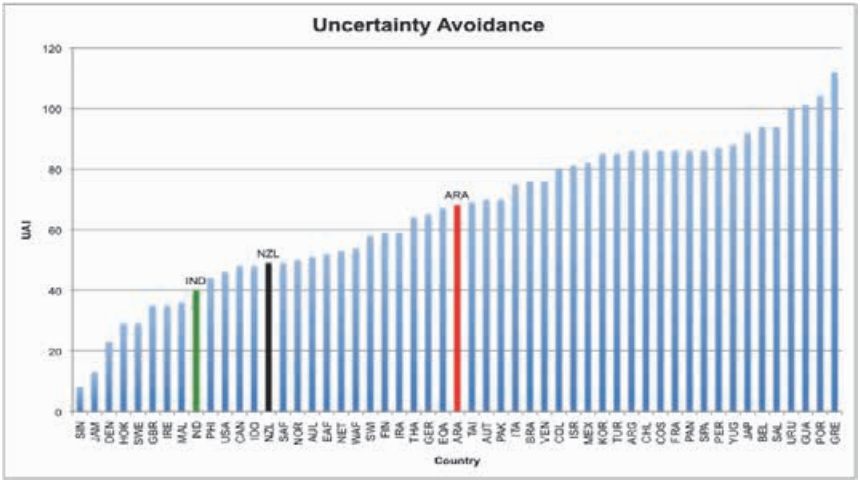
Kartais neapibrėžtumo vengimas painiojamas su rizikos vengimu. Rizika, kaip ir baimė, turi objektą. Rizika yra tam tikras tikimybės procentas. O nerimas neturi objekto, neapibrėžtumas negali būti vertinamas procentais, taigi kažkas gali atsitikti, tačiau mes neįsivaizduojame, kas. Kai neapibrėžtumas išreiškiamas kaip rizika, jis nustoja būti neapibrėžtumu. Jo vengimas siekia ne sumažinti riziką, o susilpninti dviprasmybę, įvesti aiškumo elementą. Ir net atvirkščiai – nustatyta, kad didelio neapibrėžtumo vengimo laipsnio šalyse žmonės linkę rizikuoti, pvz., jose yra daug didesnės leistino greičio ribos (žr. 6.3.4.2 pav.).

Mažo neapibrėžtumo vengimo laipsnio šalyse vaikams leidžiama būti labiau savarankiškiems, jie mažiau kontroliuojami. Taip pat skiriasi ir tai, kas laikoma pavojinga ar saugu, purvina ar švaru. Tai yra labai reliatyvios sąvokos, ir priklauso nuo kultūrinės interpretacijos. Nešvarios arba pavojingos gali būti laikomos ir mintys, aiškiai nustatyta, kas yra tiesa, o kas nuo jos nutolsta – purvina ir pavojinga.

Didelio neapibrėžtumo vengimo šalyse yra griežtos normos ir taisyklės, todėl vaikai dažniau jaučiasi kalti ar nuodėmingi. Pasaulis laikomas priešišku, vaikai saugomi nuo eksperimentų.



6.3.4.2 pav. **Leistino greičio ribojimas valstybėse**[215]



6.3.4.3 pav. **Neapibrėžtumo vengimo laipsnio rodikliai**[216]

[215] Speed limit. Prieiga per internetą: http://en.wikipedia.org/wiki/Speed_limit
[216] **Šaltinis**: Hofstede's Index Comparisons. Prieiga per internetą: http://globalelearningpractices.wikispaces.com/Hofstede's+Index+Comparisons

Ir mažo neapibrėžtumo vengimo laipsnio šalyse yra skirstymas į purviną ir pavojingą, tačiau taisyklės – mažiau apibrėžtos, lankstesnės; manoma, kad pasaulis yra palankus, skatinami eksperimentai.

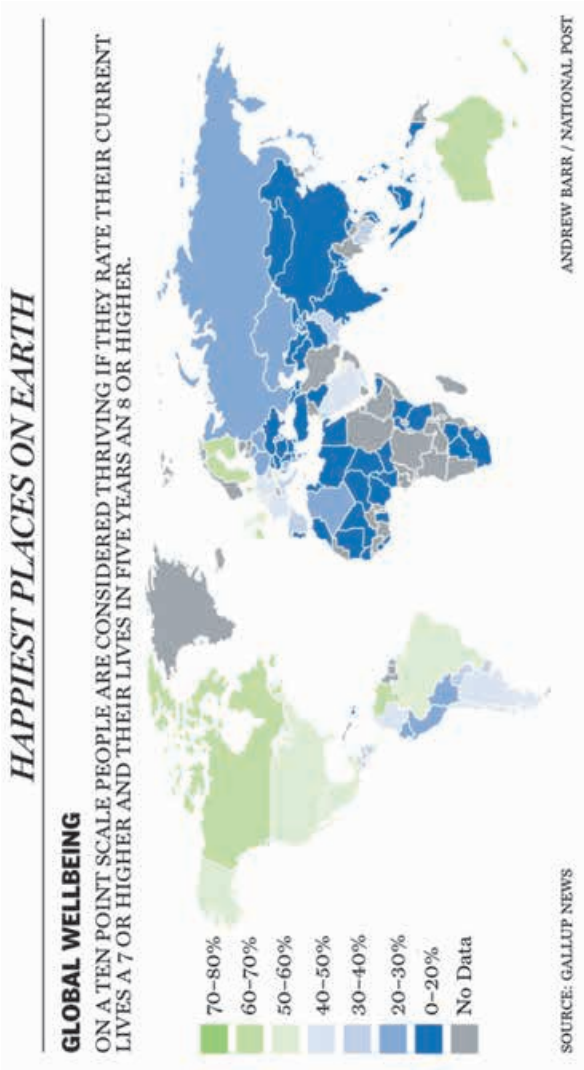
Tai justi ir kalboje. Didelio neapibrėžtumo vengimo šalių kalbose yra daugiau įvairių kreipimosi į skirtingus asmenis formų (pvz., lietuvių: tu, jūs, tamsta), sudėtingesnė jų gramatika. Ksenofobija taip pat yra šių kultūrų savybė.

Įdomus ryšys tarp neapibrėžtumo vengimo ir laimės bei sveikatos. Nustatyta, kad aukštesnio neapibrėžtumo vengimo šalyse subjektyvus laimės suvokimo rodiklis yra žemesnis. Be to, žmonės iš žemo neapibrėžtumo vengimo šalių jautėsi sveikesni, nors objektyvūs sveikatos tyrimo rodikliai to nerodė (žr. 6.3.4.4 pav.).

Skirtingai gydomos ir ligos, skiriama vaistų, nes medicinos praktika glaudžiai susijusi su kultūros tradicijomis. Britanijoje ir JAV manoma, kad žemas spaudimas reiškia ir ilgesnio gyvenimo perspektyvą, o Vokietijoje iškart skiriami vaistai. Vienoje televizijos laidoje lietuvė, gyvenanti Airijoje, skundėsi, kad susirgus vaikui gydytojai liepia išgerti kokakolos. Taip pat nustatytas ryšys tarp gydytojų ir slaugytojų santykio bei neapibrėžtumo vengimo laipsnio – kuo jis aukštesnis, tuo daugiau gydytojų ir mažiau slaugytojų vienam gydytojui. Tai reiškia, kad mažo neapibrėžtumo vengimo šalyse daugiau procedūrų patikima slaugytojams.

Didelio neapibrėžtumo vengimo laipsnio šalyse studentai tikisi, kad dėstytojas pasakys, kas yra teisinga, nes jie yra ekspertai, jie negali abejoti ar sakyti „nežinau“.

Skirtingi žmonių pirkimo įpročiai. Didelio nežinomybės vengimo laipsnio šalyse daugiau perkama vandens buteliuose (vengiama naudoti vandenį iš čiaupo), daugiau rafinuoto cukraus, šviežių produktų, o ne pusfabrikačių. Daugiau naudojama kosmetikos, švaros prekių, dažniau perkami nauji, o ne naudoti automobiliai (jei leidžia pajamos). Ten sunkiau parduoti naujoviškus produktus, sunkiau priimama nauja informacija, naudojamos šiuolaikinės technologijos. Tokių šalių reklamose turėtų būti daugiau ekspertų pasisakymų, gydytojų su baltais chalatais, kurie rekomenduotų produktą. O šalyse, kuriose toleruojamas neapibrėžtumas, reklamose yra daugiau humoro.



6.3.4.4 pav. **Laimės rodikliai**[217]

[217] **Šaltinis**: Surveys says: Canada is second hapiest country in the world. Prieiga per internetą: http://news.nationalpost.com/2011/04/20/survey–says–canada–is–second–happiest–country–according–to–new–poll/

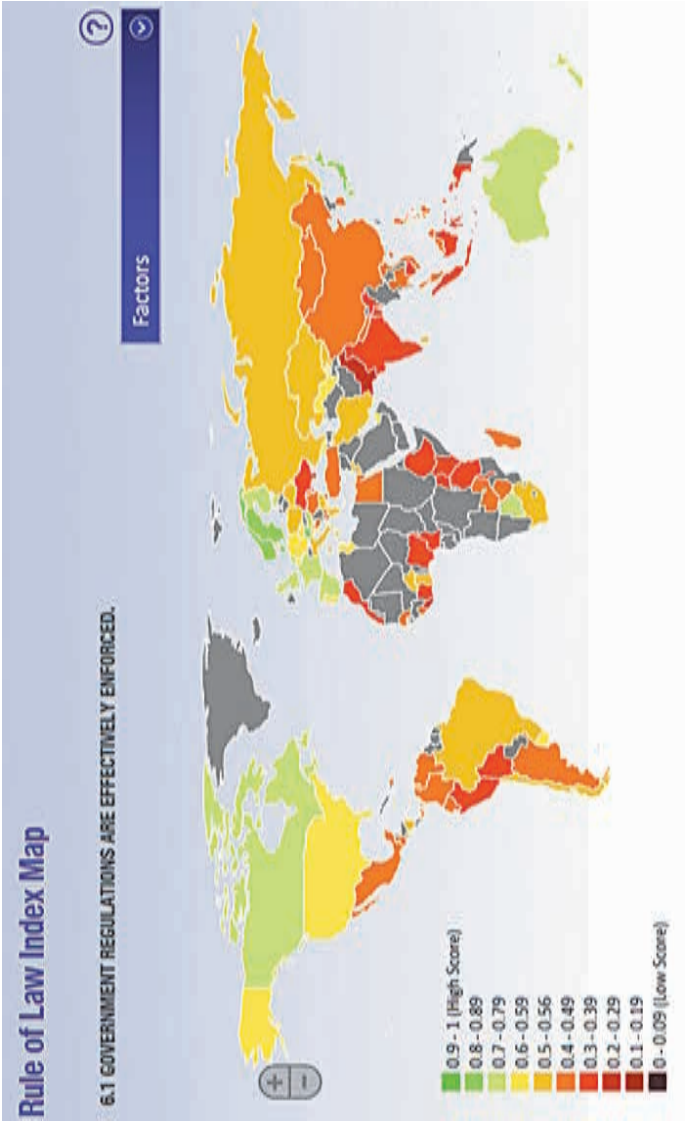
Didelio neapibrėžtumo vengimo šalyse mažiau rizikuojama: labiau perkami taurieji metalai ir brangakmeniai, o ne investuojama į akcijas; vėliau apmokamos sąskaitos.

Tokiose šalyse yra daugiau griežtų įstatymų, o neapibrėžtumą toleruojančioje Didžiojoje Britanijoje net nėra rašytinės Konstitucijos. Atlikta nemažai tyrimų, kiek reikia gauti leidimų, norint pradėti verslą, kiek tai užtrunka, kiek reikia apeiti institucijų. 6.3.4.5 paveiksle pateikiami duomenys apie šalių įstatymų efektyvumą. Matyti, kad įstatymų efektyvumas nepriklauso nuo pastangų reguliuoti ir jų skaičiaus. Galima palyginti su neapibrėžtumo vengimo laipsnio žemėlapiu 6.3.4.6 pav.

Šalys su žemu neapibrėžtumo laipsniu yra labiau tolerantiškos, į užsieniečius žiūri pozityviai arba neutraliai, kiekvienas oponentas gali būti asmeninis draugas. Jose manoma, kad jei įstatymų neįmanoma laikytis, juos reikia pakeisti.

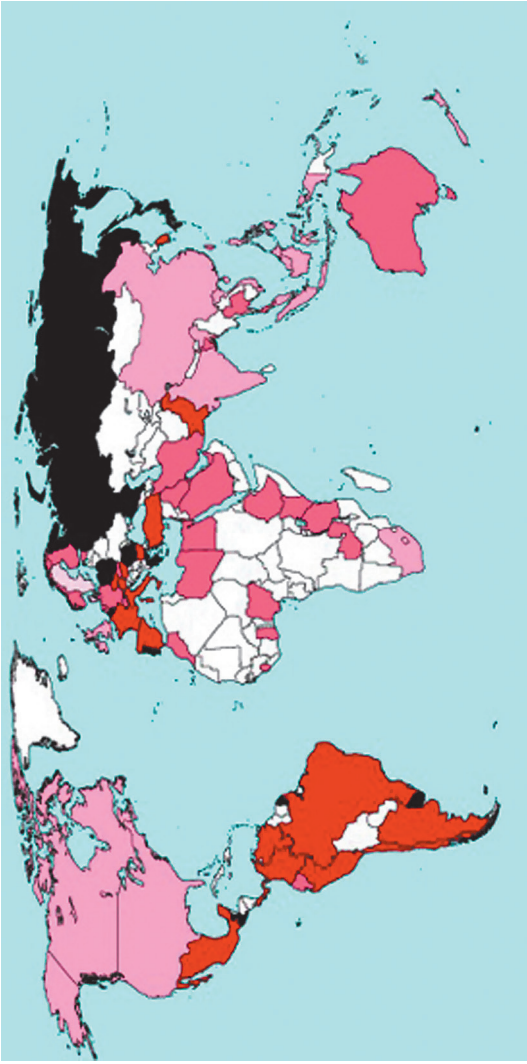
Marieke De Mooij teigia[218], kad kultūros vertybės gali būti atpažintos ir literatūroje kaip specifinis stilius ar temos. Pasaulinės literatūros pavyzdys iš didelio neapibrėžtumo vengimo šalies, jos teigimu, yra Franzo Kafkos „Pilis“ arba Goethe'ės „Faustas“ (Čekija ir Vokietija). Mažo neapibrėžtumo vengimo šalių literatūroje dažnai atsitinka neįtikėtinų dalykų, pvz., Lewiso Carrollio „Alisa stebuklų šalyje“, Tolkieno „Žiedų valdovas“ ar Rowling „Hario Porterio“ serija.

[218] Pagal Hofstede op. cit., p. 202. De Mooij M. The Reflection of Values of Nation Culture in Literature.



6.3.4.5 pav. **Įstatymų efektyvumo žemėlapis**[219]

[219] The Rule of Law Index. Prieiga per internetą http://worldjusticeproject.org/rule–of–law–index



6.3.4.6 pav. **Neapibrėžtumo vengimo laipsnis (kuo tamsesnė spalva, tuo aukštesnis rodiklis)**[220]

[220] **Šaltinis**: Haw to Design For A Cross–Cultural User Experience. Prieiga per internetą http://blog.usabilla.com/designing–for–a–cross–cultural–user–experience–part2/

6.3.5. Trumpalaikė ir ilgalaikė orientacija

Kaip jau minėta, penktoji dimensija įtraukta į Hofstede modelį, kai Michaelas Bondas atliko Kinų vertybių tyrimą, kurio kai kurie rodikliai (pirmosios trys dimensijos) sutapo su Hofstede tyrimo, o vietoj ketvirtosios gautas vertybių, kurios atitiko Konfucijaus mokymą, rinkinys. Išnagrinėjęs Bondo duomenis, Hofstede į savo modelį įtraukė atitinkamų elementų bei pavadino ją ilgalaikės ir trumpalaikės orientacijos dimensija.

Ji gali būti apibrėžta taip: ilgalaikė orientacija nurodo tų dorybių, kurios orientuotos į atpildą ateityje (ypač atkaklumo ištvermės, taupumo), puoselėjimą. Priešingame poliuje esanti trumpalaikė orientacija atstovauja vertybių, susietų su praeitimi ir dabartimi (ypač pagarbos tradicijoms, „veido“ išsaugojimo, socialinių įsipareigojimų vykdymo), puoselėjimui.

Kadangi ši dimensija prijungta vėliau, ne visų šalių tyrimų duomenys yra (po žemėlapiu (6.3.5.1 pav.) pateikiamas jų sąrašas).

Hofstede, pristatydamas šią dimensiją, daugiausia remiasi kitų atliktais tyrimais, interpretacijos dar nesusistemintos. Paskutinieji rezultatai gauti kartu su bulgarų lingvistu ir sociologu Michaelu Minkovu, kuris, nagrinėdamas Pasaulio vertybių tyrimo rezultatus, pasiūlė naujų dimensijų. Jis tapo 2010 metų „Kultūros ir organizacijos“ leidimo bendraautoriumi[221]. Šios dimensijos rezultatai nuolat koreguojami, vos tik atsiranda naujų duomenų. Tačiau kai kurios įžvalgos jau pakankamai gerai argumentuotos.

Kuo didesnis šios dimensijos balas, tuo labiau šalis yra ilgalaikės orientacijos. Pavyzdžiui, gana mažas JAV balas (29) rodo šalies polinkį į trumpalaikę orientaciją; išlaidumas, o ne taupumas būdingesnis šios šalies žmonėms (prisiminkime didelę valstybės skolą, nekilnojamojo turto burbulą ir pan.).

Visose visuomenėse vaikai turi išmokti riboti save ir tam tikram laikui atidėti atlygį. Savikontrolė ir ilgalaikė perspektyva yra svarbus žingsnis civilizacijos raidoje. Nustatyta, kad atlygio atidėjimo tendencija būdingesnė aukštesnei klasei priklausantiems vaikams, žemesnės – už įdėtas pastangas ir sugaištą laiką siekia atlygio iš karto. Ilgalaikės orientacijos šalyse daugiau yra pragmatinių, iš išskaičiavimo, vedybų.

---

[221] Hofstede, G.; Hofstede, G. V.; Minkov, M. *Cultures and Organisations. Software of the Mind.* Third ed. NY:McGraw Hill, 2010, 576 p.

• Australija – 31 • Bangladešas – 40 • Brazilija – 65 • Didžioji Britanija – 25 • Filipinai – 19 • Honkongas – 96 • Indija – 61 • Japonija – 80 • JAV – 29 • Kanada – 23 • Kinija – 118 • Lenkija – 32	• Naujoji Zelandija – 30 • Nigerija – 16 • Olandija – 44 • Pakistanas – 00 • Pietų Korėja – 75 • Singapūras – 48 • Švedija – 33 • Taivanas – 87 • Tailandas – 56 • Vokietija – 31 • Zimbabvė – 25

6.3.5.1 pav. **Šalių ilgalaikės ir trumpalaikės orientacijos balai**[222]

Apskritai jose vertinama darbšti, soti ir patenkinta šeima, tačiau realybė gali būti toli nuo idealo.

Trumpalaikės orientacijos šalių vaikai išmokomi dviejų tipų normų:

- gerbti privalomus dalykus: tradicijas, „veido išsaugojimą“, tvirtumą, socialinį vedybų kodeksą (net jei meilės jau nėra),

[222] **Šaltinis**: Smith Ch. Culture Matters E–Book. Prieiga per internetą: http://culturematters.com/what–is–long–term–orientation/).
Žemėlapis: http://www.targetmap.com/viewer.aspx?reportId=6691

kitus žmones, socialinius ritualus (abipusius sveikinimus, paslaugas, dovanas);

- greitai patenkinti savo poreikius, netaupyti, atsižvelgti į vartojimo madas.

Kadangi šių dviejų tipų normos gana prieštaringos, labai didelė individualaus elgesio įvairovė.

6.3.5.1 lentelėje pateikiami pagrindiniai ilgalaikės ir trumpalaikės orientacijos skirtumai.

Trumpalaikė	**Ilgalaikė**
Asmens pastovumas: geras žmogus visada yra toks pat.	Geras žmogus prisitaiko prie aplinkybių.
Universalios gairės nurodo, kas gerai ir kas ne.	Gera ir bloga priklauso nuo aplinkybių.
Tradicijos yra šventas dalykas.	Tradicijos derinamos prie besikeičiančių aplinkybių.
Šeimos gyvenimas reguliuojamas imperatyvo (būtinybės).	Šeimos gyvenimas grįstas kartu atliekamomis užduotimis.
Visi turėtų didžiuotis savo šalimi.	Reikėtų pasimokyti iš kitų šalių.
Pasitarnauti kitiems yra svarbi užduotis.	Taupumas ir atkaklumas yra svarbiausi dalykai.
Išlaidos socialinėms reikmėms ir vartojimui.	Taupymas, investavimas.
Studentai mano, kad jų sėkmė priklauso nuo laimės.	Studentai mano, kad sėkmė priklauso nuo pastangų.
Lėtas ekonomikos augimas.	Greita ekonomikos plėtra.

6.3.5.1 lentelė. **Ilgalaikės ir trumpalaikės orientacijos skirtumai**[223]

[223] Hofstede G. Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context , Online Readings on Psychology and Culture. Prieiga per internetą: http://scholarworks.gvsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1014&context=orpc

6.3.6. Pasitenkinimo arba suvaržymo dimensija

Šią šeštąją dimensiją taip pat nustatė jau minėtas Minkovas, net jo pasiūlytas pavadinimas liko nepakeistas. Ji nustatyta 2010 metais, analizuojant Pasaulio vertybių tyrimo rezultatus. Hofstede manymu, ji papildo ilgalaikės ir trumpalaikės orientacijos dimensiją, apima kitose neatspindėtą laimingumo aspektą.

Pasitenkinimo indeksas aukštesnis tų šalių, kurios palaiko laisvą pagrindinių natūralių žmogaus poreikių ir troškimų tenkinimą ir malonumus. Suvaržymas atstovauja visuomenėms, kuriose atlygį ir pasitenkinimą griežtai kontroliuoja ir reguliuoja įvairios socialinės normos ir taisyklės. Šios dimensijos rezultatai jau paskaičiuoti 93 šalims.

Pasitenkinimo poliui atstovauja Šiaurės ir Pietų Amerikos, Vakarų Europa, kai kurios Afrikos šalys, suvaržymo – Rytų Europa, Azija, musulmoniški kraštai.

Kadangi ši dimensija neseniai nustatyta, dar nedaug yra interpretacijų, nelengva rasti duomenų pagal šalis. Rodikliai, kuriais remiantis nustatyta ši dimensija, pateikiami Pasaulio vertybių tyrimo tinklapyje (http://www.worldvaluessurvey.org/), rubrikoje „Išlikimas – gerovė“ (angl. *survival wellbeeing*). Žr. 6.4.1 pav.

Pasitenkinimas	Suvaržymas
Daugiau save labai laimingais laikančių žmonių.	Mažiau labai laimingų žmonių.
Suvokia, kad galima kontroliuoti savo gyvenimą.	Bejėgiškumas: kas man atsitiks, nuo manęs nepriklauso.
Svarbi žodžio laisvė.	Žodžio laisvė – ne svarbiausia.
Svarbesnis laisvalaikis.	Mažiau svarbus laisvalaikis.
Labiau atsimenamos teigiamos emocijos.	Mažiau atsimenamos teigiamos emocijos.
Šalyse, kuriose daugiau aukštesnį išsilavinimą turinčių žmonių, yra didesnis gimstamumas.	Šalyse, kuriose daugiau aukštesnį išsilavinimą turinčių žmonių, mažesnis gimstamumas.
Žmonės daugiau sportuoja.	Mažiau žmonių sportuoja.
Šalyse, kuriose pakanka maisto, daugiau nutukusių žmonių.	Šalyse, kuriose pakanka maisto, mažiau žmonių, turinčių viršsvorio.

Turtingose šalyse mažiau varžomas seksualinis gyvenimas.	Turtingose šalyse griežtesnės seksualinio gyvenimo normas.
Tvarkos palaikymas šalyje nėra prioritetas.	Daugiau policininkų 100 tūkst. gyventojų.

6.3.6.1 lentelė. **Pasitenkinimo ir suvaržymo skirtumai**[224]

6.4. Kiti kultūrų klasifikavimo pagal vertybes tyrimai

Yra ir daugiau kultūrų skirtumų teorijų, kurios remiasi išsamiais tyrimais. Vienas iš tokių – 54 šalyse atliktas jau minėto Izraelio psichologo Shalomo H. Schwartzo[225]. Jo metodika naudojama ir ES šalių vertybių tyrimams. Iš pradžių tyrėjas siekė nustatyti individų vertybinius skirtumus, bet vėliau jis lygino rezultatus ir pagal šalis. Analizuodamas jis nustatė septynias dimensijas:

- konservatyvumą;
- hierarchiją;
- meistriškumą;
- emocinį autonomiškumą;
- intelektinį autonomiškumą;
- atsidavimą egalitarizmui (lygiaviškumui);
- harmoniją.

Šio tyrimo rezultatai pagal šalis rodo reikšmingą koreliaciją su Hofstede gautais rezultatais. Hofstede rašo: „Tai yra kitaip supjaustytas tas pats pyragas“[226].

[224] **Šaltinis**: Hofstede G. Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context , Online Readings onPsychology and Culture. Prieiga per internetą: http://scholarworks.gvsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1014&context=orpc

[225] Shwartz. Sh. A *Theory of Cultural Value Orientations: Explication and Applications*. Comparative Sociology, Volume 5, issue 2–3 2006, p. 134–182. Prieiga per internetą: http://kodu.ut.ee/~cect/teoreetiline%20seminar%2023.04.2013/Schwartz%202006.pdf

[226] Hofstede G., Hofstede G.J. Cultures and Organizations. Software of the mind.NY: Mc Graw–Hill, 2005, 434 p., p. 32

Kitą verslo pasaulyje populiarią klasifikaciją pateikė olandų verslo konsultantas Fonsas Trompenaarsas[227]. Remdamasis sociologinėmis teorijomis, jis siūlo šalių kultūrų skirtumus matuoti šiomis dimensijomis:

- universalizmu ir partikuliarizmu;
- individualizmu ir kolektyvizmu;
- emocionalumu ir neutralumu;
- išsklaidymu ir specifika;
- pasiekimu ir priskyrimu;
- laiko orientacija;
- santykiais su gamta.

Jis taip pat atliko įvairių šalių darbuotojų ir vadovų tyrimą, tačiau rezultatų analizė neleido patvirtinti jo septynių dimensijų (plačiau 6.4.1 skyriuje). Trompenaarso duomenų bazę analizavo britų psichologai Peteris Smithas ir Shaumas Duganas, kurie aptiko tik dvi nepriklausomas dimensijas. Viena iš jų siejosi su Hofstede individualizmo ir kolektyvizmo, o antra – su galios distancijos bei individualizmo ir kolektyvizmo dimensijomis.

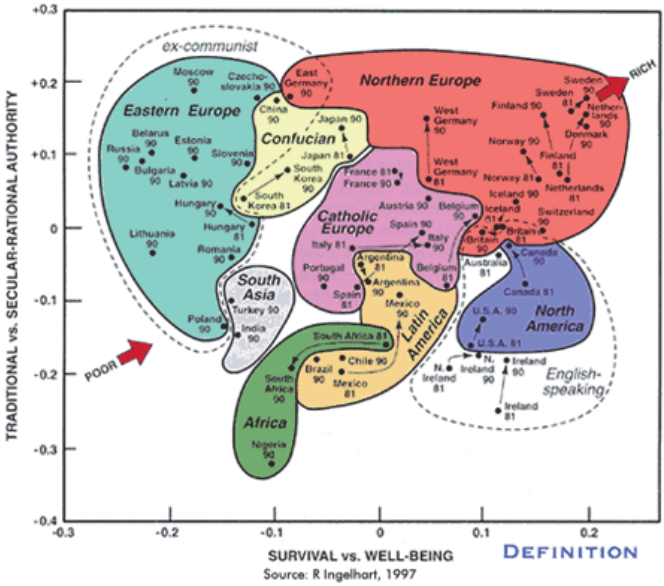
Kultūros dimensijų paradigma taikyta projekte „Globalios lyderystės ir organizacijų elgsenos efektyvumo tyrimas“ (angl. *GLOBE–Global Leadership and Organizational Behavior Effectivenes research project*), kurį 1991 metais sumanė JAV vadybos profesorius Robertas J.House'as. Pagrindinis jo tikslas buvo nustatyti ryšius tarp visuomenės ir organizacinės kultūrų bei lyderystės. 150 tyrėjų apklausė devynis tūkstančius vadybininkų iš penkių šimtų skirtingų organizacijų šešiasdešimt vienoje šalyje.[228] Projektu bandyta išmatuoti devynias hipotetines dimensijas (kartu ir Hofstede pasiūlytas):

- galios distancijos;
- neapibrėžtumo vengimo;
- socialinio kolektyvizmo;
- grupinio kolektyvizmo;
- lyčių lygybės;
- kategoriškumo, atkaklumo;

[227] Trompenaars, F.; Hampden–Turner, Ch. Riding the Waves of Culture: Understanding Diversities in Global Business. NY: McGraw–Hill; 2 ed., 1997, 274 p.
[228] House, R. J. et al. Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies. NY: SAGE, 2004, 848 p.

- orientacijos į ateitį;
- orientacijos į darbą;
- orientacijos į žmogų.

Pasaulio vertybių tyrimas (angl. *WVS Word Values Survey*) tiesiogiai nepagrįstas dimensijų paradigma, bet gauti rezultatai leido klasifikuoti nacionalines kultūras. Jį atliko politikos mokslininkas Ronaldas Inglehartas. Pradėtas kaip Europos vertybių tyrimas, vėliau atliktas pasaulio mastu – apklausta apie 60 tūkst. respondentų iš keturiasdešimties šalių. Klausimyną sudarė 360 klausimų apie ekologiją, ekonomiką, švietimą, emocijas, šeimą, lytis ir seksualumą, valdžią ir politiką, laimę, sveikatą, poilsį, draugus, moralę, religiją, visuomenę ir tautą, darbą[229]. Po statistinės analizės tyrėjai nustatė dvi pagrindines kultūros dimensijas: 1) gerovė arba išlikimas; ir 2) sekuliarumas (racionalumas) ar tradiciniai autoritetai.



6.4.1 pav. **Šalys tradicinių ar sekuliarių (racionalių) ir išlikimo ar gerovės vertybių ašyse**[230]

[229] World Value Surveys – Survey. Prieiga per internetą: http://www.worldvaluessurvey.org/
[230] **Šaltinis:** Collection og Graphs Presenting WVS Data. Prieiga per internetą: http://www.worldvaluessurvey.org/wvs/articles/folder_published/article_base_56

6.4.1. Įvairios kultūrų dimensijos

Kluckhohnas ir Strodtbeckas

Kluckhohnas ir Strodtbeckas, remdamiesi Clyde'o Kluckhohno 1950 metais atliktu tyrimu, pasiūlė vieną iš pirmųjų kultūros modelių, kuris kitų tyrinėtojų vėliau naudotas kaip pagrindas. Jų teorija buvo paremta vertybinėmis orientacijomis, kurios lemia bendražmogiškų problemų sprendimo būdų pasirinkimą. Iš pradžių, pasitelkę antropologijos teorijas, jie nustatė 5 vertybines orientacijas. Iš jų 4 patikrino penkiose JAV pietvakarių vietovėse: dvi vietinių genčių, ispanų apgyvendinto, mormonų ir anglų bei amerikiečių ūkininkų kaimų. Jų nustatytos penkios vertybinės orientacijos pateikiamos 6.4.1.1 lentelėje[231].

Hallas

Edwardas T. Hallas, žymus amerikiečių kultūros antropologas, pasiūlė kultūros modelį, sudarytą remiantis jo etnografiniais kelių visuomenių tyrimais (Vokietijos, JAV, Prancūzijos ir Japonijos). Jo tyrimai pirmiausia siekė nustatyti, kaip kultūrų skirtumai atsiskleidžia tarpasmeninėje komunikacijoje, bet taip pat apėmė asmeninės erdvės ir laiko problemas. Šios trys dimensijos yra pateikiamos 6.4.1.2 lentelėje[232]. Jo įžvalgos intensyviai naudojamos tarpkultūrinės vadybos ir tarpkultūrinės komunikacijos mokymuose, rekomendacijose, taikomos praktiškai.

---

[231] Pagal Cambridge Handbook of Culture, Organizations, and Work
Edited by Rabi S. Bhagat and Richard M. Steers, 2011, p. 3. Prieiga per internetą:
http://assets.cambridge.org/97805218/77428/excerpt/9780521877428_excerpt.pdf
[232] Op.cit., p. 5

Dimensijos	Pagrindiniai skalės elementai		
Santykis su gamta: tikėjimai apie poreikį ir atsakomybę kontroliuoti gamtą	**Įvaldymas:** tikėjimas, kad žmonės turi įvaldyti gamtą	**Harmonija:** tikėjimas, kad veikdami žmonės turi išlaikyti balansą arba darnumą su gamta	**Pajungimas:** tikėjimas, kad žmogus turi paklūsti gamtai
Santykis su žmonėmis: tikėjimai apie socialinę sistemą	**Individualistinis:** socialinės sistemos pagrindas yra individai	**Lygiagretus:** socialinė sistema turi remtis santykinai vienodo statuso individų grupėmis	**Linijinis**: socialinė sistema turi remtis grupėmis, kuriose aiški ir griežta hierarchija
Žmonių veikla: tikėjimas apie tinkamus tikslus	**Būti**: žmonės turi gyventi šia diena	**Tapti:** žmonės turi tobulinti save	**Daryti:** siekti konkrečių tikslų ir rezultatų
Santykis su laiku: kiek praeitis, dabartis ir ateitis lemia sprendimus	**Praeitis**: sprendimų priėmimą lemia praeities įvykiai ir tradicijos	**Dabartis:** sprendimų priėmimą lemia dabarties aplinkybės	**Ateitis**: priimant sprendimus atsižvelgiama į ateitį
Žmogaus prigimtis: tikėjimai, kad žmogus iš prigimties yra geras, blogas, neutralus	**Geras**: žmonės iš prigimties geri	**Neutralus**: žmonės iš prigimties yra tarp gėrio ir blogio	**Blogas**: žmonėse įsikūnijęs blogis

6.4.1.1 lentelė. **Kluckhohno ir Strodtbecko kultūros dimensijos**[233]

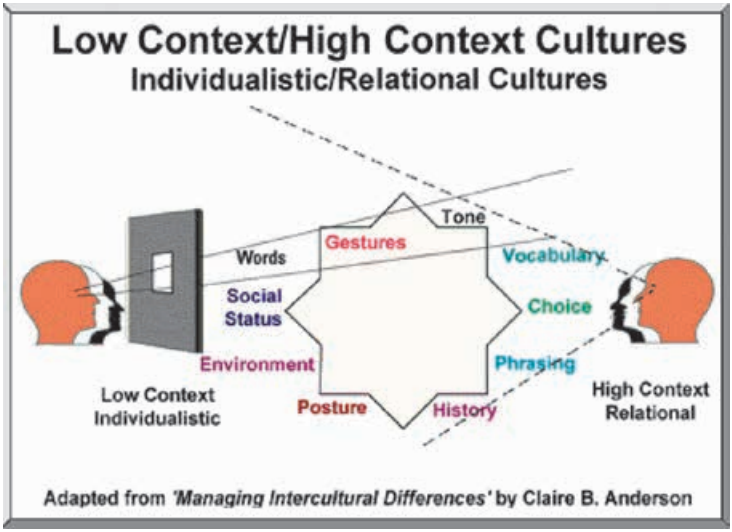
[233] **Šaltinis:** Pagal Cambridge Handbook of Culture, Organizations, and Work Edited by Rabi S. Bhagat and Richard M. Steers, 2011, p. 3. Prieiga per internetą: http://assets.cambridge.org/97805218/77428/excerpt/9780521877428_excerpt.pdf

Kultūros dimensijos	**Pagrindiniai skalės elementai**	
Kontekstas: kiek pranešimo kontekstas svarbus jo reikšmei	**Blankus:** Tiesioginė, atvira komunikacija, visa reikšmė yra pranešime (Vokietija, JAV, Skandinavija)	**Sodrus**: Didelė dalis reikšmės komunikacijos procese yra perteikiama netiesiogiai per pranešimo kontekstą (Japonija, Kinija)
Erdvė: Kiek žmonės jaučiasi patogiai vienoje erdvėje su kitais	**Galios centras**: griežtai apibrėžtos asmeninės erdvės tarp savęs ir kitų poreikis (JAV, Japonija)	**Bendruomenės centras:** bendruomeniškumas, patogiai jaučiasi bendroje erdvėje su kitais (Lotynų Amerika, Arabų šalys)
Laikas: Kokiu laipsniu žmonės imasi vienos užduoties ar daugelio užduočių tuo pat metu	**Monochroninis:** atskiri tikslai įgyvendinami vienas po kito, darbo ir asmeninio gyvenimo atskyrimas, tikslus laiko suvokimas (Vokietija, JAV, Skandinavija)	**Polichroninis**: Tuo pat metu skiriamas dėmesys daugeliui užduočių, asmeninio gyvenimo ir darbo integravimas, reliatyvus laiko suvokimas (Prancūzija, Ispanija, Meksika, Brazilija, Arabų šalys)

6.4.1.2 lentelė. **Hallo kultūros dimensijos**[234]

[234] **Šaltinis:** Op. cit., p. 5

Konsultavimo firmos „Banducci“ pateikiamas modelis – puikus Hallo idėjų praktinio taikymo pavyzdys (6.4.2 pav.).



6.4.2 pav. **Blankaus ir sodraus konteksto kultūroms atstovaujančių asmenų komunikacija**[235]

Hallo pasiūlytas dimensijas, pasireiškiančias organizacijose, „Banducci“ konsultantė Judy Rosener[236] pateikia taip:

- **Blankaus konteksto:**
  - mažiau kreipia dėmesio į nežodines (neverbalines) užuominas, aplinką ir situaciją;
  - detalios informacijos apie prielaidas poreikis;
  - priima tik jiems reikalingą informaciją;
  - pirmenybę teikia žinovo informacijai.
- **Sodraus konteksto:**
  - svarbūs nežodiniai pranešimai;
  - informacija mažai kontroliuojama, laisvas srautas;

[235] Organisational development / Team Building Women Achievers Project. Prieiga per internetą: http://www.genderwork.com/services/organizationaldev.html
[236] Cultural Assesment. Priega per internetą: http://www.genderwork.com/services/culturalassessment.html

  - fizinis kontaktas papildo informaciją;
  - atsižvelgiama į aplinką, situaciją, gestus, nuotaikas;
  - neprieštarauja, jei nutraukiama, įsiterpiama į pokalbį ar veiklą;
  - ne visada laikosi dienotvarkės.
- **Monochroniniai:**
  - vienas darbas vienu metu;
  - susikaupia ties darbu;
  - laikosi terminų ir dienotvarkių;
  - jiems reikia informacijos;
  - griežtai laikosi planų;
  - stengiasi nenutraukti kalbančiojo;
  - pripažįsta skubumą.
- **Polichroniniai:**
  - vienu metu daro kelis darbus;
  - dažnai išsiblaškę, linkę nutraukti darbus ir pašnekovus;
  - jei įmanoma, laikosi susitarimų dėl laiko,;
  - daug informacijos susirenka iš konteksto;
  - vertina žmones ir žmogiškus ryšius;
  - lengvai keičia planus.

Fonso Trompenaarso kultūrų skirtumų teorija

Trompenaarsas ir Hampdenas-Turneris siūlo šias kultūrų skirtumų dimensijas[237]:

- Santykių ir taisyklių dimensijos paaiškinamos šiomis kategorijomis:
  - universalizmu ir partikuliarizmu (taisyklės – santykiai. Kontraktas, dienotvarkė, centrinės būstinės vaidmuo, darbo įvertinimas ir atlyginimas);
  - komunitarizmu ir individualizmu (grupė – individas). Dažniau vartojamas „aš“, sprendimai priimami čia pat,

[237] Trompenaars, F.; Hampden–Turner, Ch. Riding the Waves of Culture: Understanding Diversities in Global Business. NY: McGraw–Hill; 2 ed., 1997, 274 p.

žmonės patys imasi veiklos ir atsakomybės, atostogauja poromis ar pavieniui, komunitarizmo atveju dažniau vartojamas „mes“, delegatas sprendimus perduoda atgal organizacijai, veikiama grupėmis, bendra atsakomybė, atostogos organizuotomis grupėmis ar šeimomis;

- neutralumu ir emocionalumu (jausmų demonstravimo laipsniu). Neatskleidžia, ką galvoja ar jaučia, kartais netyčia parodoma įtampa, o paslėptos emocijos prasiveržia, žavisi šaltumu ir savitvarda, vengia fizinio kontakto, gestų, skelbimus perskaito monotoniškai. Arba emocionalumo atveju: mintys ir jausmai išreiškiami (taip pat ir žodžiais), atvirumas ir išraiškingumas mažina įtampą, emocijos reiškiamos laisvai, ekspresyviai, neslopinamos, žavisi karštomis, gyvomis išraiškomis, paplitę prisilietimai, gestai, skelbimai perskaitomi išraiškingai, dramatiškai;
- išsisklaidymu ir konkretumu (įsitraukimo laipsniu). Santykiai tikslingi, tiesioginiai, atsakymai tikslūs, stačiokiški, aiškūs, principai ir moralės normos nepriklauso nuo to, su kuo bendrauja. Išsisklaidymo atveju – santykiai netiesioginiai, „sukant ratais“, atrodantys betiksliai, atsakymai taktiški, išsisukinėjantys, dviprasmiški, principai ir moralė priklauso nuo aplinkybių;
- pasiekimu ir priskyrimu (kaip įgyjamas statusas). Pasiekimo atveju: titulai naudojami, jei atitinka kompetenciją, reikalingą užduočiai, pagarba einančiam aukštesnes pareigas priklauso nuo veiklos sėkmės ir žinių, vadovaujantys darbuotojai yra įvairaus amžiaus ir pasižymėję specifinėse srityse. Priskyrimo atveju: titulai svarbūs visada, ypač, kai jie atspindi statusą organizacijoje, pagarba einančiam aukštesnes pareigas matuojamas atsidavimas organizacijai, dauguma vadovų yra vyrai, vidutinio amžiaus, kvalifikacija – pagal diplomą;
- laiko orientacija: laiko sąvoka, orientacija į praeitį, dabartį ar ateitį, nuosekli ar sinchroniška veikla.

Kaip matome, kai kurias pasiūlytas dimensijas galime atpažinti ir kituose kultūrų skirtumų modeliuose.

6.4.2. Skirtingų dimensijų palyginimas

Nardon ir Steersas, rengdami „Kultūros, organizacijos ir darbo vadovo“ pirmą skyrių, pavadintą „Kultūros teorijos džiunglės: nacionalinės kultūros modelių divergencija ir konvergencija“ (angl. *The culture theory jungle: divergence and convergence in models of national culture*)[238], bandė palyginti visas aukščiau aptartas teorijas (Hallo, Hofstede, Kluckhohno ir Strodtbecko, Trompenaarso, Schwartzo ir GLOBE) ir nustatyti bendrus elementus.

Jie pastebėjo, kad visi šeši kultūros modeliai bendrai siekia dviejų dalykų:

- kiekvienas modelis siūlo gerai argumentuotą dimensijų rinkinuką skirtingoms kultūroms palyginti. Taip jie pateikia tam tikrą intelektualinę santrumpą kultūroms analizuoti, kuri leidžia tyrinėtojams suskirstyti kultūrų požymius (pagal dimensijas), susisteminti tyrimus. Jei tokios sistemos nebūtų, kultūrų nebūtų galima lyginti moksliškai;
- keturi iš šių modelių leidžia nustatyti skaitmeninius indeksus, pagal kuriuos kultūras galima išdėstyti tam tikroje skalėje. Net jei jie nėra labai tikslūs (ypač daug kritikos susilaukia Hofstede metodika), jie vis tiek tinkami kultūrų skirtumams nustatyti.

Tačiau kultūros skirtumų teorijų problema yra ta, kad visi šeši modeliai sutelkia dėmesį į skirtingus visuomenės normų, vertybių aspektus, todėl negalima sudaryti bendro jungtinio modelio, kuris būtų parankus praktikams, kuriuo remiantis galima parengti moksliškai argumentuotas tarpkultūrinės komunikacijos rekomendacijas.

Ir nors visi modeliai gali būti kritikuojami dėl savo ribotumo ir neišbaigtumo, vis dėlto kiekvienas pateikia svarbių faktorių, padedančių suprasti kultūras. Taigi Nardon ir Steersas siūlo kiekvieno aptarto modelio bendrą di-

---

[238] The culture theory jungle: divergence and convergence in models of national culture. Prieiga per internetą: http://ebooks.cambridge.org/chapter.jsf?bid=CBO9780511581151&cid=CBO9780511581151A011

mensijų lentelę[239] (žr. 6.4.2.1 lentelę), kad būtų galima nustatyti šių teorijų sąlyčio taškus. Beje, reikia paminėti, kad Geertas Hofstede, nujausdamas savo teorijos nebaigtumą, vis lygina savo tyrimo rezultatus su kitais vertybių, kultūrų skirtumų tyrimais, dabar jau pateikia 6 kultūrų skirtumų dimensijas (vietoj 4 pradinių).

Be pagrindinių 6 teorijų, siūlančių kultūrų skirtumus nustatyti pagal tam tikras dimensijas, yra ir daugiau variantų, tačiau jie dažniausiai moksliškai nepagrįsti, nors atrodo ir visai logiški.

Pavyzdžiui, Davidas Hasselgrave'as knygoje „Kristaus komunikavimas tarp kultūrų" (angl. *Communicating Christ Cross–Culturaly*) pasiūlė tarpkultūrinę komunikaciją nagrinėti, atsižvelgiant į šias septynias dimensijas:

1. pasaulėžiūrą ir pasaulio suvokimą;
2. kognityvinius procesus ir mąstymo būdus;
3. lingvistines formas ir idėjų išraiškos būdus;
4. elgesio modelius ir veiklos būdus;
5. socialines struktūras ir sąveikos būdus;
6. komunikacijos priemonių poveikį ir pranešimo perdavimo kanalus;
7. motyvacinius išteklius ir sprendimo būdus.

Iš sąrašo matyti, kad dalis šių dimensijų nurodo paviršinius kultūros raiškos aspektus, taigi jų pagrindu tirti kultūrų skirtumus būtų nelengva.

[239] Nardon ir Steers. The culture theory jungle: divergence and convergence in models of national culture. In: Cambridge Handbook of Culture, Organizations, and Work. Edited by Rabi S. Bhagat and Richard M. Steers, 2011, p. 9.

Bendros temos	**Modeliai**					
	Kluckhohnas ir Strodtbeckas	Hofstede	Hallas	Trompenaarsas	Schwartzas	GLOBE
Galios ir autoriteto		1	1	1	1	2
Grupės ar individai	1	1		1	1	2
Santykis su aplinka	2	1		1	1	3
Laikas	1	1	1	1		1
Asmeninė ar socialinė kontrolė	1	1		1		1
Kitos temos			1	2		
Skaičiai rodo, kiek kiekvieno modelio dimensijų atitinka temą						

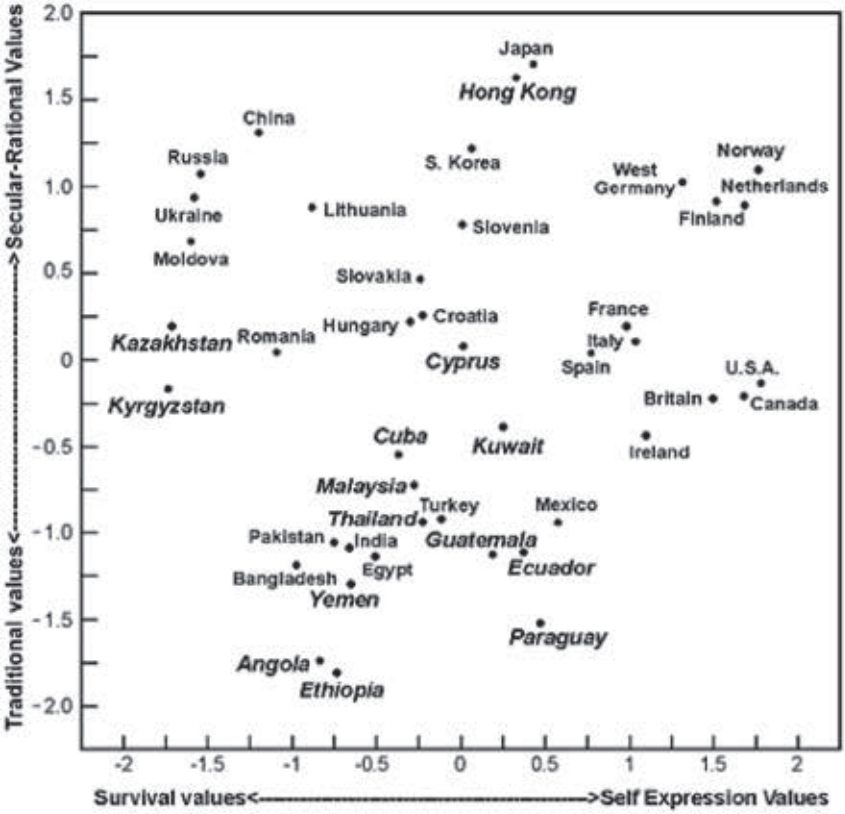
6.4.2.1 lentelė. **Bendros skirtingų modelių temos**[240]

[240] **Šaltinis**: Nardon and Steers. The culture theory jungle: divergence and convergence in models of national culture. In: Cambridge Handbook of Culture, Organizations, and Work. Edited by Rabi S. Bhagat and Richard M. Steers, 2011, p. 9.

6 skyriaus priedai

1 priedas

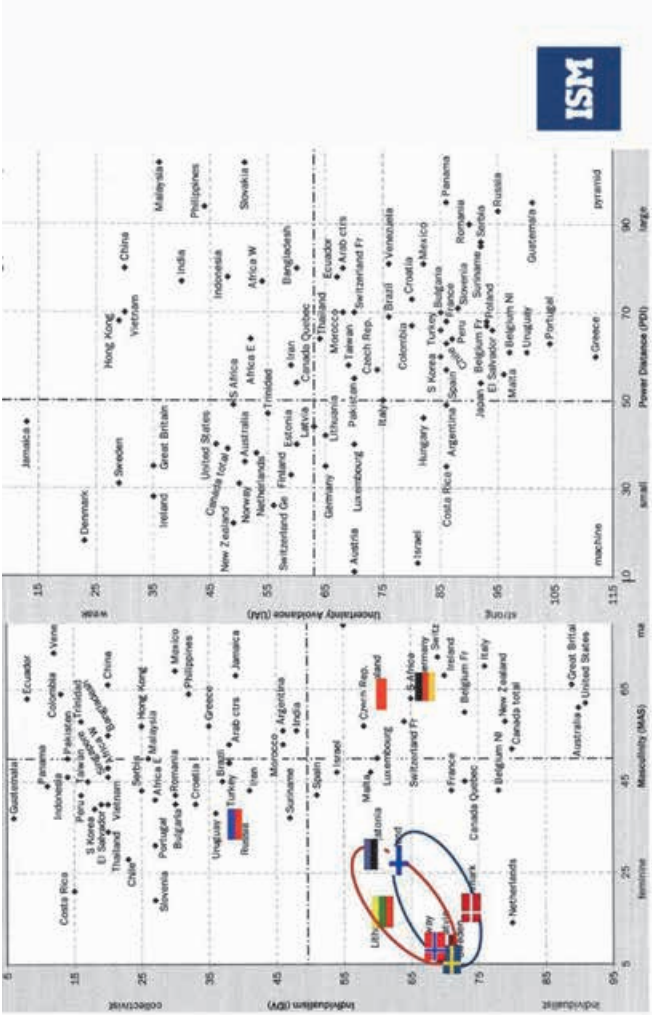
Lietuvos vertybių tyrimo rezultatai (tarp kitų šalių)[241]



[241] http://www.worldvaluessurvey.org/wvs/articles/folder_published/article_base_56

2 priedas

Lietuva pagal individualizmo bei vyriškumo ir moteriškumo dimensijas[242]



[242] **Šaltinis:** National culture scores of Latvia and Lithuania in the Hofstede Model. Prieiga per internetą: http://vk.com/wall-24146005?own=1&offset=40

3 priedas

Interviu su profesoriumi Geertu Hofstede, kai jis lankėsi Lietuvoje

Prieiga per internetą: http://www.lrytas.lt/–11912976681191130098–profesorius–g–hofstede–as–tauti%C5%A1kumas–formuoja–racionalum%C4%85.htm

Profesorius G.Hofstede'as: „Tautiškumas formuoja racionalumą“

Dovilė Stadalninkaitė („Versus“), 2007–10–02 06:57

Olandų mokslininkas profesorius Geertas Hofstede'as, sukūręs pasaulyje garsų kultūrinių dimensijų modelį, su „Versus“ svarsto apie organizacijos kultūros ir kultūros plačiąja prasme santykį. „Yra ir kultūrai neutralių, ir labai jautrių verslo sričių“, – teigia profesorius, patogiai įsitaisęs fotelyje. Tačiau jis pripažįsta, kad vadyba yra tikslų siekimas kitų žmonių rankomis.

Anot profesoriaus, vienas pirmųjų tarpkultūrinės vadybos pavyzdžių – Babelio bokšto metafora, padedanti pavaizduoti tarpkultūrinį bendravimą ir organizacijoje. Ir Rugsėjo 11–osios bokštai griuvo dėl kultūrų skirtumų, kultūros svarbą pabrėžia mokslininkas.

G. Hofstede yra sukūręs kultūrinių dimensijų modelį. Paskelbęs savo tyrimo, kuriame dalyvavo daugiau nei 100 000 korporacijos IBM darbuotojų 40–yje valstybių, rezultatus, jis tapo lyginamojo tarpkultūrinio mokslinio darbo autoriumi. Vėliau savo tyrimą dar pildė.

Tarptautiniu mastu atlikęs tyrimus jis išskyrė keturias vertybių dimensijas, pagal kurias įvertino įvairioms šalims būdingus kultūrinius skirtumus. Vėliau po papildomų tyrimų pridėjo ir penktąją. Kultūros dimensiją profesorius apibūdina kaip kultūros aspektą, kurį galima išmatuoti lyginant su kitomis kultūromis. Jie nustatomi ir pagal tai, kaip skirtingų kultūrų atstovai sprendžia svarbiausius visuomenei kylančius klausimus.

Kaip teigė pats G. Hofstede'as Vilniuje rengtame seminare–konferencijoje „International Relations in Business and Government Managing (with) Cultural Differences“, yra penkios esminės problemos, kurias kiekviena skirtinga visuomenė ar bendruomenė sprendžia savaip: nelygybė, santykiai su kitais, emociniai lyčių vaidmenys, saugumo poreikis ir laiko horizontas.

Anot G. Hofstede'as, suprasti žmones – tai suvokti jų kilmę, iš kurios galima numatyti jų esamą ir būsimą elgesį. Jų vadinamasis pagrindas susieja juos su tam tikra kultūra.

– Vis populiarėjant kosmopolitizmo idėjoms, didėjant globalizacijai, ar galėtumėte pasakyti, kad yra žmonių, kurie neturi kultūrinio pagrindo ar turi daugiau nei vieną kultūrinį pagrindą, ir mes iš esmės negalime nuspėti jų elgesio?

– Atskiros visuomenės ir bendruomenės turi savas charakteristikas ir mes jas galime aprašyti, tačiau ir kiekvienoje iš jų yra įvairiausių žmonių. Dažnai jie turi tai, ką aš vadinu kultūra – kolektyviniu programavimu, kuris gali skirtis pagal tam tikras kategorijas: tautas, regionus, profesiją, organizaciją, lytį.

Bet tai tik viena dalis. O to viršuje yra asmenybė. Kiekvienoje kultūroje yra žmonių, kurie labiau gali prisitaikyti prie kitų kultūrų, yra linkę dalytis su kitomis kultūromis. Juk ir politikoje daug lemia individualūs dalykai – pavyzdžiui, žmonėms, kurie prisijungia prie dešiniojo sparno, iš tikrųjų labai svarbus vidinis jų saugumas.

– Jeigu organizacijoje dirba žmonės daugiau nei iš vienos kultūros, ar visuomet tai reiškia, kad darbas eisis lėčiau ar ne taip sklandžiai kaip monokultūrinėje aplinkoje?

– Tai labai priklauso nuo konkretaus darbo: yra tokių darbų, kurie, galima sakyti, kultūriškai neutralūs. Taip, pavyzdžiui, yra gamyboje, kuri dažniausiai tikrai nėra labai daug priklausoma nuo kultūros. Bet darbuose, kur tarpasmeniniai santykiai yra verslo dalis – paprastai įvairiose aptarnavimo sferose – kultūra vaidina labai svarbų vaidmenį.

– Ar galėtumėte įsivaizduoti situaciją, kai kompanijos kultūra yra tokia stipri, kad ji tiesiog nužudo nacionalinę kultūrą?

– Toks modelis tikrai negalėtų susidaryti. Kompanijos kultūra sukurta, tai daugiau praktika, o nacionalinės kultūros dažniau yra gilesniame – vertybių – lygmenyje. Vertybės yra stabilioji kultūros šerdis ir dažniausiai jos stipriai saistomos su minus ir plius poliais. Po subrendimo mūsų pagrindinės vertybės iš esmės nesikeičia ir išlieka su mumis visą gyvenimą – net ir tuomet, kai persikeliame gyventi į kitą šalį.

Be abejo, jeigu žmonės neturi alternatyvų, pavyzdžiui, kaip komunizme, tai jie tik bando išgyventi pagal kompanijos sukurtas taisykles, susiformavusią kultūrą, bet tai dažniausiai nepakeičia žmogaus vidaus.

Mano atlikti tyrimai parodė, kad organizacijų kultūros negali būti nusakomos tomis pačiomis dimensijomis kaip nacionalinės kultūros. Skirtumai tarp nacionalinių kultūrų yra antropologiniai, o tarp organizacijų kultūrų – sociologiniai. O vadovauti tarptautiniam verslui – tai sugebėti suvaldyti ir nacionalinius, ir organizacijos kultūrų skirtumus tuo pačiu metu.

6 skyriaus klausimai ir užduotys

1. Kurias iš Hofstede dimensijų galima taikyti individo indeksui nustatyti?

2. Pateikite pavyzdžių, kurie apibūdintų Lietuvos gyventojus pagal pasitenkinimo ir suvaržymo dimensiją.

3. Kaip ši dimensija daro įtaką pirkimo įpročiams.

7. MAINŲ KULTŪRŲ SKIRTUMAI – KELIOS ĮŽVALGOS

Produktai ir paslaugos gali būti laikomi materialiomis (arba akivaizdžiomis) kultūros išraiškomis. Taigi neabejotinai atstovauja jos giluminiams sluoksniams. Jų pardavimo būdai, kaip ir kitos veiklos, nulemti kultūros. Mainai nuo pat pirmųjų visuomenių susiformavimo buvo labai svarbus socialinės sąveikos elementas, ūkio pagrindas.

Archeologai, tyrinėję vietinių mainų sistemas, atskleidžia prekybos tinklus, kurie padėdavo žmonėms gauti mainais, pirkti ar kitu būdu įgyti žaliavų, vartojimo prekių, paslaugų ar net idėjų. Tokios mainų sistemos leido patenkinti tiek būtinus, tiek prabangos poreikius.

Nors lokalios (vietinės) mainų sistemos gerokai skiriasi, tačiau galima pastebėti ir esminių modelių, kurie sudaro jos pagrindą. Ekonomikos istorikas ir antropologas Karlas Polyanis, žinomas kaip kultūra grįsto požiūrio į ekonomiką pradininkas, penktajame praėjusio amžiaus dešimtmetyje apibūdino tris pagrindinius prekybos mainų tipus:

- apsikeitimą;
- perskirstymą;
- rinkos mainus.[243]

Pirmieji du tipai būdingi toms kultūroms, kuriose vyrauja ilgalaikiai ryšiai, sudarantys sąlygas pasitikėti, o trečiasis (rinkos mainų) yra savireguliacijos mechanizmu pagrįstas ir nepriklauso nuo gamintojų ir vartotojų tarpusavio pasitikėjimo. Visos šios trys sistemos yra visuomenės kultūros vertybių atspindys.

- **Apsikeitimas** – tokia mainų sistema, kuri yra pagrįsta daugmaž lygiaverčiu daiktų ir paslaugų pasiskirstymu. Ji apibūdinama situacija: „Jei tu pakasysi man nugarą, aš pakasysiu tavo“. Pavyzdys: aš prižiūriu tavo karves, tu man duodi pieno.
- **Perskirstymas** apima produktų surinkimą, o po to paskirstymą. Paprastai kaimo vadas surenka tam tikrą dalį gaminių, paskui išdalina tiems, kuriems labiausiai reikia, arba naudoja

[243] Polanyi, K. (2001). The great transformation: The political and economic origins of our time. Boston: Beacon Press.

kaip dovanas švenčių ar kitomis progomis (pagal visuomenės etiketo taisykles).

- **Rinkos mainai** – kai prekės, produktai pristatomi į tam tikrą vietą (modernios rinkos sąlygomis gali būti abstrakti vieta) tam tikru laiku. Gali būti naudojami pinigai arba natūriniai mainai (angl. *barter*, skiriasi nuo apsikeitimo, nes grindžiami rinkos kainomis) reikalingoms prekėms ar paslaugoms įgyti. Rinkos (turgūs) gali būti integruoti arba neintegruoti į bendruomenės tinklą.

Visi šie mainų tipai yra vietiniai, veikiantys sąlyginai uždaroje sistemoje, todėl jų raiška visiškai priklauso nuo konkrečios visuomenės kultūros. Mes ir dabar galime šiuos tipus pastebėti tam tikrose bendruomenėse, jie iki šiol išsaugojo bruožus, būdingus tik tai kultūrai, sunkiai perkeliami į kitas. Pavyzdžiui, JAV paplitęs „garage sale“ – prekyba kiemuose. Jurgita Činkienė rašo[244]:

„Nereikalingus daiktus amerikiečiai savaitgaliais ištempia į lauką ir parduoda. Taip rakandui randamas kitas šeimininkas, be to, tai – ir papildomos pajamos. Kita vertus, „garage sale“ bendrauti mėgstantiems amerikiečiams yra ir laiko praleidimo forma. <…> Kai kurie amerikiečiai į šiuos išpardavimus išsiruošia panašiai taip, kaip lietuviai į turgų: pabendrauti, rasti kažką vertinga ir taip praleisti šeštadienio rytą.

Tokia garažų prekyba JAV valdžios neapmokestinama jokiais mokesčiais, nors kartais „garage sale“ vienu metu organizuoja kelios šeimos. Tada prekyba kiemuose tampa panaši į kokio nors nedidelio Lietuvos miesto turgų.“

[244] Amerikietiška prekyba iš kiemų primena Rietavo turgų. Prieiga per internetą: https://balsas.lt/naujiena511607/amerkietiska-prekyba-is-kiemu-primena-rietavo-turgu

7.1. pav. **Medisono grafystės Istorijos asociacijos labdaros prekyba garaže**[245]

7.2 pav. **Prekyba kieme (*garage sale*)**[246]

[245] Passport to the past activities. Prieiga per internetą: http://madisoncounty.com/index.php?page=covered–bridge–festival

[246] Amerika'ya Ilk Geldigim Yillarda...(Po metų atvykus į Ameriką. – V. G.). Prieiga per internetą: http://omurbiterdiyetbitmez.blogspot.com/2012_09_01_archive.html

Lietuvių kultūrai tai nelabai priimtina. Atrodo, ne tik lietuvių: 7.2 pav. paimtas iš turkiško tinklaraščio, kurio autorius turkas, neseniai apsigyvenęs JAV, ją pateikia kaip įdomybę. Nors Lietuvoje dabar jau bandoma daugiau daiktų parduoti internetu, organizuojamos mamų dienos, daugiau žmonių pasiryžta prekiauti blusturgiuose, tačiau teisingai pastebėjo Inga Saukienė: „<…> amerikiečiai, kitaip nei mes, visiškai neprisirišę prie daiktų. Amerikiečiai su daiktais atsisveikina lengvai ir perka naujus. Viena vertus, tai skatina vartotojiškumą, einama prieš gamtą, ekologiją, kita vertus, jie nėra daiktų vergai ir neteikia jiems tiek daug reikšmės.“[247] Tai galima pakomentuoti, pasitelkus ir Hofstede dimensijas.

Įdomus tyrimas atliktas, lyginant JAV ir Olandijos vartojimo kultūrą. Nustatyta, kad ryškiausi skirtumai pasireiškia matuojant savininkiškumą, kuris yra žymiai didesnis Olandijoje. Amerikiečiams nesvarbūs daiktai, palikti praėjusių kartų, tai nedidina jų statuso, statusas įgyjamas perkant naujus daiktus. Kaip pastebi tyrimo autoriai, „žmonės Olandijoje mažiau linkę parduoti ir pirkti daiktus iš antrų rankų. Olandijoje prekybos kiemuose (*garage sale*) visai nėra.“[248] Amerikiečiai, pabandę tokią prekybą organizuoti Singapūre, taip pat susidūrė su vietinių nesupratimu[249].

Čia pateikti vietinės rinkos pavyzdžiai gali būti perkelti ir į visos šalies rinką. Tarkim, prekybos tinklų pavyzdys. Akivaizdu, kad veikiantiems tarptautiniu lygiu tinklams taip pat tenka prisitaikyti prie vietinės kultūros ne tik dėl skirtingų vartotojų pirkimo įpročių, bet ir dėl vieno iš svarbiausių kultūros elementų – institucijų: įstatymų, normų ir, žinoma, vertybių.

Palyginkite „Maximos grupės“ prekybos tinklo veiklą skirtingose šalyse ir pamatysite akivaizdžius skirtumus.

Tiesiogiai susietu su tarpkultūrinės komunikacijos problemomis laikytinas paskutinysis rinkodaros komplekso P (angl. *promotion*) pardavimų skati-

---

[247] Karininko žmona po metų, praleistų Amerikoje, parsivežė mamų mainų idėją. Prieiga per internetą: http://www.delfi.lt/news/daily/emigrants/karininko–zmona–po–metu–praleistu–amerikoje–atsiveze–mamu–mainu–ideja.d?id=59558567#ixzz2b6ddQBzJ

[248] Scott Dawson and Gary Bamossy. *"Isolating the Effect of Non–Economic Factors on the Development of a Consumer Culture: a Comparison of Materialism in the Netherlands and the Unites States", in* NA – Advances in Consumer Research. 1990,Volume 17, Pages: 182–185. Prieiga per internetą:
http://www.acrwebsite.org/search/view-conference-proceedings.aspx?Id=7018

[249] Cross–Cultural Commerce By Barbara Posted in Singapore. Prieiga per internetą: http://www.thedropoutdiaries.com/2011/09/cross–cultural–commerce/

nimas. Čia taip pat svarbūs visi trys (Žr. 5.3.1 pav.) kultūrų skirtumų šaltinių elementai – tapatybė, vertybės ir institucijos.

Apskritai rinkodaroje, rinkotyroje puikiai tinka rekomendacija: „Mąstyk globaliai, veik lokaliai“. Todėl vietinės kultūros ypatybių pažinimas yra sėkmės svetimose rinkose pagrindas[250].

[250] International Benefits: Think globaly act localy . Prieiga per internetą: http://www.payandbenefitsmagazine.co.uk/pab/article/international–benefits–think–globally–act–locally–12332511

7 skyriaus klausimai ir užduotys

1. Išsirinkite prekybos tinklą, veikiantį tarptautinėje rinkoje, ir nustatykite, kokie yra pagrindiniai trijų kultūros elementų (tapatybės, vertybių ir institucijų) skirtumai jų kilmės šalyje ir Lietuvoje (jei pasirinksite Lietuvos tinklą, lyginkite su jų veiklos pasirinkta rinka).

2. Pažiūrėkite į žemiau pateiktas reklamas. Kokie kultūrų skirtumų aspektai čia gali būti reikšmingi, o kurie – tik kūrybos elementas?

3. Ar žemiau pateiktas paveikslas gali atspindėti nacionalinių kultūrų skirtumus? Kokie stereotipiniai rinkoveikos pasiūlymai galimi, remiantis šiais paveikslais (jei juos laikysim rinkos iliustracijomis)?

Kultūrų skirtumai: Kinija V.S. JAV. Prieiga per internetą: http://www.lol.lt/lol/kulturu–skirtumai–kinija–v–s–jav–id54424

4. Atvejo analizė. Perskaitykite „Corporate Communications. Case Study. Lessons from Wal–Mart in Germany: Importance of Integrating Corporate Values and National Culture". Prieiga per internetą: http://www.paulasome.com/PSome_WalmartCaseStudy.pdf

Parenkite tokią pat analizę, jei „Wallmart" eitų į Lietuvos rinką. Pasitelkite 6 skyriaus medžiagą.

7 skyriaus priedas

Marketingo komplekso adaptavimo arba standartizavimo sprendimai skverbiantis į užsienio rinkas

Ištraukos iš:
Indrė Pikturnienė http://www.nlpcentras.lt/2010/11/27/marketingo–komplekso–adaptavimo–arba–standartizavimo–sprendimai–skverbiantis–i–uzsienio–rinkas/

Net kaimynystėje esančių šalių rinkos (pavyzdžiui, Lietuvos, Latvijos ir Estijos) negali būti traktuojamos kaip vienalytės, nes kai kurios kultūrinės charakteristikos gali reikšmingai skirtis. Ar tai reikštų, kad kiekvienai kultūrai turi būti surastas atskiras marketingo sprendimas? O kur globalizacijos pažadai, kad vieną dieną pabusime globaliame kaime, kur vartotojai bus vienodi, galėsime masiškai gaminti prekes visam pasauliui ir pardavinėti jas pagal vienodą modelį?

Juk ir verslo praktika rodo, kad nuolat daugėja (ir sulaukia vartotojų atsako) globalių prekių ženklų ir vis dažniau taikomos globalios marketingo strategijos. Kita vertus, pasitaiko atvejų, kai net visiškai globaliomis laikomos korporacijos bent jau iš dalies adaptuoja savo marketingo kompleksą, nes taip elgtis priverčia ilgametės nesėkmės kai kuriose rinkose. Kuris gi sprendimas teisingas ir kodėl?

Globalizacijos iliuzijos

Nors įvairių šalių kultūrų skirtumai akivaizdūs, negalima paneigti, kad yra nemažai bendrų visoms išsivysčiusioms šalims vartotojų elgsenos kaitos tendencijų, be to, laisvėjanti prekyba, auganti globali konkurencija, technologijų tobulėjimas ateityje spartins vartotojų globalizaciją. Tai turėtų reikšti, kad rinkai bus galima siūlyti vis daugiau standartizuotų produktų. <…> Tačiau tokia globalaus vartotojo teorija susilaukė daugybės kritikos. Pirma, jokie tyrimai nerodo, kad kultūros iš tiesų susilieja ir atsiranda vienodas pigių ir standartizuotų produktų poreikis. Pasaulis kol kas dar nėra globalus kaimas ir vargu ar kada nors tokiu taps. <…> Atidžiau išnagrinėję vartotojų elgseną pamatytume, kad nors vartojimo parametrai (matuojant absoliučiais skaičiais) tampa panašūs visose šalyse, skiriasi prekių vartojimo motyvai – importuoti kitų šalių maisto produktai mums yra egzotika, juos ragaujame ypatingomis progomis, dėl to tokių prekių asortimentas, kainos, marketingo priemonės turėtų būti kitokie nei šalyse, iš kurių tos prekės importuojamos.

Galimi įsiskverbimo į užsienio rinkas sprendimai

Iš esmės skverbiantis į užsienio rinkas galimi du sprendimai:

1. Marketingo komplekso ar jo elementų standartizavimas, t. y. vienodas marketingo kompleksas vietinėje ir visose užsienio rinkose (išskyrus būtiną vertimą).

2. Marketingo komplekso ar jo elementų adaptavimas kiekvienai šaliai, atsižvelgiant į jos kultūrinius ir vartojimo ypatumus.

<…>Akivaizdu, kad adaptavimo arba standartizavimo strategijos pasirinkimą kiekvienu atveju lemia išsami argumentų „už“ ir „prieš“ analizė. Praktikoje galimi abu sprendimai. Patys esame globalių marketingo strategijų taikymo liudytojai: *Coca–Cola, Shell, Nike, Head & Shoulders* yra globalūs prekių ženklai, jų produkcija (bent jau iš pirmo žvilgsnio) yra unifikuota, tie patys reklaminiai klipai transliuojami kone visame pasaulyje ar regionuose.

Abi strategijos pasiteisina praktikoje dėl prekių kategorijų. Visas rinkai pateikiamas prekes galima suskirstyti į dvi dideles grupes:

1) su kultūra nesusijusios prekės (angl. *culture free products*);

2) su kultūra susijusios prekės (angl. *culture bound products*).

Šis skirstymas reiškia, kad tam tikri produktai (su kultūra nesusiję) yra universalūs ir gali būti pristatyti įvairių šalių rinkoms be jokios adaptacijos. Ryškiausi tokių produktų ir paslaugų pavyzdžiai yra avialinijų paslaugos, šampūnai, gaivieji gėrimai, elektronikos produktai. Būtent šioms prekėms neabejotinai tinkamiausia standartizuota marketingo strategija. Tačiau net prekiaujant šios kategorijos prekėmis derėtų būti atsargiems. <…> Marketingo komplekso elementų adaptavimo pavyzdžiai gali būti tokie:

1. Produkto adaptavimas – kai kurių produkto funkcijų panaikinimas ar papildomas pridėjimas, produkto sudėties, pakuotės, dydžio pakeitimas. Pavyzdžiui, jei šalyje įprasta gerti stiprią kavą nedideliais kiekiais, dideli kavos puodeliai nebus paklausūs. Atskirais atvejais gali būti keičiamas ir pats prekių ženklas – jam suteikiama kitokia žodinė išraiška arba parenkami kitos spalvos ar dizaino elementai. *Chevrolet Nova* patyrė nesėkmę Lotynų Amerikos rinkoje, nes ispanų kalba *nova* skamba panašiai kaip „nevažiuoja“ (*no va*). Prekių ženklai, kurių vaizdinei išraiškai naudojamas žydros ir baltos spalvų derinys, būtų pasmerkti arabų pasaulyje, nes tai – tautinės Izraelio spalvos.

2. Rėmimo, dažniausiai reklamos, adaptavimas – pirmiausia kalbinių skirtumų eliminavimas, reklamos vaizdų adaptavimas tos šalies kultūrai (pavyzdžiui, musulmoniškose šalyse moterys reklamose nevaizduojamos nuogais pečiais ir kaklu, tie patys siužetai gali būti perfilmuoti pasitelkus europietiškos, azijietiškos ir afroamerikietiškos išvaizdos aktorius). Be to, vartotojai skirtingai reaguoja į pardavimų skatinimo akcijas. Tose šalyse, kur vartotojai jautrūs kainai (tokioms šalims priskiriama ir Lietuva), veiksmingos nuolaidos ir pinigų grąžinimai. Ten, kur vartotojai ne tokie jautrūs

kainai, geriau pardavimus skatinti, už tą pačią kainą suteikiant dovanų, papildomų paslaugų, narystę VIP klubuose ir pan.

3. Paskirstymo adaptavimas. Sprendimai priimami remiantis tokiomis žiniomis:

– žmonės linkę važiuoti į prekybos centrus už miesto ir pirkti retai, bet dideliais kiekiais, ar labiau linkę pirkti po nedaug netoli namų esančiose parduotuvėse;

– šalyje dominuoja savitarna ar aptarnauja pardavėjai;

– vartotojai linkę atsisakyti tarpininkų ir pirkti tiesiai iš gamintojų arba tarpininkų neatsisako;

– kokie prekybos būdai vartotojams priimtinesni (pavyzdžiui, prekyba pagal katalogus sunkiai įsitvirtina Lietuvos rinkoje).

4. Kainodaros adaptavimas. Kainos pritaikomos gyventojų perkamajai galiai, ir skaitmenys parenkami pagal suvokimo ypatumus (pavyzdžiui, nustatoma 49,98 Lt, o ne 50 Lt kaina).

Šiuo metu akademinėje bendruomenėje ir verslo praktikoje labiau linkstama manyti, kad nederėtų ignoruoti kultūrų skirtumų, nes to nepaisanti įmonė ne tik gali nesulaukti norimo kampanijos atsako, bet ir apskritai sužlugdyti įsiskverbimą į rinką. Tačiau tai nebūtinai reiškia, kad kiekvienai vietinei rinkai turime kurti individualų marketingo kompleksą. Tiesiog priimant sprendimus būtina gerai suprasti esamą situaciją – ketinamos parduoti prekės kategoriją, savo ir norimos užimti rinkos kultūrą ir galimus abiejų kultūrų skirtumus, įsiskverbimui skiriamas lėšas ir kt.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Allport G. W. *The nature of predudice*. Addison–Wesley Pub. Co., 1954 , p.110
2. Allwood, J. Intercultural Communication (English translation of: "Tvärkulturell kommunikation". In Allwood, J. (Ed.) *Tvärkulturell kommunikation, Papers in Anthropological Linguistics*, University of Göteborg, Dept of Linguistics. 1985, 12, http://sskkii.gu.se/jens/publications/docs001–050/041E.pdf
3. Ambraziejienė R. Ženklai. Įvaizdiniai. Simboliai. Kauno tautinės kultūros centras. Prieiga per internetą: http://download.vikis.lt/baltix/devel/incoming/Manto–Svarbu/Zenklu%20prasmiu%20knyga.pdf
4. Beamer L., Warner I. *Intercultural Communicationin the Global Workplace*. 4th. Edition, McGRAW–HILL, 2008, p. 432
5. Bernd Kortmann and Kerstin Lunkenheimer, eds. 2011. *The electronic World Atlas of Varieties of English [eWAVE]*. Leipzig: Max Planck Institute for Evolutionary Anthropology. Prieiga per internetą: http://www.ewave–atlas.org
6. Bonvillain N. *Language, culture and Communication: The meaning of messages*, 4th ed. UperSadle River:, Prentice Hall, 2003, p. 416
7. Bourdieu P. *Distinctions*. A Social Critique of the Judgment of Taste. 1984, trans. by Richard Nice, Harvard University Press, 1984. p. 604
8. *Cambridge Handbook of Culture, Organizations, and Work*. Edited by Rabi S. Bhagat and Richard M. Steers, 2011, p. 3. Prieiga per internetą: http://assets.cambridge.org/97805218/77428/excerpt/9780521877428_excerpt.pdf
9. Compton, J. L. *Indigenous Communication and Indigenous Knowledge*. Development Communication Report 74, 1991/3. Clearinghouse on Development Communication, Arlington, VA. Prieiga per internetą: http://mamud.com/Docs/ic_and_ik_dcr.pdf
10. Cook, M. et al (10 authors in 5 countries). Personality Profiles ofManagers in Former Soviet Countries: problem and Remedy. Journal of Managerial Psychology, 1998, vol. 13, no. 8.
11. Česnavičius D., Gerulaitis V. *Bendroji geografija*. Vilnius, 2008.
12. Dawson S.; Bamossy G. Isolating the Effect of Non–Economic Factors on the Development of a Consumer Culture: a Comparison of Materialism in the Netherlands and the Unites States", in *NA – Advances in Consumer Research*. 1990,Volume 17, p. 182–185.
13. DeFleur,M.L.: Ball–Rokeach, S. *Theories of Mass Communication*, NY–London: Longman, 1989, p. 368

14. Diskienė D. *Tarpkultūrinės komunikacijos vadybos konspektas*. Prieiga per internetą: http://ebookbrowsee.net/tarpkulturine–vadyba–ba–d–diskiene–doc–d280143453

15. Eco, Umberto. *Afterword. The Future of the Book*. Ed. Geoffrey Nunberg. Berkeley and Los Angeles: University of California Press, 1996. p. 295–306.

16. Fiske J. *Įvadas į komunikacijos studijas*,Vilnius: Baltos lankos, 1998, p. 239

17. Friedman T. *The World is Flat*. New York Farrar Straus and Giroux, 2007. p. 660

18. Fukuyama F.The Great Disruption. Human Nature and the Reconstruction of Social Order. *Atlantic Monthly,* May 1999. Prieiga per internetą: http://mudrac.ffzg.hr/~dpolsek/fukuyama%20disruption%20am.pdf

19. Geert Hofstede Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context, Online Readings onPsychology and Culture. Prieiga per internetą: http://scholarworks.gvsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1014&context=orpc

20. Gordon, P. H.; Meunier S. The French Chalenge Adapting to Globalisation. Washington: Brookings Institution, p. 60.

21. Gudykunst W., Kim Y. *Communication with Strangers: an Approach to Intercultural communication*. 3ed. NY:McGrawHill, 1997, p. 385

22. Hall, E. T. *Beyond Culture*. New York, NY: Anchor Books, 1977.

23. Hammera, M. R.; Bennett, M. J; Wiseman, R.t, Milton J. Measuring intercultural sensitivity: The intercultural development inventory. *International Journal of Intercultural Relations,* 27 (2003) p. 421–443.

24. Hivlig I. Lietuvių ir anglų prašymų strategijos. *Mokslo žurnalas Lietuvių kalba*, 2009, 3. Prieiga per internetą: http://www.lietuviukalba.lt/index.php?id=130

25. Hofstede G. *Culure's Consequences*. London Sage Publications, 2001, p. 596

26. Hofstede G.; Hofstede G.J. *Cultures and Organizations. Software of the mind*.NY: Mc Graw–Hill,2005, 434 p.

27. Hofstede, G. Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. Online *Readings in Psychology and Culture*, 2011, 2(1). Prieiga per internetą: http://scholarworks.gvsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1014&context=orpc

28. Hofstede, G.; Hofstede, G.V.; Minkov, M. *Cultures and Organisations. Software of the Mind.* Third ed. NY:McGraw Hill, 2010, p. 576

29. Huettinger M. Cultural dimensions in business life: Hofstede's indices for Latvia and Lithuania", *Baltic Journal of Management*, 2008,Vol. 3 Iss: 3, p. 359 – 376.

30. Jančaitytė R. et al. *Tarpkultūrinės kompetencijos didinimas bei įvairovės valdymo gebėjimų stiprinimas*, Vilnius: TMO ir Mykolo Riomerio universitetas. 2009. Prieiga per internetą: http://www.iom.lt/documents/tarpkulturines_kompetencijos.pdf

31. Jensen I. The Practice of Intercultural Communication. *Journal of Intercultural communication*, Issue 6, February 2003–May 2004 . Prieiga per internetą: http://www.immi.se/intercultural/

32. Kenneally Ch. The *First Word: The Search for the Origins of Language***.** N, Penguin Books. 2007, p. 357

33. Kevalienė D., Raipa A. Pagrindiniai valstybinės kalbos politikos bruožai ir tendencijos. *Viešoji politika ir administravimas*, 2007, Nr.19, p. 46–53.

34. Kluckhohn, F. R. & Strodtbeck, F. L.. *Variations in value orientations*. Evanston, IL: Row, Peterson. 1961

35. Kriaučiūnienė R. Dorinė nuostata kaip mokslinio pažinimo objektas. ACTA PAEDAGOGICA VILNENSIA. 2007 18, p.80–92. Prieiga per internetą: http://www.leidykla.eu/fileadmin/Acta_Paedagogica_Vilnensia/18/str7.pdf

36. Kroeber, A L & Kluckhohn, C: *Culture – A Critical Review of Concepts and Definitions,* Peabody Museum Papers Cambridge, Mass, Harvard UnivPress1952.47, 1. Prieiga per internetą: http://archive.org/stream/papersofpeabodymvol47no1peab/papersofpeabodymvol47no1peab_djvu.txt

37. Kupka, Everett & WildermuthThe Rainbow Model of Intercultural Communication Competence: A Review and Extension of Existing Research, *Intercultural Communication Studies* XVI : 2 2007

38. Kushner E. English as Global Language: Problems, Dangers, Opportunities. *Diogenes*. May 2003, 50, p.17–23,

39. Lewis R. D. *Kultūrų sandūra* .Vilnius: Alma littera, 2002, 430p.

40. Lietuvos anatomija. Finansai, 2011, Vilnius prieiga per internetą: http://sic.lt/public/files/Finansu%20anatomija.pdf

41. Lietuvos gyventojų požiūris į imigraciją ir darbo imigrantus", Vilnius Tarptautinės migracijos organizacija(TMO), , 2010, 40 p.

42. Liubinienė V. *National Identity in Lithuania: Processes During the Period of Changes*. Open society Institute, 1999, p. 36–118.

43. Lynn R., Martin T. National differences for thirty–seven nations in extraversion, neuroticism, psychoticism and economic, demographic and other correlates, Person. *Individ. Difi*. 1995Vol. 19. No. 3, p. 403–406.

44. March J., Olsen J. *Ambiguity and choice in organizations*. Bergen, Universitetsforlaget, 1976 , 408 p.

45. Marina, V.: Suchanova, J. The Comparative Analysis of English Economic and Business Terms and Their Lithuanian Translation Equivalents. *Kalbų studijos*. 2001. Nr. 1 Prieiga per internetą: http://www.kalbos.lt/zurnalai/01_numeris/02.pdf

46. McLuhan, M. *The Gutenberg Galaxy*. NY, A Signet Book, 1969, 350p.

47. Miller, G. R., and Steinberg, M. *Between People: a New Analysis of Interpersonal Communication*. Palo Alto:CA: Science Research Associates. 1975.

48. Mockaitis, A. *Findings for Lithuanian Cultural Dimensions*, Vilnius, 2001.

49. Mockaitis, A. The National Cultural Dimensions of Lithuania*. International conference Marketing Theories and Methods*, 2002. April 25–26, Vilnius, Lithuania.

50. Mole, J. *Mind Your Manners: Managing Business Cultures in Europe*. London, Nicholas Brealey Publishing, 1995, p.234

51. Nanda S.*Cultural Anthropology*. 4th.ed, Belmont:Wadsworth, 2010, p. 448

52. Nardon, L.; Steers, R. M. The culture theory jungle: divergence and convergence in models of national culture. In: *Cambridge Handbook of Culture, Organizations, and Work.* Edited by Rabi S. Bhagat and Richard M. Steers, 2011, p. 1–33.

53. Neuliep J. *Intercultural Communication. A Contextual Approach.* London: SAGE Publications, 2006, p. 478

54. Neuliep J. W, McCroskey J. C. The Development of Intercultural and Interethnic Communication Apprehension Scales. *Communication Research Reports*, Vol.14,No 2, p. 145–156

55. Paurienė, G. *Tarpkultūrinės kompetencijos ugdymo aspektai* Prieiga per internetą: https://ojs.kauko.lt/index.php/ssktpd/article/viewFile/85/78

56. Petkevičiūtė N., Kupinas Š. Kultūrinės dimensijos komunikacijoje ir derybose: smulkaus verslo įmonės atvejis. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 2012,62, p. 81–96

57. Pikturnienė I. *Marketingo komplekso adaptavimo arba standartizavimo sprendimai skverbiantis į užsienio rinkas*. Prieiga per internetą: http://www.nlpcentras.lt/2010/11/27/marketingo–komplekso–adaptavimo–arba–standartizavimo–sprendimai–skverbiantis–i–uzsienio–rinkas/

58. Polanyi, K.. *The great transformation: The political and economic origins of our time*. Boston: Beacon Press, 2001.

59. Prakapienė D. *Kultūrinis turizmas: mokomoji medžiaga nuotolinio mokymosi moduliui*. – Vilnius, 2009.

60. Princely I. Information technology security management concerns in global financial services institutions: Is national culture a differentiator?, *Information Management & Computer Security*, 2009, Vol. 17 Iss: 5, p. 372–387

61. Pruskus V. *Stereotipai ir jų devizualizacija tarpkultūrinėje komunikacijoje*. Filosofija. Sociologija. 2010. T. 21. Nr. 1, p. 29–36.

62. Račius E. Musulmonų visuomenės ir bendruomenės. Knygoje *Tarpkultūrinio pažinimo vadovas dirbantiems su trečiųjų šalių piliečių šeimomis*. Tarptautinė migracijos organizacija, Vilnius, 2013, p. 15.

63. Reklama kaip socialinis diskursas. Iš Ron Beasley, Marcel Danesi. Persuasive Signs. The Semiotics of Advertising. Berlin, NewYork: Mouton de Gruyter, 2002. Iš anglų kalbos vertė Laima Nevinskaitė. Prieiga per internetą: http://www.pprc.lt/irm/medziaga/Reklama_kaip_socialinis_diskursas_galutinis.pdf

64. Rokeach, M. *The Nature of Human Values*. NY: Free Press. 1979.

65. Rosenblatt, P. C. Origins and effects of group ethnocentrism and nationalism. In. Conflict Resoliution, 1964, 8, p. 131–146.

66. Samovar L., Perter R., McDaniel E. *Communication Between Culture*. 6th ed. Thomson Wadsworth, 2007, p. 415

67. Saville-Troike M. *The etnography of communication: An Introduction*. 3rd. ed. Madden: Blackwell Publishing, 2003, p.13.

68. Schwartz Sh. Universals in the Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Testst in 20.CountriesIn: *Advances in Experimental Social Psychology*. 1992,Vol. *25,* p.1–65

69. Schwartz, Sh. Basic Human Values prieiga per internetą: http://www.ccsr.ac.uk/qmss/seminars/2009–06–10/documents/Shalom_Schwartz_1.pdf

70. Shea C.(2001) White Men Can‘t Conceptualize? *Liguafranca,* Vol.11, No. 6, 44p.Prieiga per internetą: http://www.christopher–shea.com/wp–content/uploads/2013/05/Cross.cultural.psychology.pdf

71. Shwartz Sh. A Theory of Cultural Value Orientations: Explication and Applications. *Comparative Sociology*, 2006,Vol. 5, issue 2–3, p. 134–182. Priega per internetą: http://kodu.ut.ee/~cect/teoreetiline%20seminar%2023.04.2013/Schwartz%202006.pdf

72. Stevenson K. *Language and communication style*. Prieiga per internetą: http://hopeinterculturalcomm.weebly.com/language–respect–directindirect–disclosure–explicitimplicit–literalsymbolic.html

73. Studentai iš trečiųjų šalių Lietuvoje. Vilnius, Europos migracijos tinklas (EMN), 2012, p.45–46. Prieiga per internetą http://emn.lt/wp–content/uploads/2012/06/8.International–Students–in–Lithuania–LT.pdf

74. Studijas Lietuvoje renkasi vis daugiau užsieniečių. Prieiga per internetą: http://www.studyinlithuania.lt/lt/naujienos/studijaslietuvojerenkasivisdaugiauuzsienieciu

75. Tajfel, H. (1981). *Human Groups and Social Categories*. Cambridge University Press, Cambridge. p.369

76. Tarpkultūrinis mokymasis „T–kit Nr.4“ By Claudia Schachinger. Prieiga per internetą: http://youth–partnership–eu.coe.int/youth–partnership/documents/Publications/T_kits/4/Lithuanian/tkit4_lithuanian.pdf

77. Trinkūnienė I. Etninės kultūros išlikimo strategija šiuolaikinėse bendruomenėse: nuo tradicijos link interpretacijos. Filosofija. Sociologija. 2007. T. 18. Nr. 4, p.15. 12–22

78. Trompenaars, F.; Hampden–Turner, Ch. *Riding the Waves of Culture: Understanding Diversities in Global Business.* NY: McGraw–Hill; 2 ed., 1997, p.274

79. Ušackas V. Lietuva ir globalizacijos iššūkiai, PPT. Prieiga per internetą: http://www.lt–cn.lt/skaitiniai?r=5

80. Van der Dennen J. Of **Badges, Bonds and Boundaries: Ingroup / outgroup differentiation and ethnocentrism revisited**Prieiga per internetą: http://rint.rechten.rug.nl/rth/dennen/ethnocen.htm

81. Van Dijk T.A. *Prejudice in Discourse. An Analysis of Ethnic Prejudice in Cognition and Conversation*, University of Amsterdam. AMSTERDAM: JOHN BENJAMINS PUBLISHING COMPANY, 1984. 182 p. Prieiga: http://www.discourses.org/OldBooks/Teun%20A%20van%20Dijk%20–%20Prejudice%20in%20Discourse.pdf

82. Velkley, R. The Tension in the Beautiful: On Culture and Civilization in Rousseau and German Philosophy" Being after Rousseau: Philosophy and Culture in Question. The University of Chicago Press 2002. p. 11–30

83. Virgailaitė-Mečkauskaitė, E. Tarpkultūrinės kompetencijos ugdymas aukštojo mokslo internacionalizacijos kontekste. Prieiga per internetą: http://vddb.laba.lt/fedora/get/LT–eLABa–0001:E.02~2011~D_20110803_093830–84219/DS.005.0.01.ETD

KITI ŠALTINIAI

1. Amerika'ya Ilk Geldigim Yillarda...(Po metų atvykus į Ameriką. – V. G.). Prieiga per internetą: http://omurbiterdiyetbitmez.blogspot.com/2012_09_01_archive.html
2. Ar iš tiesų eskimų kalboje yra 50 sniego pavadinimų. Prieiga per internetą: http://www.lrt.lt/naujienos/mokslas_ir_it/1/9830/ar_is_tiesu_eskimu_kalboje_yra_50_sniego_pavadinimu_
3. Canada is second hapiest country in the world. Prieiga per internetą: http://news.nationalpost.com/2011/04/20/survey–says–canada–is–second–happiest–country–according–to–new–poll/
4. Communication problems in Multicultural Companies. Prieiga per internetą: http://www.grin.com/en/e–book/10330/communication–problems–in–multicultural–companies
5. Corporate Communications. Case Study. Lessons from Wal–Mart in Germany: Importance of Integrating Corporate Values and National Culture:. Prieiga per internetą: http://www.paulasome.com/PSome_WalmartCaseStudy.pdf
6. Cultural Assesment. Prieiga per internetą: http://www.genderwork.com/services/culturalassessment.html
7. English vocabulary: British and American English. Prieiga per internetą: http://www.abaenglish.com/blog/english–vocabulary–learn–english–with–aba/english–vocabulary–british–and–american–english/
8. European Values Survey. Computing Scores for the 10 Human Values. Prieiga per internetą: http://ess.nsd.uib.no/ess/doc/ess1_human_values_scale.pdf
9. Europen Empires. Prieiga per internetą: http://en.wikipedia.org/wiki/File:European_Empires.svg
10. Fire exit signs. Prieiga per internetą: http://www.123rf.com/photo_20201817_fire–exit–signs.html
11. Free Common Symbol Signs Icons Set. Prieiga per internetą: http://freebiespress.com/icons/50–free–common–symbol–signs–icons–set/
12. Giedrė Bufienė, Recenzija knygai 1 Sorbian Proverbs: Serbske přisłowa, edited by Susanne Hose in collaboration with Wolfgang Mieder (Supplement Series of Proverbium, vol.14), Burlington, Vermont: The University of Vermont, 2004. – 149 p. Prieiga per internetą: http://www.llti.lt/failai/25_29_recenzija_05.pdf
13. Globalizacijos perspektyva Lietuvoje. Prieiga per internetą: http://www.tikratiesa.lt/globalizacijos–perspektyva–lietuvoje–t19.html
14. GLOBALIZATION in the CLASSROOM + INFORMATION Prieiga per internetą: http://esl–multicultural–stuff–page4.blogspot.com/p/globalization–in–classroom.html

15. http://omurbiterdiyetbitmez.blogspot.com/2012_09_01_archive.html

16. http://www.tefl.net/esl–lesson–plans/TP_NoSexPlease.pdf,

17. International Benefits: Think globaly act localy. Prieiga per internetą: http://www.payandbenefitsmagazine.co.uk/pab/article/international–benefits–think–globally–act–locally–12332511

18. Interviu su professoriumi Geert Hofstede jo apsilankymo Lietuvoje metu. Prieiga per internetą: http://www.lrytas.lt/–11912976681191130098–profesorius–g–hofstede–as–tauti%C5%A1kumas–formuoja–racionalum%C4%85.htm

19. Iran's A Multi–Cultural and Multi–Ethnic Society. Prieiga per internetą: http://southaz.blogspot.com/2010/07/irans–multi–cultural–and–multi–ethnic.html

20. It's all English, but vowels ain't voils. Prieiga per internetą: http://languagedossier.webs.com/otherenglishes.htm

21. KET 1 Priedas. Prieiga per internetą: http://www.eismas.eu/index.php/keliu–eismo–taisykles–ket/50–ket–1–priedas–kelio–zenklai–vii–paslaugu–zenklai

22. Kultūrų skirtumai: Kinija V.S. JAV. Prieiga per internetą: http://www.lol.lt/lol/kulturu–skirtumai–kinija–v–s–jav–id54424

23. Leraning a New Skill Is Easier Said Than Don. http://www.gordontraining.com/free-workplace-articles/learning-a-new-skill-is-easier-said-than-done/

24. Lietuvių kalbos pamoka. Giminės medis. Prieiga per internetą: http://www.upc.smm.lt/ugdymas/pagrindinis/rekomendacijos/failai/lietuviu/Lietuviu_kalbos_pamoka.Gimines_medis.pdf

25. *Migracijos ir migrantų gyventojų statistika.* Prieiga per internetą: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Migration_and_migrant_population_statistics/lt

26. Naujos redakcijos Lietuvos Respublikos valstybinės kalbos įstatymo koncepcija. Prieiga per internetą: http://www.vlkk.lt/i/ news/179.doc [2006–03–19].

27. New dress code a hit at Ascot's Ladies' Day. Prieiga per internetą: http://www.independent.co.uk/news/uk/home–news/new–dress–code–a–hit–at–ascots–ladies–day–7872665.html

28. Notes on Enhlish as Global Language: http://grammar.about.com/od/words/a/Englishasgloballanguage.htm

29. Organisational development / Team Building Women Achievers Project. Prieiga per internetą: http://www.genderwork.com/services/organizationaldev.html

30. Political joke. Prieiga per internetą: http://politicalhumor.about.com/library/jokes/bljokeheavenhell.htm

31. Poll: Olympics 'showed a happy confident multi–ethnic image of UK. Prieiga per internetą: http://www.theguardian.com/uk/2012/aug/19/olympic–poll–positive–britain

32. PRECA scores. Prieiga per internetą: http://www.jamescmccroskey.com/publications/169.pdf

33. PRICA Measures. Prieiga per internetą: http://www.jamescmccroskey.com/measures/prica.htm

34. Regionų politika ir plėtra. Prieiga per internetą: http://www3.lrs.lt/pls/inter/w5_show?p_d=33493&p_k=1&p_r=2231

35. Rudzevičius, P.: Tervydytė, E. *Nykščio karta*. Dialogas, 2007, Nr.17. Prieiga per internetą: http://www.dialogas.com/senoji/index.php??lng=lt&content=pages&page_id=39&news_id=2099

36. Šarkanas G. *Globalizacija ir emigracija griauna Lietuvos kultūrą* Prieiga per internetą*:* http://www.lietuviais.lt/straipsnis/Lietuvybe–ir–lietuviu–kalba/Globalizacija–ir–emigracija–griauna–tautine–kultura.php

37. Smith Ch. Culture Matters E–Book. Prieiga per internetą: http://culturematters.com/what–is–long–term–orientation/

38. Survey: French Welcom Foreign Words into Language. Prieiga per internetą: http://www.apnewsarchive.com/1995/Survey–French–Welcome–Foreign–Words–Into–Language/id–a9e3e6e3c99b431faa0164b1d99a0654

39. The future of english. Prieiga per internetą: http://blog.wisdomjobs.com/the–future–of–english/

40. *The Gobal Village. A Summary of the world.* Prieiga per internetą: http://www.nationsonline.org/oneworld/global–village.htm

41. The Rule of Law Index. Prieiga per internetą http://worldjusticeproject.org/rule–of–law–index

42. Things to remenber with Assian Visitors. Prieiga per internetą: http://www.tq.com.au/marketing/international–marketing/international–markets/understanding–asia/things–to–remember–with–asian–visitors/

43. Urbonavičius A. Žodžiai, pavartoti netinkama reikšme (semantizmai). Prieiga per internetą: http://ualgiman.dtiltas.lt/semantizmai.html

44. Urbonavičius A. Žodžio leksinių reikšmių kitimai. Prieiga per internetą: http://ualgiman.dtiltas.lt/zodzio_leksiniu_reiksmiu_kitimai.html

45. World Value Surveys – Survey. Prieiga per internetą: http://www.worldvaluessurvey.org/

UŽRAŠAMS

Vilija Gudonienė
Tarpkultūrinė komunikacija. Mokomoji priemonė. – Klaipėda: Socialinių mokslų kolegija, 2013. – 224 p., 84 iliustr.

ISBN 978-9955-648-05-5

Tiražas 200 egz.

Išleido
VšĮ Socialinių mokslų kolegija
Nemuno g. 2, LT-91199 Klaipėda
info@smk.lt
www.smk.lt

Spausdino
Spaustuvė „Druka“
Mainų g. 5, LT-94101 Klaipėda
info@druka.lt
www.druka.lt