

TARPKULTŪRINĒ KOMUNIKACIJA

Carlos Brebbia

TURINYS

ĮVADAS	3
LITERATŪRA	4
REIŠMINGI ŽODŽIAI.....	4
1. KAS YRA KULTŪRA?	5
2. KOMUNIKACIJOS PROCESAS	6
3. TARPKULTŪRINĖS KOMUNIKACIJOS KOMPETENCIJA	8
4. KULTŪROS ELEMENTAI	14
5. KULTŪRŲ IŠSKIRTINIAI BRUOŽAI.....	16
6. KULTŪRINĖS NUOSTATOS IR SAMPRATOS.....	17
7. KULTŪRINIŲ „AKINIŲ“ SAMPRATA	21
8. KULTŪRA IR STRATEGINIS VALDYMAS	22
9. ETNOCENTRIZMAS	23
10. NEVERBALINĖ TARPKULTŪRINĖ KOMUNIKACIJA.....	23
11. SKIRTINGI SUVOKIMAI.....	24
12. VERSLO SUSITIKIMAI TARPKULTŪRINĖJE APLINKOJE.....	24
13. ELGSENA IR MANIEROS	25
14. KULTŪRINIS ŠOKAS	33

ĮVADAS

Pasauliui tampa multikultūrinis, gebėjimas sėkmingai komunikuoti su žmonėmis, atstovaujančiais kitoms kultūroms, yra be galo svarbus, jei norima pasiekti savo tikslų bet kokiame darbe.

Šiuo kursu siekiama, kad studentai suprastų ir adaptuotų savo asmeninio elgesio ar verslo modelius kitose kultūrose, siekiama paaiškinti, kaip gerinti verslo ir komunikacijos efektyvumą tarpkultūrinėje erdvėje. Siekiama, kad studentai įgytų žinių bei įgūdžių, padedančių dirbti ir gyventi tarpkultūrinėje erdvėje, pasiruošti kultūriniam šokui ir sėkmingai adaptacijai kitose kultūrose, jeigu to prireiktų.

Kurse aprašomos kultūros bei komunikacijos proceso sąvokos, kalbama apie tarpkultūriškumą ir pagrindinius metodus, naudojamus multikultūrinėse auditorijose.

LITERATŪRA

1. Diez Gutierrez, Enrique Javier. Educacion Intercultural, Universidad de Leon, Ispanija
2. Gaigalaitė, Lina. Tarpkultūrinė komunikacija, pristatymas, <http://www.scribd.com/doc/73665935/Tarpkult%C5%ABrin%C4%97-komunikacija>
3. Lewis, Richard. Kultūrų sandūra, Alma Littera, Vilnius, 2002
4. Pruskus V. Multikultūrinė komunikacija ir vadyba. Vilniaus teisės ir verslo kolegija, Vilnius, 2004
5. Schein, Edgar H. Organizational Culture and Leadership, John Wiley & Sons, 2006
6. <http://www.etiketogidas.lt/>
7. <http://lt.wikipedia.org/>

REIKŠMINGI ŽODŽIAI

Kultūra – komunikacija – verbalinė komunikacija – neverbalinė komunikacija – kūno kalba – tarpkultūriškumas – multikultūriškumas – tarptautiniai verslo susitikimai – tarptautinės darybos - tarptautinis protokolas – tarptautinis verslo etiketas - kultūrinis šokas – integravimas – adaptacija – švietimas – vertybės – įsitikinimai – elgsena

1. KAS YRA KULTŪRA?

Kultūra yra įsitikinimų, vertybių, elgesio ir bendrų dalykų sistema, kuria visuomenės nariai naudojami bendraudami tarpusavyje ir su savo aplinka, perduodama iš kartos į kartą per socializacijos procesus.

Kultūra yra įgytos žinios, naudojamos aiškinant socialinę patirtį ir visuomenės elgesį. Kiekvienos socialinės grupės, organizacijos ar visuomenės nariai dalijasi tos grupės, organizacijos ar visuomenės kultūra.

Per kultūrą yra įgyjamos vertybės ir požiūriai, kurie formuoja kiekvieno individo tapatybę ir kolektyvinę elgseną. Elgsena įgyjama per išsilavinimą ir patirtį, yra perduodama iš vienos kartos į kitą.

Tuo pačiu kultūra keičiasi - tada, kai žmonės prisitaiko naujose aplinkose arba kai gyvenimo ar technologinės sąlygos keičiasi.

Norint sėkmingai plėtoti tarptautinį verslą, būtina suprasti kitų šalių kultūrą ir išmokti prie jos prisitaikyti.

Tam tikra prasme kiekvienas asmuo yra orientuotas į savo tėvynę, o tarptautinio verslo sėkmė slypi gebėjime praplėsti savo perspektyvas priimant sprendimus, kurie nesiremia klaidingomis išvadomis.

Kultūra:

- „Tai įsitikinimų, vertybių, elgesio ir bendrų dalykų sistema, kurią visuomenės nariai naudoja bendraudami tarpusavyje ir su savo aplinka ir kuri yra perduodama iš kartos į kartą per mokymąsi.“

Plog ir Bates (1980)

- „Simbolinių ir materialių produktų rinkinys, kurį kiekviena visuomenė arba žmonių grupė sudaro reaguodama į poreikius, kylančius iš santykių su aplinka arba su kitais žmonėmis ir kurie perduodami iš kartos į kartą per socializacijos procesus.“

A. García Martínez

Bet kurios tautos žmonių elgesys nemažai priklauso nuo tos visuomenės istorijos, kuri išugdo savitą požiūrį į tvarką ir vadovavimą, kuri padeda išlikti, vystytis ir tobulėti.

Skirtingos kultūros skirtingai suvokia valdžią, galią, bendradarbiavimą, tikslus ir rezultatų siekimą.

Į sąvoką “visuomeninė tvarka”, be abejo, įeina vadovavimo būdas kiekvienoje visuomenėje: kartais valdžią koncentruoja vienas asmuo (valdovas, karalius, caras, imperatorius, diktatorius ir. t.t.), kartais (daugumoje šiuolaikinių visuomenių) vadovas valdo pritariant kitiems bendruomenės nariams (demokratija). XVII a. įvestas britų parlamentinis valdymas pradėjo naujo pobūdžio kolektyvinį valdymą vyriausybėse, nors regionuose ir gentyse jis jau gyvavo daug šimtmečių. Pvz., prieš daugelį metų Kretos kolektyvinė valdžia davė tokio pobūdžio vadovavimo pavyzdį graikų miestams.

Šiuolaikinėse organizacijose įprasta vadovavimą ir valdžią pavesti direktorių taryboms ar komitetams.

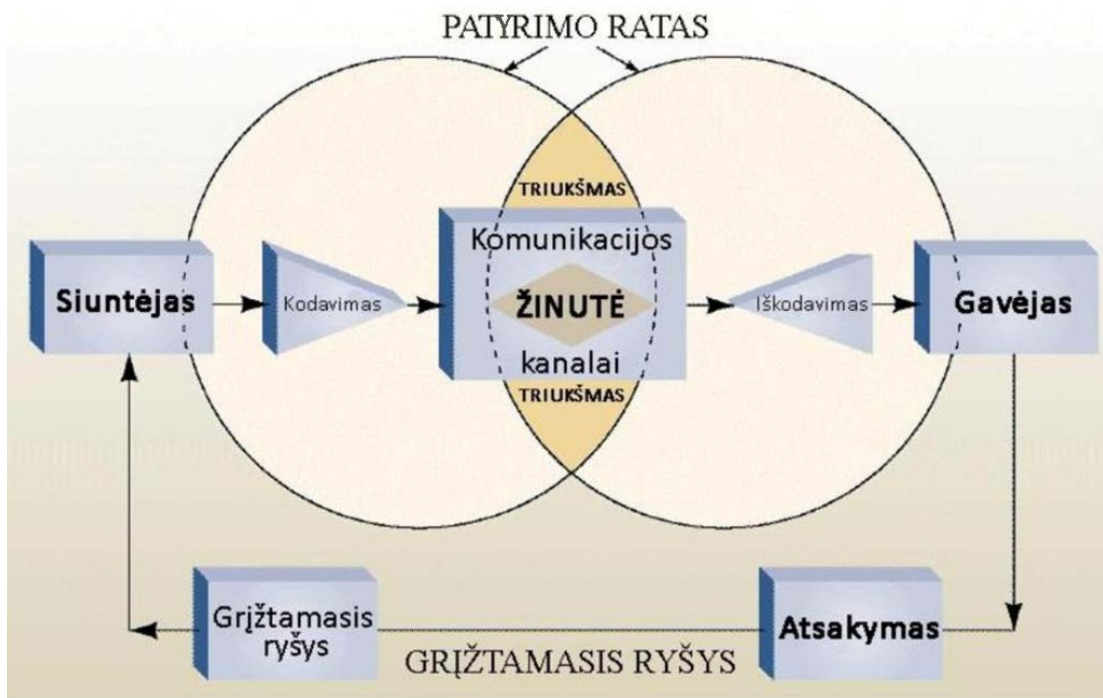
Apibendrinimas:

1. Kultūra yra išmoktas elgesys.
2. Kultūra suteikia prasmę realybei.
3. Kultūra perduodama per simbolius.
4. Kultūra yra integruota visuma.
5. Kultūra įgyvendinama diferencijuotai.
6. Kultūra yra adaptacijos įrankis.
7. Kultūros neturi savo atskiro gyvenimo.

2. KOMUNIKACIJOS PROCESAS

Tai procesas, kurio metu subjektai keičiasi informacija, idėjomis arba jausmais. Pav. 1 iliustruoja, kaip vyksta komunikacijos procesas tarp dviejų subjektų.

Pav. 1. Komunikacijos procesas



Iš MBA Knowledge Base

<http://www.mbaknol.com/business-communication/elements-of-the-communication-process/>

Siuntėjas turi tam tikrą žinutę, kurią nori perduoti gavėjui. Be abejo, telepatinė komunikacija neegzistuoja, todėl ta žinutė turi būti perdaryta (koduota) pagal tam tikrą kodą. Priklausomai nuo žinutės tipo bei informacijos kiekio siuntėjas pasirenka vieną ar kitą kodą, privalo pagalvoti ir apie žinutės perdavimo būdą (kanalą), kad gavėjas galėtų „iškuoduoti“ žinutę. Tada siuntėjas siunčia savo koduotą žinutę, naudodamas pasirinktą kanalą arba kanalus (kartais naudojama daug kanalų vienu metu, kad žinutė būtų geriau persiūsta ir suprasta). Komunikacijos procesas nesibaigia, kai gavėjas gauna žinutę. Tada jis pats tampa siuntėju, privalo „grįžtamuoju ryšiu“ siuntėją informuoti, gavo žinutę ar ne, suprato jos turinį ar ne. Žinoma, grįžtamojo ryšio kodas ir kanalas nebūtinai turi būti toks pat, kaip naudotas žinutės siuntimui.

Pvz., siuntėjas siunčia žinutę naudodamas lietuvių kalbą (kodas), verbaliniu ir tiesioginiu būdu (kanalai), o gavėjas atsako gestų kalba, duodamas žinią, kad suprato žinutę.

Kiekviename komunikacijos procese atsiranda triukšmas arba trukdžiai, kurie įtakoja patį procesą, nes dėl to gavėjas gauna kitokią žinutę, negu siuntė siuntėjas.

Tie trukdžiai gali būti fiziniai (garsas, vizualiniai trukdžiai, atstumas, kiti komunikacijos procesai, vykstantys tuo pačiu metu) arba psichologiniai (išankstinės nuomonės, stereotipai, dėmesio sutrikimai ir t.t.).

2.1. Triukšmas tarpkultūrinės komunikacijos metu

Tarpkultūrinės komunikacijos procesuose svarbu kuo labiau sumažinti tuos trukdžius, nes tai ne tik apsunkina komunikaciją, bet ir gali sukelti nenumatytų konfliktų. Norint sėkmingai veikti tarpkultūrinėje aplinkoje, būtina įgyti ir nuolat tobulinti savo tarpkultūrinės komunikacijos kompetenciją.

3. TARPKULTŪRINĖS KOMUNIKACIJOS KOMPETENCIJA

3.1. Tarpkultūriškumas

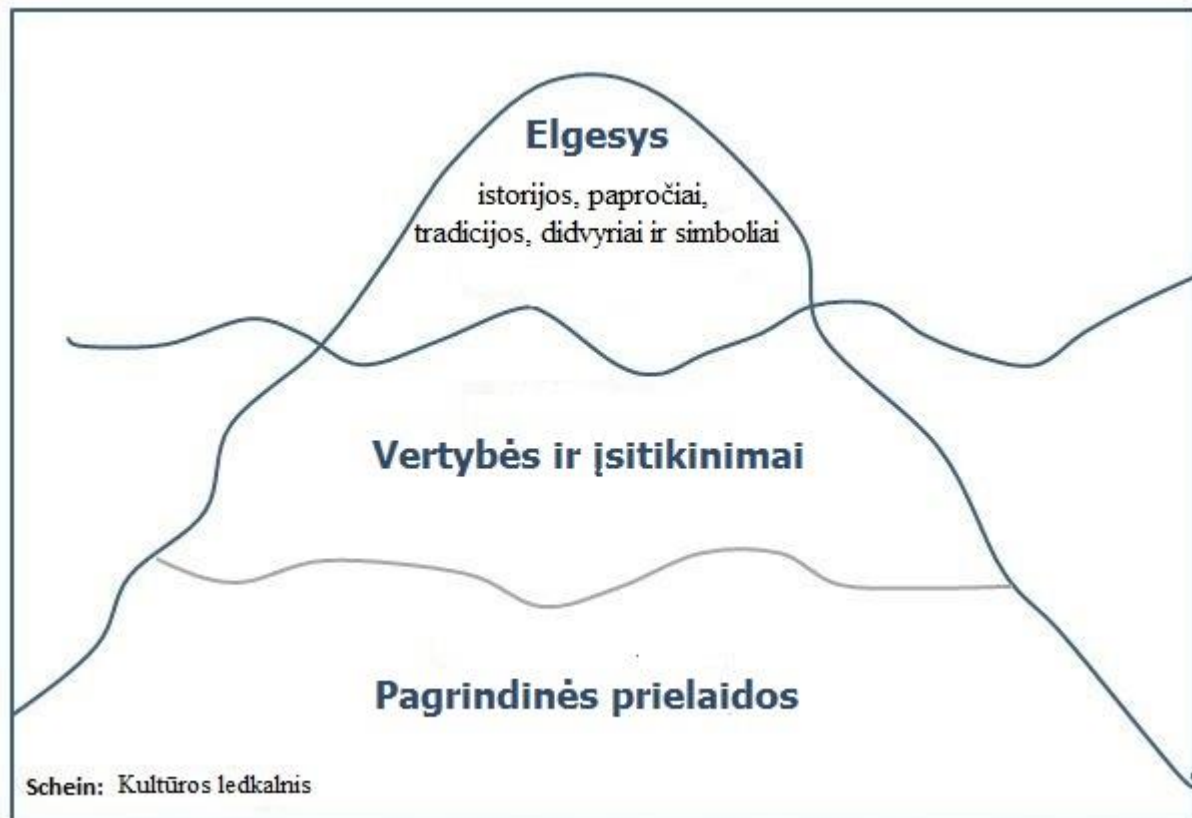
Prieš kalbant apie kompetenciją, pirmiausia reikia išsiaiškinti, ką reiškia tarpkultūrinė komunikacija ir kodėl tarp skirtingų kultūrų gali kilti komunikacijos problemų. Reikia suvokti, su kokiomis kultūromis teks komunikuoti, t.y. dalintis informacija, žiniomis, įgūdžiais ir/ar jausmais.

Edgar Schein savo knygoje „Organizacinė kultūra ir lyderystė“ sako, kad kultūros turi tris lygius. Pirmasis – išorinis, labiau pastebimas, t.y. kaip kiekviena kultūra elgiasi, naudojami daiktai (tos kultūros istorija, papročiai, tradicijos, didvyriai, simboliai).

Antrajame lygyje atsiranda tos kultūros vertybės ir įsitikinimai, o dar giliau - trečiajame glūdi kiekvienos kultūros pagrindinės prielaidos.

Daug kas pagal tą modelį lygina kultūrą su ledkalniu, kai matoma tik viršūnė, o svarbiausia dalis matoma ne visiems.

Pav. 2. Kultūra kaip ledkalnis



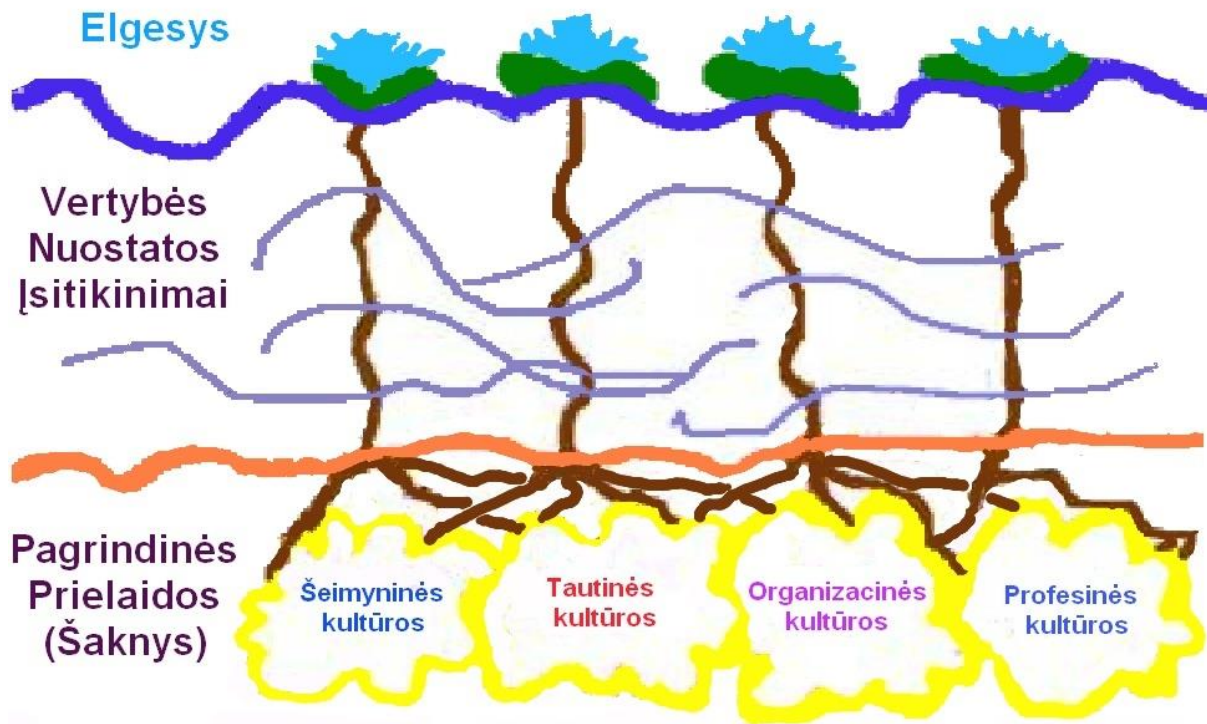
Todėl susidūrus dviems kultūroms, gali kilti problemų, nors iš pirmo žvilgsnio atrodo, jog skirtingos elgesio normos neturėtų trukdyti, nes vertybės bei įsitikinimai arba pagrindinės prielaidos yra visiškai skirtingos. Kai žmonės turi komunikuoti su kitos kultūros atstovais, nesusipratimų būna dažnai,

Šis ledkalnio pavyzdys, nors ir duodantis bendrą supratimą, turi trūkumų, nes trečiasis lygis - pagrindinės prielaidos - dažniausiai ne monolitinis, o įvairių kultūrų, formuojančių kiekvieno individo kultūrinę tapatybę, rezultatas.

Edgar Schein lygina kultūras su lelijomis, augančiomis tame pačiame tvenkinyje (visuomenė). Kiekvienos lelijos (individo) šaknys yra keliose kultūrose, jis vienu metu mokosi iš savo šeimos, iš savo organizacijos (mokykla, universitetas, darbas, draugai), iš savo visuomenės, todėl kiekvienos lelijos (individo) kotas (vertybės ir įsitikinimai) skiriasi nuo kitų, nes šaknys siekia skirtingas grunto vietas. Ir, žinoma, nors viename tvenkinyje

(visuomenė) lelijos atrodo panašios, kiekviena yra skirtinga. Perkelti leliją į kitą tvenkinį (visuomenę) nėra taip paprasta, nes gruntas yra kitos sudėties.

Pav. 3. Kultūra kaip lelijų tvenkinys (E. Schein)



Schein: Kultūros kaip lelijų prūdas

3.2. Su kokiomis kultūromis reikia bendrauti?

Išgirdę sąvoką „tarpkultūrinės komunikacijos“ manome, kad tai – menas komunikuoti su žmonėmis iš tolimų šalių, kurių kalba ir papročiai labai skiriasi nuo mūsų. Bet su tokiais žmonėmis gali tekti labai mažai bendrauti per visą gyvenimą, o kompetencija reiškia gebėjimą atlikti tam tikrą konkretų darbą, apima patirtį, įgūdžius ir žinias.

Kompetencija yra nuolat taikomi įgūdžiai, o ne vienkartiniai elgesio standartai. Todėl kitos kultūros žmonėmis reikia laikyti ne tik tolimųjų kraštų gyventojus, bet ir tuos, kurie gyvena šalia, bet dėl tam tikrų priežasčių (profesinių, šeiminių, edukacinių) turi kitokias vertybes, nuostatas ir pagrindines prielaidas.

Pvz., advokatas gali nerasti bendros kalbos su inžinieriumi, arba garbingo amžiaus žmogus gali nesuprasti, apie ką kalba jo anūkas, nors abu gyvena po tuo pačiu stogu bei yra tos

pačios šalies piliečiai. Žmogus, augęs kaime, gali turėti problemų komunikuodamas su žmogumi iš didmiesčio.

Todėl ruošiantis kalbėti prieš auditoriją visada reikia turėti omenyje, kad joje sėdės įvairių kultūrų klausytojai. Jeigu norime, kad mūsų žinutė pasiektų visus, privalome tinkamai parinkti kanalus ir kodus, kuriuos naudosime komunikacijos procese. Tam tikra prasme kiekvienas komunikacijos procesas yra tarpkultūrinis, nes mes esame unikalūs ir kiekvienas iš mūsų pašnekovų yra unikalus.

3.3. Kas yra tarpkultūrinės komunikacijos kompetencija?

Pabandykime apibrėžti tarpkultūrinės komunikacijos kompetencijos sąvoką. Kartais galima manyti, kad žmogus, gebantis tinkamai pasisveikinti, padėkoti, atsiprašyti bei šypsotis, jau turi minėtąją kompetenciją, nes:

- Pasisveikinimas - komunikacijos proceso pradžia. Pirmasis įspūdis daug ką sako, tuo labiau, kad norint tinkamai pasisveikinti nebūtina suprasti pašnekovo kalbą ir papročius, pakanka teisingai naudotis kūno kalba bei turėti tarptautinio etiketo žinių.
- padėkojimas - kiekvienas komunikacijos procesas mus praturtina. Jeigu rodysime nuoširdų dėkingumą pašnekovui, komunikacijos procesas bus sklandesnis ir efektyvesnis.
- Atsiprašymas - kadangi mūsų vertybės ir pagrindinės prielaidos gali būti kitokie, nei pašnekovo, kilus nesusipratimams reikia mokėti nuoširdžiai atsiprašyti.
- Šypsojimasis - nuoširdi ir tikra šypsena dažniausiai padeda užtikrinti komunikacijos proceso efektyvumą.

Nors šie keturi veiksniai yra būtini efektyviai komunikacijai su kitų kultūrų žmonėmis, tai tikrai dar nėra kompetencija.

3.4. Tarpkultūrinės komunikacijos kompetencijos sąvoka

Tai gebėjimas efektyviai užbaigti kiekvieną komunikacijos procesą, nemenkinant ar nežeminant nei savo, nei pašnekovo kultūrinės tapatybės.

Būtent gebėjimas sėkmingai perduoti žinutę nei menkinant, nei žeminant pašnekovo ir jo kultūros, yra kiekvieno komunikacijos proceso siekiamybė.

3.5. Tarpkultūrinio švietimo metodai

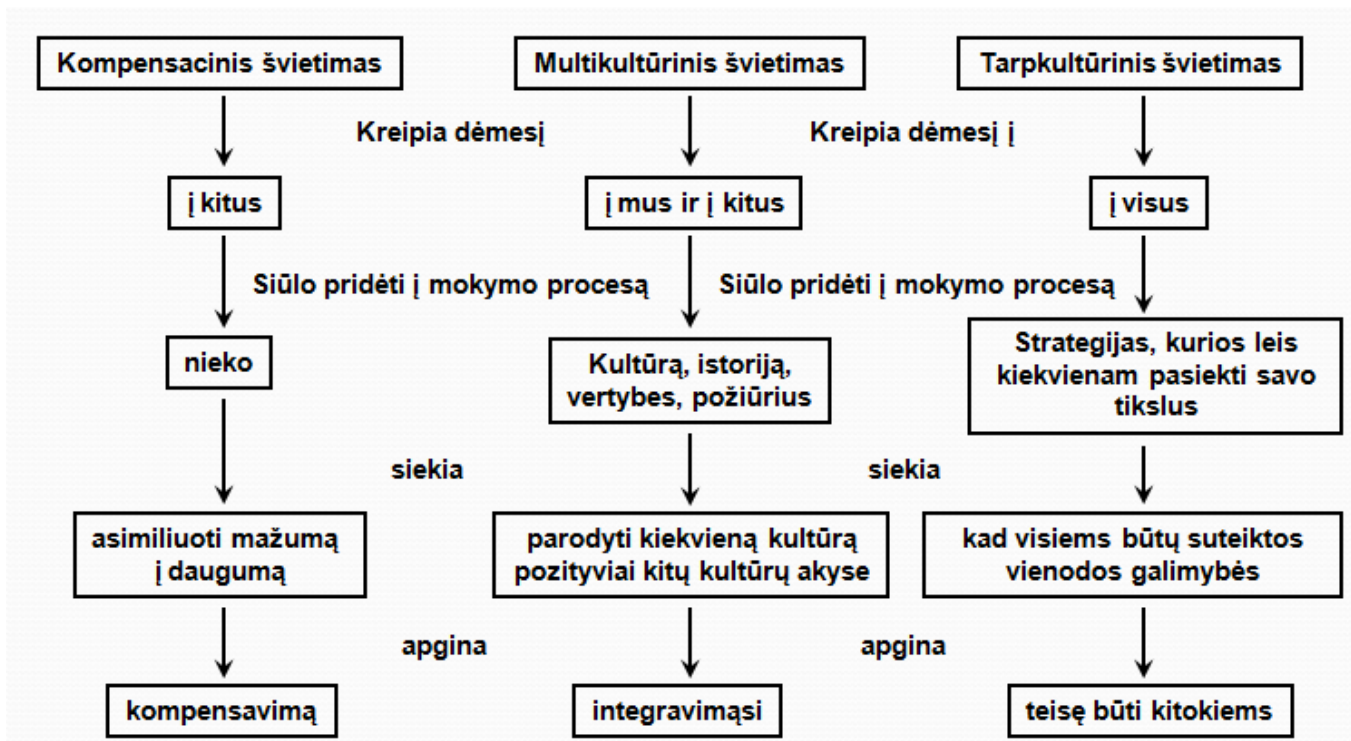
Visuomenė vis labiau tampa multikultūrine, mūsų auditorijos irgi nėra išimtis, todėl rengdamiesi paskaitoms ir seminarams turime į tai atsižvelgti. Ispanijos Leono universiteto dėstytojas Enrique Javier Diez Gutierrez rašo, kad yra trys keliai, pagal kuriuos galime modeliuoti švietimo metodus ir programas: kompensacinis švietimas, multikultūrinis švietimas ir tarpkultūrinis švietimas.

Kompensacinis švietimas – dėmesys sutelkiamas į individo “standartizavimą”, ieškant būdų “kompensuoti” arba “išlyginti” skirtumus tarp jo kultūros ir daugumos kultūros. Žiūrima į trūkumus ir į skirtumus, bandant užpildyti „spragas“, o ne į studentų galimybes.

Multikultūrinis švietimas – kiekviena kultūra turi vienodą egzistavimo teisę, todėl visa informacija ir veiksmai nukreipiami bendram kultūros atstovų sutarimui: ieškoti ir atrasti tinkamus sprendimus ar galimybes. Siekiama, kad kiekviena kultūra gyventų atskirą savo gyvenimą, be jokios įtakos kitoms kultūroms.

Tarpkultūrinis švietimas – pasaulis, kaip ir visuomenė, yra multikultūrinis, visi vartojame tuos pačius išteklius, todėl ir švietimas turi leisti visiems atsiskleisti bei prisitaikyti prie esamos kultūros. Kiekvienas yra unikalus, nors ir priklausydamas savai kultūrai, gali praturtinti savo gyvenimą žiniomis, papročiais ir vertybėmis iš kitų kultūrų.

Pav. 4. Švietimo metodai (E.J. Diez Gutierrez)



Kaip matome, kompensacinis švietimas mokymo procese rekomenduoja tiesiog užpildyti svetimšalio kultūrinės spragas, asimiliuojant mažumą per kompensavimą.

Tuo tarpu multikultūrinis švietimas dėmesio skiria ir „saviems“, ir kitiems, bet atskirai. Kiekvienai kultūrai siūloma mokytis kitų kultūrų istorijos, vertybių ir požiūrių, turėti daugiau instrumentų savai bei kitoms kultūroms suprasti, leisti vystytis kiekvienai. Toks procesas siekia pozityviai parodyti kiekvieną kultūrą kitų akyse, tam tikra prasme gina kultūrų integravimą ir bendradarbiavimą.

Tarpkultūrinis švietimas kreipia dėmesį į visus visuomenės narius, todėl mokymo procese siūlo naudoti strategijas, leidžiančias kiekvienam individui siekti savo tikslų. Modelis suteikia vienodas galimybes ginant kiekvieno individo teisę būti savimi.

3.6. Tarpkultūrinis švietimas

- Tai NĖRA švietimas specifinėms grupėms ar kompensacinis švietimas, nes tai švietimas visiems, visai visuomenei.
- Tai NĖRA vien folkloras (tarptautinės savaitės, kulinarinės dienos ir pan.), nors ir padedantis suprasti kitas kultūras, vien tuo negalima apsiriboti. Tarpkultūrinis švietimas turi įtakos VISAM švietimo procesui.

- NEieško tik konkrečių problemų sprendimų, nes YRA visapusiškas procesas.
- NEvengia konfliktų, padeda mokytis iš jų tampant tobulesne visuomene.
- NEapjungia žmonių ar jų grupių pagal spalvą ar kilmę, nes skatina sąveiką tarp žmonių.
- NEpabrėžia skirtumų, nes vertina įvairovę.
- Toleruoja ir leidžia kiekvienai kultūrai eiti savo keliu, nes vysto tarpkultūrinės kompetencijas, skatina komunikaciją ir taip praturtina kiekvieną kultūrą.

4. KULTŪROS ELEMENTAI

Tarpkultūrinės komunikacijos kompetenciją suvokiame kaip gebėjimą efektyviai užbaigti kiekvieną komunikacijos procesą, nemenkinant ar nežeminant nei savo, nei pašnekovo kultūrinės tapatybės. Norėdami geriau suprasti savo ir kitas kultūras, turime išsiaiškinti, kaip būtent formuojasi kultūros.

Kiekviena kultūra yra sudėtinga ir daugialypė. Pagrindiniai jos elementai: kalba, religija, vertybės bei požiūriai, papročiai bei elgsenos, materialinė kultūra, estetika ir švietimas.

4.1. Kalba

Kalba - esminė kultūros dalis. Tai pagrindinė priemonė perteikti informacijai bei idėjoms.

Vietos kalbos mokėjimas padeda šiais atvejais:

1. Leidžia aiškiau suprasti situacijas.
2. Leidžia tiesiogiai priartėti prie žmonių, kurie, bendraudami savo gimtąja kalba, naudoja atviresnę komunikaciją.
3. Leidžia aptikti nedidelius skirtumus, kai kurių žodžių ar pareiškimų dvigubą reikšmę ar kitą neaiškiai išreikštą informaciją.
4. Leidžia geriau suprasti kitų tautų kultūrą.

4.2. Religija

Religija įtakoja gyvenimo būdą, įsitikinimus, vertybes ir požiūrius. Ji gali daryti lemiamą poveikį visuomenės narių elgesiui ir bendravimo būdai su kitais visuomenės nariais.

Religija turi nemažai įtakos darbo įpročiams, pvz., JAV įprasta protestantiška darbo etika, pagal kurią žmogus turi sunkiai dirbti, būti darbštus ir sutaupyti pinigų. Ši nuostata padėjo formuotis kapitalizmui, kur taupymas ir investicijos yra svarbu.

Religija taip pat turi įtakos ir socialiniams papročiams, pvz., poilsio ir švenčių dienos ar mitybos įpročiai.

4.3. Vertybės ir požiūriai

Vertybės yra pagrindiniai įsitikinimai apie tai, kas gera ar bloga, teisinga ar neteisinga, svarbu ar nesvarbu, laikina ar turi išliekamąją vertę. Požiūris yra nuolatinis polinkis į tam tikrus įsitikinimus.

Visuomenės narių elgesys, kylantis iš požiūrio, tiesiogiai įtakoja tarptautinį verslą.

4.4. Papročiai ir elgsenos

Papročiai yra bendri nustatyto elgesio standartai. Elgsenos arba manieros yra elgesys, kuris laikomas teisingu tam tikroje visuomenėje.

Papročiai parodo, kaip viskas paprastai daroma, o manieros – kaip reikia tai daryti pagal papročius. Pvz., arabų šalyse nemandagu paduoti ranką pasisveikinant su aukštesnės hierarchijos asmeniu, jei jis pirmas neištiesia rankos; Lotynų Amerikoje priimta vėluoti į vakarėlį, tačiau punktualumas labai vertinamas Vokietijoje ar Šveicarijoje.

Papročiai nurodo būdus, pagal kuriuos kuriamos reklamos, skatinančios pirkti. Jei įmonė neturi žinių apie šalies papročius ir manieras, ji gali turėti rimtų problemų parduodama savo produktus.

4.5. Materialinė kultūra

Materialinė kultūra susideda iš daiktų, kuriuos naudoja visuomenės nariai, ji analizuoja, kokius daiktus žmonės naudoja ir kodėl.

Aptariant šį kultūros elementą, labai svarbu matyti, kokia yra pagrindinė ekonominė infrastruktūra, pvz., transporto, ryšių ir elektros energijos gamybos pajėgumai šalyje; socialinės infrastruktūros sistemos (medicina, švietimas, būstas); finansinės infrastruktūros (bankininkystė, draudimas ir finansai).

Technologijos visuomenei yra svarbios dėl įtakos gyvenimo kokybei, jos iš dalies paaiškina vertybes ir įsitikinimus: jei šalis turi pažangiausias technologijas, žmonės linkę mažiau tikėti, kad likimas valdo jų gyvenimą, dažniau mano, kad gali kontroliuoti tai, kas vyksta.

4.6. Estetika

Estetika susijusi su kultūriniu skoniu, pvz., amerikiečių ir kinų estetiškos vertybės skirtingai pasireiškia meno, muzikos ir literatūros srityje.

Jei norime suprasti tam tikrą kultūrą, būtina išnagrinėti, kokios įtakos šie skirtumai turi visuomenės narių elgesiui.

4.7. Švietimas

Švietimas paveikia daugelį kultūros aspektų. Žmonės, kurie moka skaityti, kur kas geriau supranta, kas vyksta pasaulyje. Be to, aukštas raštingumo lygis skatina ekonomikos vystymąsi ir technologijų pažangą.

Švietimas turi įtakos formuojant vadovavimo įgūdžius, tad galima daryti išvadą, kad švietimas yra lemiamas veiksnys, norint suprasti kultūrą.

5. KULTŪRŲ IŠSKIRTINIAI BRUOŽAI

Atskirų kultūrų atstovai gali turėti visiškai skirtingas pagrindines prielaidas, vertybes bei įsitikinimus, todėl dažnai skiriasi netgi savo išoriniu elgesiu:

- Ispanai bendraudami laiko mažesnę atstumą su pašnekovu, negu suomiai;
- Japonai ilgai apmąsto atsakymus, nemėgsta spausti rankos, sveikinasi nusilenkdami;
- Italai bendraudami garsiai kalba ir mosikuoja rankomis;
- Argentiniečiai laukdami autobuso stotelėse stovi netvarkingomis eilėmis;
- Lietuviai rengiasi tamsiais rūbais;
- Belgai sveikinasi trimis bučiniais.

Šie išskirtiniai bruožai iš esmės yra paviršiniai ir gali keistis pagal madas, miestus, amžius, išsilavinimą ir t.t.

Nors pirmą kartą tokie išskirtiniai bruožai kiek stebina, bendraudami su kitų tautų atstovais mes prie jų taikomės. Tokie prisitaikymai, jeigu jie laikini, gali būti net malonūs, pvz., atostogaudami užsienyje mėgstame pažiūrėti ar net išbandyti, kaip gyvena tos šalies žmonės. Taigi nesunkiai bent jau iš dalies kuriam laikui galime tapti anglais ar ispanais ir džiaugtis tuo.

6. KULTŪRINĖS NUOSTATOS IR SAMPRATOS

Kultūrinės nuostatos arba sampratos vertinamos kitaip: galime perimti (pamėgdžioti) kai kurių kitų tautų atstovų papročius ir/ar elgseną, nepažeisdami esminių savo įsitikinimų, tačiau mūsų požiūris liks tos kultūrinės aplinkos, kurią laikome sava.

Kitaip sakant, trumpam galima pakeisti savo “aprangą” adaptuojant išorinį elgesį prie kitos aplinkos, tačiau nekeisti tapatybės.

Kultūriniai sunkumai atsiranda ne dėl to, kad nemokame pasisveikinti, juokauti ar valgyti kaip kitos kultūros atstovai, o dėl to, kad kartais tų žmonių elgesys atspindi tam tikrą tapatybę, kuri mums yra svetima.

Mūsų visuomenė (ta, kurioje augome ir kuri formavo mūsų kaip tam tikros kultūros atstovų identitetą) mums įdiegė tam tikras nuostatas, vertybes, sampratas ir būdus matyti bei suprasti pasaulį, kurie mus savaip nuteikia, apriboja ir paženkлина.

6.1. Tiesos samprata

Visi pripažįstame, kad TIESA yra TIESA. Tačiau kiekvienas tai supranta skirtingai.

Absoliučios tiesos nėra, nes kiekvienas prideda nemažai subjektyvios informacijos savo tiesos sampratai. Kiekvienoje kultūroje tos sampratos yra teisingos ir aiškios, tačiau mūsų požiūriai į jas skiriasi:

- Vokiečiai įsitikinę, kad dalykiniai susitikimai gali būti sėkmingi tik tada, kai visi susitikimo dalyviai vadovaujasi tiesa (net ir tada, kai ta tiesa nelabai maloni).
- Kinai sako, kad nėra absoliučios tiesos.
- Prancūzai ir italai kartais linkę slėpti dalį tiesos, jeigu ji trukdo maloniam bendravimui.
- Japonijoje, kur nevalia atsiskleisti iki galo, tiesa yra pavojinga sąvoka.

- Azijoje, Afrikoje ir Pietų Amerikoje korupcija yra taip įsišaknijusi, kad atskleidžiant tiesą būtų sužlugdyti darnūs žmonių, kompanijų ir įvairių visuomenės sluoksnių santykiai.
- Sakoma, kad visame Australijos žemyne daiktai vadinami tikraisiais vardais, net jei tiesa dažnai nuliūdina ar paskatina griebtis kumščio.

6.2. Sutartys

Žodį „sutartis“ lengva išversti iš vienos kalbos į kitą, bet jo prasmė suprantama įvairiai. Europoje, Kanadoje ir JAV sutartis yra dokumentas, kuris pasirašomas tam, kad jo būtų laikomasi. Skandinavams žodinis susitarimas yra beveik toks pats įpareigojantis, kaip ir pasirašyta sutartis. Japonas į sutartį žiūri kaip į pradinį dokumentą, kurį pagal aplinkybes galima (ir dažniausia reikia) keisti. Amerikiečiai laiko japonų elgesį neetišku, jei šie sulaužo sutartį. Japonai mano, kad neetiška taikyti sutarties terminus pasikeitus aplinkybėms.

6.3. Gandai

Gandai – neoficiali visuomenės ryšio forma, nuolatinis įvykių įsisavinimo procesas, nusakomas kaip paslaptingas masių šnabždesys, formuojantis bendrąją dvasinę atmosferą. (*Bergmann*)

Galima teigti, kad dauguma žmonių domisi gandais, bet tas domėjimasis intensyvėja arba mažėja priklausomai nuo lyties ir amžiaus.

Gandams būdingos savybės:

- 1) svarbumas,
- 2) neapibrėžtumas.

Gandų paskirtis – suteikti reikšmės situacijai, kurios nesuprantame, ir bandyti ją paaiškinti. Gandai neigiamai vertinami Šiaurės Europos ir anglosaksų šalyse, bet, pasauliui tampant multikultūriniu, gandai įgyja vis svarbesnį vaidmenį priimant sprendimus: pvz. Ispanijos, Italijos, Pietų Amerikos ir Japonijos verslininkams tai yra gyvybinis informacijos šaltinis.

Aktyviai domėdamiesi, kuo užsiima kiti, iš savo „grupės“ sužinodami paskutines naujienas (gandus) apie trečiąsias šalis, galime užmegzti įvairių ryšių, įvertinti savo padėtį ir atitinkamai reaguoti.

Šias laikais gandai gali sukelti finansinius nestabilumus, staigius kainų kilimus/kritimus, įmonių bankrotus ir pan.

6.4. Tylos supratimas

Tylos supratimą lemia šalies tradicijos ir temperamentas. Tylos atsakymas į verslo pasiūlymą atrodys neigiamas amerikiečiams ar daugumai europiečių verslininkų, bet Rytų Azijos arba Suomijos verslininkai to nelaiko blogu elgesiu.

Didžiojoje Britanijoje ar Vokietijoje patylima dvi tris sekundes, Graikijoje ar Arabų šalyse - dar trumpiau, Prancūzijoje, Italijoje ar Pietų Amerikoje beveik nepatylima.

Sena kinų patarlė byloja: „Tie, kas išmano, tyli, o kas per daug kalba, nieko neišmano“. Japonai ir suomia neabejoja šiuo teiginiu, jiems tylą reiškia tai, kad tu klausaisi, bandai suprasti bei įsisąmoninti, ką jie sako.

Suomijoje, Kinijoje ar Japonijoje tylą saugo asmenybę ir neliečiamumą, taip pat išreiškia pagarbą kitiems. Nemandagu, nedera savo nuomonės brukti aplinkiniams, labiau dera pritariamai linksėti, tylomis šypsotis, vengti neperkalbamų nuomonių ar nesutarimų.

6.5. Humoras

Humoro jausmas – gebėjimas pastebėti juokingus, keistus tikrovės reiškinius, linksmumas, polinkis juokauti. Estetikoje humoras laikomas viena komiško rūšių (greta satyros).

Pakantus, nepiktas gyvenimo keistenybių, juokingų situacijų, žmonių ydų pašiepimas, susijęs su optimistiniu ir kontempliaciniu požiūriu į tikrovę (<http://lt.wikipedia.org/wiki/Humoras>).

Humoras yra neatsiejama kiekvienos kultūros dalis. Kiekvienas žmogus turi savitą humoro jausmą. Kas juokinga vienos tautos žmonėms, gali būti visiškai nesuprantama arba įžeidžiama kitų tautų žmonėms (pvz. juodasis humoras).

Kadangi pasaulis tampa multikultūrinis, vis dažniau tenka bendrauti su kitų kultūrų žmonėmis. Humorą tampa puikiu būdu sutirpdyti ledus, greičiau susidraugauti ir ištaisyti nesusipratimus.

Bet kiekviena tauta, amžius grupė, socialiniai sluoksniai turi savo humoro supratimą - kas tinka vienam, gali visai netikti kitam. Kartais anekdotas ar pašaipėlė būna nukreipta prieš tam

tikrą „auką“, o tai gali jai ne tik neatrodyti juokinga, bet ir apsunkinti komunikaciją, nes prarandamas atvirumas.

Nebūtinai anekdotai bus nejuokingi tik humoro aukoms, kartais žemo lygio anekdotai gali būti nekorektiški ir nepriimtini. Humorą be išsilavinimo tampa vulgarus.

Todėl tiesą, gerumą ir mandagumą laikant prioritetais, savaime suprantama, būtina atmesti tokias humoro apraiškas kaip sarkazmas, satyra, hiperbolė ar parodija.

6.6. Humoro naudojimas verslo pasaulyje

- Anglosaksiškose šalyse humoras nuolat naudojamas.
- Kanadoje ir Naujojoje Zelandijoje jis atlaidus, tačiau Australijoje gali būti provokuojantis.
- Argentinoje ironija, sarkazmas, pašaipos ir apsimestinis pasipiktinimas, juodasis humoras yra susitikimų variklis, tačiau, nors jie puikiai moka juoktis iš savęs, negalima peržengti ribų.
- Japonai iš anekdoto, kurio tikrai nesuprato, pasijuoks iš mandagumo, bet niekada nepasakys, kad nesuprato.
- Japonai taip pat nesupranta, kam į dalykinius susitikimus terpti humorą, jie viską, kas sakoma, paprastai supranta pažodžiui. Tokie plačiai paplitę amerikiečių posakiai, kaip „You are killing me“ japonų partneriams kelia siaubą.
- Vokiečiai mano, kad derybų metu humoras nedera, bet susitikimams pasibaigus jie mielai atsipalaiduoja.
- Danai nuolat mėgsta įterpti juokingus komentarus, neretai su erotine potekste.
- Belgai mėgsta ironiją ir šaipytis (ypač iš savo kaimynų prancūzų).
- Kas juokinga prancūzui, gali būti prakeiksmas arabui.
- Šmaikščiausios istorijos kinas visai nesupras, o nekalčiausias anekdotas gali labai įžeisti turką.
- Rytietiškas humoras grindžiamas subtiliu, švelniu netiesioginiu priekaištu ar papeikimu. Visada duodama proga kitam atsikirsti ir niekad nežeminamas jo orumas.

Per tarptautinio verslo derybas humoras dažniausiai padeda, nes pralaužiami ledai, greičiau sprendžiami klausimai, neįstringama viename taške, partneriai laisviau pasijunta ir labiau pasitiki vieni kitais, atsiranda daugiau žmogiškumo, bet visada būtina likti taktiškam ir neperžengti ribų, nes yra ir neigiamo poveikio pavojus.

Dėl kultūrinių bei religinių skirtumų žmonėms gali būti tiesiog neįmanoma juoktis iš to paties dalyko. Nors kai kurios tautos ir toleruoja, apie žiaurų ar juodą humorą, juokus ar anekdotus apie religiją, seksą bei tautines mažumas negali būti nė kalbos, nes žala būna nepataisoma.

7. KULTŪRINIŲ „AKINIŲ“ SAMPRATA

Kas vienoje kultūroje laikoma įprastu elgesiu, kitoje gali atrodyti nenormalu, vulgaru ar net nelegalu. Iš to galime daryti išvadą, kad kiekvienas individas žvelgia į pasaulį ir jį vertina per savo kultūros „akinius“.

Kiekvienas žmogus yra savo kultūros atstovas ir vertina kitus žmones per savo kultūrinių vertybių, elgesio, papročių ir tradicijų prizmę. Tai, be abejo, apsunkina tarpusavio bendravimą įvairių kultūrų atstovams.

Nervingi, judrūs, daug gestikuliuojantys ispanai tyliems suomiams atrodo „egzotiški“ arba tiesiog „nenormalūs“. Tuo tarpu italams ar portugalams toks elgesys atrodo visiškai normalus.

Taip ilgainiui ir formuojasi tautinio elgesio stereotipai, kurie būna gana lipnūs, nors ne visada konkrečiais atvejais pasitvirtina. Tokie tautinio elgesio stereotipai, nors iš dalies apsunkina bendravimą tarp įvairių kultūrų atstovų, kartais gali palengvinti ir daryti bendravimą sėkmingesniu.

Pusės valandos vėlavimas į susitikimą Italijoje ar Ispanijoje portugalui būtų atleidžiamas, tačiau kitoje aplinkoje (tarkim, Vokietijoje) būtų laikomas nepagarba ir įžeidimu. Pagal plačiai paplitusius tautinio elgesio stereotipus vokiečiai būtų atlaidūs portugalui, savo ruožtu portugalė pasistengtų nevēluoti, nes nenorėtų įžeisti vokiečio.

Kiekvienos kultūros atstovai gali visiškai skirtingai suvokti tuos pačius dalykus, nes viską mato per savo kultūrinių „akinių“ prizmę. Pvz., ką dvi skirtingos kultūros (olandai ir čiliečiai) mano apie futbolą, diktatūrą, marihuaną bei neblaivų vairavimą:

- Dauguma olandų ir dauguma čiliečių galvoja, kad futbolas yra geras dalykas.
- Dauguma olandų mano, kad diktatūra visuomet yra blogai, tuo tarpu dauguma čiliečių galvoja, kad kai kuriuo atveju yra gerai.

- Dauguma olandų mano, kad rūkyti marihuaną yra gerai, tuo tarpu dauguma čiliečių galvoja, kad tai yra blogai.
- Dauguma olandų ir dauguma čiliečių galvoja, kad vairuoti neblaiviems yra blogai.

8. KULTŪRA IR STRATEGINIS VALDYMAS

Tarptautinės korporacijos, spręsdamos, kokioje šalyje investuoti arba įkurti organizacijos padalinį, labiausiai patikrina tuos kultūros aspektus, kurie turi tiesioginės įtakos efektyvumui. Svarbiausi yra trys aspektai: požiūris į darbą, motyvacija pažangai, laikas ir ateitis.

8.1. Požiūris į darbą

Požiūris į darbą yra svarbus tarptautinėms korporacijoms, nes jis gali turėti įtakos tiek kokybės, tiek gamybos mastams. Taip pat svarbus aspektas yra darbuotojų įsipareigojimas organizacijai.

8.2. Motyvacija pažangai

Iš esmės motyvuoti darbuotojai yra suinteresuoti darbingo gyvenimo aspektais (ar darbas įdomus, ar skatinamas savarankiškumas, ar yra tobulėjimo galimybių), jie nebūtinai siekia tik finansinių paskatų, nes šie aspektai susiję su motyvuojančia darbo prigimtimi.

Tai įrodo, kodėl kultūra yra labai svarbi tarptautinėms korporacijoms rengiant strateginius planus. Kiekviena įmonė labiau linkusi investuoti tose šalyse ir regionuose, kuriuose kultūriškai stimuliuojama ekonominė veikla ir motyvacija pažangai.

8.3. Laikas ir ateitis

Dar vienas kultūros elementas, kurį tarptautinės korporacijos tikrina - kaip visuomenė vertina laiką ir kaip tas laikas panaudojamas. Kai kuriose Europos šalyse punktualumas yra labai svarbus, o kitoms kultūroms vėlavimas yra priimtinas elgesys. Tai irgi gali turėti įtakos tiek kokybės, tiek gamybos mastams, tiek įsipareigojimų vykdymui.

9. ETNOCENTRIZMAS

Viena iš daugelio tarpkultūrinių nesusipratimų priežasčių yra etnocentrizmas – tikėjimas, kad mūsų sprendimai ir darbo stilius yra geresni nei kitų žmonių.

Yra keletas etnocentrinio elgesio rūšių, tarp dažniausiųjų paminėtinos šios:

1. Elgiantis su žmonėmis nuolat stengtis įrodyti savo pranašumą
2. Elgtis nepagarbiai su kitų kultūrų žmonėmis
3. Būti nelankstiems kitų kultūrų atstovų atžvilgiu

Keletas pavyzdžių:

- Nepritaikyti paskaitų prie konkrečios auditorijos poreikių
- Parsigabenti pelną į savo šalį neinvestuojant tarptautinėje rinkoje (išnaudojami kitų šalių ištekliai be naudos toms šalims)
- Sukurti vadovų komandą iš savo šalies žmonių, nors jie neturi patirties toje šalyje, kurioje turės dirbti

10. NEVERBALINĖ TARPKULTŪRINĖ KOMUNIKACIJA

Kai komunikacija vyksta be žodžių, veikia vadinamoji neverbalinė komunikacija – veido išraiškos, balso tonas, laikysena. Tai taip pat kultūros reiškiniai, kurie gali trikdyti arba palankiai nuteikti pašnekovus.

Antropologai teigia, kad pirmą kartą žmonės, kol išvystė kalbą, tikriausiai naudojo kūno išraiškas bendraudami taip, kaip dabar gyvūnai bendrauja. Atsiradus kalbai kaip aiškesnei bendravimo išraiškai, gestai tapo ne tokie būtini.

Nors kalba gali būti nepaprastai išraiškinga, sudėtinga, subtili bei lanksti, kai kurie žmonės, norėdami išreikšti (ypač labai susijaudinę), ką iš tiesų turi galvoje, vis dar kliaunasi kūno kalba. Tarp tokių yra italai, Pietų amerikiečiai, dauguma romanų tautų, taip pat afrikiečiai ir Vidurinių Rytų gyventojai.

Be to, dažnai skirtingų kultūrų atstovai bendrauja ne savo gimtąja kalba, ne visada randa pakankamai svetimos kalbos žodžių, todėl naudojantis kūno kalba komunikacija tampa efektyvesnė.

10.1. Akių kontaktas (OKULETIKA)

Turbūt subtiliausia kūno kalbos forma yra žvilgsnis. Dažnai sutrinkame, kai žmonės pernelyg įdėmiai žiūri mums į akis (atrodo, provokuoja) arba jeigu visai nežiūri (atrodo, jiems neįdomu, ką sakome). Kiekviena kultūra turi savo bendravimo akimis papročius ir standartus.

10.2. Kūno judesiai ir gestai (KINETIKA)

Kiekviena kultūra turi savo etikos normas apie kūno judesių naudojimą, pvz, kai kurie nervindamiesi judina rankas, kojas ar pėdas. Gebėjimas „skaityti“ tokius partnerio kūno judesius gali būti labai naudingas komunikacijos metu, ypač derybose.

10.3. Dviprasmiški gestai

Yra gestų, kuriuos vienos kultūros supranta vienaip, kitos - visiškai kitaip arba visai neteikia jiems prasmės. Prieš susitinkant su kitos kultūros atstovu reikėtų paieškoti informacijos apie toje šalyje vartojamus gestus, kad neatsidurtumėme nepatogiose situacijose. Be abejo, santūrumas visada padeda to išvengti.

11. SKIRTINGI SUVOKIMAI

Kai kalbame apie suvokimus, iš karto galvojame apie pojūčius - esame įpratę mąstyti apie suvokiamas spalvas, formas, atstumus, nes visa tai paremta apčiuopiamais požymiais, net garso, nuolydžio ar judesio suvokimas mums atrodo pakankamai konkretus.

Vis dėlto kiekviena kultūra kitaip suvokia labai daug dalykų, nes skiriasi pagrindinės prielaidos, todėl ir paprasčiausi dalykai suvokiami skirtingai. Ypač reikia atkreipti dėmesį į tai, kad kiekviena kultūra labai skirtingai suvokia erdvę ir laiką.

12. VERSLO SUSITIKIMAI TARPKULTŪRINĖJE APLINKOJE

Verslo pasaulyje susitikimų vis daugėja, nors dėl vaizdo konferencijų galimybių keičiasi tų susitikimų formos.

Skirtingose kultūrose tokie susitikimai pradedami, vyksta ir baigiami nevienodai. Kai kur jie prasideda punktualiai, žvaliai ir dalykiškai, kitur - pasišnekučiuojant, dar kitur - sunkiai įsivažiuojant.

Vokiečiai, skandinavai ir amerikiečiai mėgsta susitikimus iškart pradėti, nes nemato prasmės gaišti laiką, tuo tarpu Anglijoje, Prancūzijoje, Italijoje ir Ispanijoje manoma, jog nemandagu tuoj pat pateikti klausimus, kurie bus svarstomi, jog kultūringiau susitikimo pradžioje skirti laiko šiltam ir maloniam bendravimui.

Anglai kone gėdijasi nurodyti, kada metas pradėti. Japonijoje, kur banali įžanga privaloma, yra nustatytas laikas, kai aukštesnis pareigūnas taria: *Jitsu wa ne... (Tiesą sakant...)*. Sulig tais žodžiais visi susikaupia ir susitikimas prasideda.

Japonijoje susitikimai vyksta tokiais etapais: banali įžanga; svarstytinų temų metmenys (oficialia kalba); nuomonių pareiškimas (ne tokia oficialia kalba); abiejų šalių atsakymai į abiejų šalių nuomones (oficialiai, bet nekonfrontuojant); abiejų šalių apibendrinimas (oficialus).

Susitikimo pradžia įvairiose šalyse:

- VOKIETIJA: oficiali įžanga. Susėdama. Pradedama.
- SUOMIJA: oficiali įžanga. Kavos puodelis. Susėdama. Pradedama.
- JAV: oficiali įžanga. Kavos puodelis. Pašmaikštaujama. Pradedama.
- JUNGtinė KARALYSTė: oficiali įžanga. Puodelis arbatos su sausainiais. 10 min. pasišnekama (apie orą, poilsį, sportą). Neįtempta pradžia.
- PRANCŪZIJA: oficiali įžanga. 15 min. pasišnekama (apie politiką, skandalus ir t.t.). Pradedama.
- Ispanija, Italija, Lotynų Amerika: 10-30 min. šnekamasi (apie futbolą, šeimos reikalus), kol kiti atvyksta. Pradedama, kai visi susirenka.

13. ELGSENA IR MANIEROS

Nors kiekvienos kultūros atstovas elgiasi pagal savo kultūros vertybes, įsitikinimus ir pagrindines prielaidas, yra vienas įrankis, kuris padeda bendravimo metu ir leidžia užtikrinti geresnes sąlygas komunikacijai - tai tarptautinis protokolas ir etiketo normos.

13.1. Tarptautinis protokolas (pagal <http://www.etiketogidas.lt/>)

Tarptautinio protokolo sąvoka pasaulinėje literatūroje apibūdinama įvairiai:

- protokolas – vyriausybių ir jų atstovų oficialaus ir neoficialaus bendravimo taisyklių visuma;
- tarptautinis protokolas – visuma visuotinai pripažintų taisyklių ir tradicijų, kuriomis tarpusavio bendravimą grindžia vyriausybės, užsienio reikalų žinybos, diplomatinės atstovybės, oficialūs asmenys ir t.t.

Protokolo pagrindas yra taisyklės, griežtos ir susiformavusios per daugelį metų, kurios reglamentuoja sutikimų ir palydų tvarką, derybų ar pokalbių vedimą, priėmimų organizavimą, dalykinio susirašinėjimo įforminimą, aprangą ir t.t. Tos taisyklės leidžia organizuoti tuos renginius nebijant suklysti dėl dalyvių kultūrinių įvairovių.

Skiriamos kelios protokolo rūšys:

- Karališkasis protokolas
- Karinis protokolas
- Diplomatinis protokolas
- Tarnybinis protokolas

Daugelis protokolo taisyklių yra identiškos arba sutampa vienoje ar kitoje srityje.

Griežčiausias - karališkasis protokolas. Lanksčiausias ir mums naudingiausias yra tarnybinis protokolas, nes verslininkams suteikiama daugiau laisvės elgtis pagal savo kultūrinės normas. Diplomatai ir kiti oficialūs asmenys teikia didžiausią reikšmę griežtų protokolo taisyklių laikymuisi. Verslininkams tai taip pat padeda išvengti nesusipratimų, jeigu šios taisyklės žinomos ne tik teoriškai, bet ir be priekaištų vykdomos praktinėje veikloje.

Etiketas apima įvairias elgesio formas, mandagumo taisykles. Šiuolaikinio etiketo reikalavimai susiklostė per ilgą žmonių civilizacijos gyvavimą. Etiketas – tai daugelio žmonių kartų ir kultūrų patirties rezultatas, tai formalių taisyklių taikymas iš anksto numatytose situacijose.

13.2 Etiketas ir protokolas – panašumai ir skirtumai

Šios taisyklės vadinamos tarptautinėmis, kadangi jos yra daugiau ar mažiau vienodos visose šalyse. Išsiaiškinę protokolo ir etiketo apibūdinimus ir jų reikšmę, tarp šių dviejų sąvokų galime rasti tam tikrų panašumų bei skirtumų.

Svarbiausias panašumas būtų tas, kad tiek protokolas, tiek etiketas – tam tikros elgesio, mandagumo taisyklės, kurias privalo žinoti žmonės, nenorintys negatyviai išsiskirti iš kitų. Pagrindinis skirtumas tarp protokolo ir etiketo būtų tas, kad protokolo reikalavimai yra griežti, konkretūs ir be alternatyvos, o etiketas labiau grindžiamas patarimais - kaip geriau, maloniau, tinkamiau...

13.3. Tarptautinio etiketo normos nauda

Žmogus, išmanantis tarptautinio etiketo normas, bet kokioje situacijoje jaučiasi jaučiau, stabiliau. Žinojimas teikia pasitikėjimo savimi, išvaduoja nuo spėlionių, nervinės įtampos. Tam tikros bendravimo bei elgesio taisyklės gyvuoja jau ne vieną amžių, jos yra bandytos perbandytos, tad šiandien nieko naujo nereikia išradinėti – reikia tik įsiminti protokolinio bendravimo normas, ir jo padiktuota mandagumo ir pagarbos kalba leis susišnekėti bet kokioje situacijoje, bet kurioje šalyje.

13.4. Išvaizda ir apranga

Išvaizda ir apranga yra labai svarbu, norint sukelti teisingą pirmą įspūdį.

Bendraujant su kitų kultūrų žmonėmis tenka su jais dalyvauti susitikimuose, valgyti, keliauti, kalbėti telefonu arba bendrauti laiškais, ir visais atvejais reikia elgtis nepriekaištingai, demonstruoti geriausią išsilavinimą - tik tada tie susitikimai bus efektyvūs ir sėkmingi.

Nors teigiame, kad rengiamės savo malonumui, mūsų išvaizda ir drabužiai aplinkiniams apie mus pasako labai daug. Tiesą sakant, tik įėjus į kambarį mūsų drabužiai sukuria apie mus pirmąjį tikrą įspūdį.

Svarbiau už drabužius, kurie šiais laikais daugiau priklauso nuo asmens požiūrio negu nuo priimto stiliaus, yra mūsų tvarkingumas. Jei būsime švarūs, tvarkingi ir maloniai kvėpėsime, tai rodys ne tik mūsų savigarbą ir savo vertės pajutimą, bet ir tai, jog paisome aplinkinių. Tvarkingumas ir derama higiena yra kasdieniai privalomi dalykai. Tvarkingumas yra tai, kaip mes rūpinatės savo kūnu. Ir tas rūpinimasis visada turi būti aukščiausio lygio. Niekas nemėgsta žiūrėti į žmogų arba bendrauti su tokiu, kuris atrodo tarsi ką tik išlipęs iš lovos. Plaukai (nesvarbu, kokia šukuosena) visada turėtų būti švarūs ir pakirpti. Plaukus dažantys vyrai ir moterys turėtų nuolat atnaujinti plaukų šaknų spalvą. Bet kuris tam skirtas šampūnas padės išnaikinti pleiskaną. Vyrai turėtų būti švariai nusiskutę, tvarkingai apkarpytomis barzdomis ir ūsais. Tiek vyrai, tiek moterys turi naudoti dezodorantus.

Abiejų lyčių asmenys privalėtų rūpintis nagų švara ir forma. Šerpetos ir apkramtyti šiurkštūs nagai atrodo bjauriai. Vyrams nedaug reikia norint išlaikyti gražius nagus, daugelyje salonų atliekamas ir vyrų manikiūras – nagų valymas, dailinimas, gražios formos suteikimas.

Nagus lakuojančių moterų nagai turi būti nepriekaištingi, vienodo ilgio. Jeigu vienas nulūžta, tai ir kitus reikia tiek pat patrumpinti. Dirbtiniai nagai, natūralių ar blyškių spalvų arba naujausi priklijuojami gali būti greita pagalbos priemonė gražioms rankoms.

Kai kalbame apie etiketą, visų pirma galvojame apie aprangą, kurią dėvėsime tam tikrų renginių metu. Civilinis etiketas – tai, kas mums aktualu, dar yra ir karinis etiketas, bet jis taikomas karininkams ir panašaus tipo organizacijoms.

Sunkiau nustatyti, kas yra „moteriškas etiketas“, nes moterims tradiciškai duodama daugiau laisvės pasirinkti savo aprangai. Jos visada turi vadovautis geru skoniu, tam tikromis taisyklėmis ir, žinoma, mada.

Etiketas nustato pagrindines taisykles apie aprangos audinius, spalvas bei dizainą, bet svarbiausia tai, kad apranga privalo atitikti renginio formą (pvz., renginiui gamtoje pagal etiketą labiau tinka sportinės kelnės ar džinsai, negu šilkinė ilga suknelė ir aukštakulniai).

Verslo susitikimuose moterims rekomenduojama kukli apranga, be didelių iškirpčių, dengtais pečiais ir nugara. Švarkelis yra priimtinausia verslo apranga, kombinuojant su sijonu, kai kurių šalių atstovai mano, kad moterims nederėtų dėvėti kelnų. Nepaisant to, daugumoje Europos ir Amerikos šalių nieko nestebina, jeigu moteris darbo metu dėvi kelnas. Reikėtų nenaudoti per daug makiažo ar didelių papuošalų.

Avalynė turi nešokiruoti ir atitikti aplinkos sąlygas (batai, kurie tinka susitikimui banke, netinka susitikimui gamykloje ar fermoje). Moterys, vasarą nešiojančios batelius atvirais pirštais, privalo ypatingą dėmesį skirti savo kojoms.

Vakarinių renginių (šventinių vakarienių, vakaronių, furšetų ir pan.) aprangos kodai yra lankstesni, ypač moterims. Pirmiausia reikia paisyti gero skonio, santūrumo ir mados taisyklių. Etiketo standartas rodo, kad ilga suknelė dėvima su aukštakulniais, maža rankine, o dėl papuošalų – pirmenybė teikiama kokybei, o ne kiekybei.

13.5. Bendravimas telefonu

Telefonas (ypač mobiliojo ryšio) pakeitė daugelį mūsų papročių bei įpročių. Bendrauti su verslo partneriais iš kitų pasaulio vietų kadaise būdavo galima tik laiškais, dabar telefonas

leidžia bendrauti patogiau, greičiau ir aiškiau, nes gaunamas gana išsamus grįžtamasis ryšys (tiek verbalinis – pagal pašnekovo žodžius, tiek neverbalinis – pagal intonaciją, pauzes ir t.t.) Žinoma, telefonas neatstoja tiesioginio bendravimo, bet yra labai gera pagalbinė priemonė. Kai atsiliepiame telefonu, paprastai pirmiausia pasisveikiname. Kadangi mobilusis mums suteikia informacijos apie skambinantįjį, galime pasisveikinti formaliai arba familiariau. Kai matome nepažįstamą numerį, reikia kalbėti formaliai, bet tuo pačiu nestokojant natūralumo, sakyti „laba diena“ („labas rytas“ arba „labas vakaras“) ir trumpai bei aiškiai tarti savo vardą. Jei telefonas ne asmeninis, reikėtų pasakyti įstaigos pavadinimą ir paklausti „kuo galiu Jums padėti“.

Neleiskite telefonui ilgai skambėti prieš atsiliėpdami. Kuo greičiau atsiliėpsite, tuo dėkingiau ir geriau nusiteikę jūsų atžvilgiu bus pašnekovas.

Jei skambinate pats, kalbėkite aiškiai ir brangindamas pašnekovo laiką, paklauskite, ar tinkamas laikas pokalbiui, greitai bei aiškiai išdėstykite savo skambučio tikslus.

Jei netyčia surinkote ne tą numerį, nemeskite ragelio kaip išsigandęs mažametis, o maloniai atsiprašykite.

Jeigu atsiliėpėte į neteisingai surinkto numerio skambutį, elkitės mandagiai, nežemindamas pašnekovo.

Kai skambinate, atsižvelkite į pašnekovo papročius, laiko skirtumą, valstybines šventes ir t.t. (pvz., Lietuvoje penktadieniais 9.00 val. ryto galima skambinti, tokiu laiku Londone yra 7.00 val., Irane 8.30 val., bet penktadienis - nedarbo diena).

Užbaigdamas pokalbį telefonu visada maloniai atsisveikinkite ir padėkokite už suteiktą laiką. Jei telefonu buvo aptarti svarbūs reikalai, labai gera praktika siųsti pašnekovui elektroninį laišką su pagrindiniais pokalbio nutarimais.

13.6 Bendravimas elektroniniu paštu

Bendravimas elektroniniu paštu yra tapęs vienu svarbiausių bendravimų būdų šiuolaikiniame versle, o jei norime ir ten veikti efektyviai, būtina vadovautis tam tikromis taisyklėmis.

Kadangi apsikeitimas laiškais gali būti labai greitas, tuo pačiu nebendruojama tiesiogiai, atsiranda pavojus nekreipti pakankamai dėmesio į gramatiką, stilių, rašybos klaidas arba - kas gali būti dar blogiau - atsakyti į laišką skubotai, pakankamai neapmąsčius.

Jei norime, kad elektroniniai pašnekovai žiūrėtų rimtai į mūsų laiškus, laikykimės keleto esminių taisyklių:

- Niekada nerašyti teksto tik didžiosiomis raidėmis (tai reiškia RĖKTI).
- Neprikabinti didelės talpos dokumentų, nebent esame tikri, kad tai nesukels problemų gavėjui. Paprastai žmonės vengia atidaryti dokumentus, jei siuntėjas nežinomas. Jei norime siųsti didelį dokumentą, geriau naudoti programas, pvz., „*wetransfer*“, pranešant apie tai gavėjui.
- Nesiuotinėti SPAM (nepageidaujamas komercinis elektroninis paštas) ir niekada neprisidėti prie SPAM'ų siuntimo grandinių.

13.7. Verslo susitikimų etiketas

Dėl visų galimų susitikimų būtina susitarti iš anksto telefonu. Joks vizitas neturi būti netikėtas. Oficialius pokalbius galima suskirstyti į tris tipus:

- Pažintinis susitikimas (15-20 min.). Jo esmė – susipažinti ir informuoti apie save ar savo instituciją. Pokalbio metu vyrauja bendros temos, pasikeičiama vizitinėmis kortelėmis.
- Protokolinis susitikimas (apie 40 min.). Jis aukštesnio lygio, griežtai reglamentuotas. Protokoliniame susitikime iškeliamos problemos, bet nieko nekalbama apie jų sprendimą.
- Derybinis susitikimas (trukmė neribojama). Jo metu svarstomos visos abiem šalims aktualios problemos. Susitikime būtina pasiekti rezultatą, net jeigu jis būtų neigiamas.

Organizuojant bet kokį susitikimą, reikėtų sužinoti, ar reikės vertėjų, nes tokiu atveju šeimininkas privalo iš anksto pasirūpinti kvalifikuotais ir kompetetingais vertėjais.

Norint filmuoti ar įrašyti pokalbį, būtina gauti kitos šalies sutikimą.

Pokalbio metu nedera liesti nacionalinių, religinių ir kitų opių temų, kritikuoti šalies papročius.

Neatsargus žodis gali įžeisti svečią ir netgi sužlugdyti derybas. Kalbėtis reikia normaliu tempu (geriau lėtai), ne per daug garsiai, nepertraukinėjant svečio. Pokalbio tonas turi būti ramus, net jei svarstoma tema nėra maloni.

13.8 Derybos

Derybos – tai bendravimo procesas, kurio metu partneriai, remdamiesi skirtingomis pozicijomis ir tikslais, siekia rasti vieną visas besitariančias šalis patenkinantį sprendimą ar sutarti dėl bendros veiklos.

Derybų metu konfliktas išsprendžiamas bendru šalių susitarimu. Būtinai derybų, kaip konflikto sprendimo proceso, aspektas yra tas, kad į konflikto objektą žiūrima kaip į atskirą temą – šalių santykių visuma neliečiama. Geras pasirengimas deryboms garantuoja bent jau patenkinamą jų rezultatą.

Rengiantis deryboms labai svarbu nustatyti, kuriems tikslams teikiama pirmenybė. Lygiai taip pat reikėtų surikiuoti pagal svarbą oponentų tikslus. Pirminė derybų paskata – jūsų ir jų tikslų skirtybė.

Rengiantis deryboms būtina surinkti kuo daugiau informacijos apie derybų partnerį. Be to, į būsimąsias derybas vertėtų pažiūrėti partnerio akimis.

Pačios derybos – tai manipuliavimas nuolaidomis. Kokias nuolaidas darysite, suplanuokite iš anksto, prieš prasidedant deryboms, o ne joms jau vykstant.

Derybose gausu aklaviečių ir konfliktų. Prieš pradėdant derėtis būtina pagalvoti apie galimų konfliktų sprendimo alternatyvas. Priešingu atveju derybų metu tokioms alternatyvoms apsvarstyti pritrūks laiko.

Kaip išsisukti iš konfliktinės situacijos? Patartina trumpam sustabdyti derybas ir pasiūlyti pakeisti aplinką; stengtis garbingu būdu įveikti susidariusią padėtį (išsaugoti orumą); galima pasiūlyti atidėti į aklavietę atvedusį klausimą vėlesniam laikui ir tęsti derybas kitais klausimais; jeigu dera ir tinka, nevengti humoro; susilaikyti nuo agresyvios reakcijos į agresyvų elgesį. Remiantis konkrečiais faktais maldyti emocingus pareiškimus arba daryti papildomų nuolaidų, žodžiu, griebtis visko, kad tik konfliktas būtų įveiktas.

Be abejo, jeigu negalvojame apie kultūrinius skirtumus, galima išvis neišeiti iš aklaviečių arba net sugadinti visą pažangą.

Kad abi pusės galiausiai ką nors laimėtų, reikia būti gerai pasiruošusiam, budriam ir lanksčiam.

Planuojant bet kokias derybas, pirmiausia reikia išsiaiškinti visus tikslus. Prieš pradėdami derybas, sudarykite savo tikslų sąrašą, paskui surašykite juos pagal svarbą ir išsiaiškinkite, be kurių galite gyventi. Taip pat detalai išanalizuokite, kokie galimi partnerio interesai, kiek partneris suinteresuotas derybomis su jumis (ar turi geresnių alternatyvų); kurie jūsų interesai sutampa, o kurie skiriasi. Prieš pradėdant derėtis būtina pagalvoti apie galimų konfliktų sprendimo alternatyvas. Priešingu atveju derybų metu tokioms alternatyvoms apsvarstyti pritrūks laiko.

Sutikti svečius reikia remiantis vienodo lygmens principu: direktoriui nederėtų sutikti direktoriaus pavaduotojo ir pan.

Prieš paduodant rankas, vertėtų išsiaiškinti vietines kultūros normas. Daugelyje Azijos šalių į fizinį kontaktą tarp priešingų lyčių žiūrima nepalankiai. Todėl moterims reikėtų pagalvoti, ar tiesti vyrams ranką, ir atvirksčiai.

Kultūra užprogramuoja žmones, todėl kiekvienas žmogus skirtingai suvokia ir sutelkia dėmesį į skirtingus prioritetus, sunkiau perpranta kitų kultūrų atstovų prioritetus bei ketinimus. Stereotipai yra viena iš to „išankstinio programavimo“ ydų, dažnai pastūmėjančių susidaryti klaidingą nuomonę apie kitų kultūrų atstovų elgesį derybose

Keletas pavyzdžių:

- Prancūzai iš užsispyrimo neina į kompromisus (Tikrovė: prancūzai nemato reikalo eiti į kompromisus, jeigu pirmiausia neįveikta jų logika.)
- Japonų derybininkai niekada negali priimti sprendimo (Tikrovė: japonai jau yra bendru sutarimu apsisprendę prieš susitikimą. Jiems susitikimas yra proga pateikti savo sprendimus, o ne juos keisti.)
- Vyriausiasis meksikiečių derybininkas veda derybas pernelyg „asmeniškai“ (Tikrovė: „asmeninė“ pozicija atspindi įgaliojimų poziciją firmos valdžios struktūroje, nes dažniausia jis yra vadovo giminaitis.)

13.9. Sprendimų priėmimo ypatumai. Kompromisų ieškojimas

Kompromisą būtų galima apibūdinti kaip vidurį, kuris tenkina abi derybų puses, nors kiekviena ir daro tam tikrų nuolaidų. Protingas, prasmingas ir efektyvus kompromisas įmanomas tik tada, kai kiekviena derybų pusė supranta, kas yra svarbu kitai šaliai ir kam jie teikia pirmenybę, bei atsižvelgia į tas sąlygines sampratas, su kuriomis kita pusė niekada nesutiks.

Šios sampratos yra nulemtos kiekvienos šalies kultūros, todėl kartais jos sunkiai paaiškinamos ir visuomet veikiamos emocijų. Tačiau jas perpratus, parinkus tinkamus žingsnius ir teisingai reaguojant, galima tikrai pajudėti iš mirties taško, sėkmingai rasti kompromisą ir užbaigti derybas.

Tokie žingsniai yra lengvesni nei gali atrodyti, tačiau tam reikia žinoti ir perprasti antrosios šalies tradicijas, pasiruošti prieš susitikimus pagal kitos kultūros kultūrinės savybes bei mąstyseną.

14. KULTŪRINIS ŠOKAS

(pagal http://lt.wikipedia.org/wiki/Kult%C5%ABrinis_%C5%A1okas)

Kultūrinis šokas yra terminas, apibūdinantis nerimą, nuostabos (vidinės dezorientacijos, sumišimo ir t. t.) jausmą, kylantį susidūrus su visiškai skirtinga kultūrine ar socialine aplinka arba gyvenimo būdu.

Terminą įvedė antropologas Kalvero Oberg 1954 m. „Šoko“ terminas yra gana klaidinantis, nes kalbama ne apie trumpalaikį įvykį, o ilgą ir iš keleto psichologinių reakcijų susidedantį procesą:

- stresas dėl krūvio, patiriamo sukaupiant psichines prisitaikymo jėgas;
- draugų, statuso, profesijos ir nuosavybės praradimo jausmas;
- atstūmimo jausmas patyrus, kad naujos kultūros nariai vengia kontaktų arba pats asmuo jų vengia;
- painiava dėl savo vaidmens, kitų asmenų vaidmens lūkesčių, vertės, savo jausmų ir tapatumo;
- nuostaba ir baimė, kai suvokiamas kultūrinių skirtumų mastas;
- bejėgiškumo jausmas, jei manoma, kad neprisitaikyta prie naujos aplinkos.

K. Oberg kultūrinį šoką traktuoja kaip normalią ir numanomą žmogaus proto reakciją, kurią patiria kiekvienas besiadaptuojantis prie kultūrinių skirtumų. Kiti tyrinėtojai įvardina kaip kultūrinį nuovargį, kalbos ir vaidmens šoką, plintančią dviprasmybę.

Tačiau pirmiausia tai yra kiekvieno individo reakcija, kai jis negali suprasti, kontroliuoti ir numatyti kitų žmonių elgesio, nes jie galvoja ir elgiasi kitaip, negu jis darytų. Minėtoji situacija įvaro stresą, dėl kurio žmonės tampa pikti, sutrikę, abejingi.

Ši būseną tęsiasi tol, kol individas išsiugdo būtinybę suprasti ir atitinkamai elgtis naujos kultūros aplinkoje.

Galima sakyti, kad kultūrinis šokas yra savotiškas socialinių normų ir taisyklių trūkumas, kuris neleidžia žmogui suvokti kitų žmonių elgesio, pasireiškiantis jaučiamu bejėgiškumu, beprasmiškumu ir socialine izoliacija.

Kultūrinis šokas gali privesti prie pasitikėjimo savimi praradimo ir tuo pačiu metu žmogus, kuris patiria minėtą reiškinį, pradeda abejoti kitais. Atsiranda nerimas (paprastai lengvas nerimas), dingsta išradingumas ir spontaniškumas, pradeda perdėtai rūpinasi tvarka ir švara.

Vienintelis būdas „išlipti“ iš tos kultūrinės duobės - įgyjant gebėjimą perprasti ir suvokti kitų gyvenimo būdą bei taisykles, be to, reikia, nors iš dalies, perimti naujos kultūros vertybes ir adaptuoti savąsias prie jų.

To pasiekama per internalizaciją, kuri yra pagrindas, padedantis suprasti kitus ir pasaulį kaip prasmingą socialinę tikrovę. Individas “perima” pasaulį, kuriame kiti jau gyvena ir pradeda pats gyventi jame.

Taigi galima teigti, kad geografinis persikėlimas į kitą kultūrą gali sukelti psichologines problemas, prilygstančias nelaimei ar giliam liūdesiui.

Tačiau adaptaciją palengvina kiekvienos situacijos įvertinimas, todėl išankstinis pasiruošimas padeda žmogui suvokti, kaip įveikti vertybinius skirtumus ir psichologiškai prisiderinti prie jų.

Yra keli pagrindiniai veiksniai, kurie tiesiogiai įtakoja individo emocinę būklę ir elgseną:

- geografinis atstumas – nuo savo kultūros (tos, kuri iki tol buvo laikoma “sava”) iki naujos kultūros, įskaitant klimato pokyčius bei vertybių skirtumus;
- darbas – galimybės dirbti tą patį arba visiškai skirtingą darbą;
- laikas – kaip ilgai truks viešnagė kitoje šalyje;
- socialinė parama – vykimas vienam ar su šeima arba kartu su kolega(-omis);
- grąža – atlygis (finansinis ar moralinis) už buvimą kitoje šalyje;
- savanoriškumas – įsitikinimas (arba ne), kad šį sprendimą pats asmuo priėmė savarankiškai.

14.1. Kultūrinio šoko stadijos

Pats K. Oberg išskyrė keturis reakcijos susidūrus su neįprastomis sąlygomis etapus:

1. Medaus mėnuo: vadinamoji pradinė euforijos būseną, jos metu žmogus domisi ir žavisi nauja kultūra. Šis etapas gali trukti netgi kelias savaites.
2. Krizė: po euforijos ateina vidinė dezorientacija ir kritimas į depresiją. Krizė ištinke bandant prisiderinti prie naujos kultūros, kuri yra skirtinga. Pojūčiai sukelia

priešiškumą ir agresyvumą. Vietos gyventojai abejingai reaguoja į atvykusiųjų problemas, todėl jie apibūdinami kaip “nepatinkantys ir svetimi”.

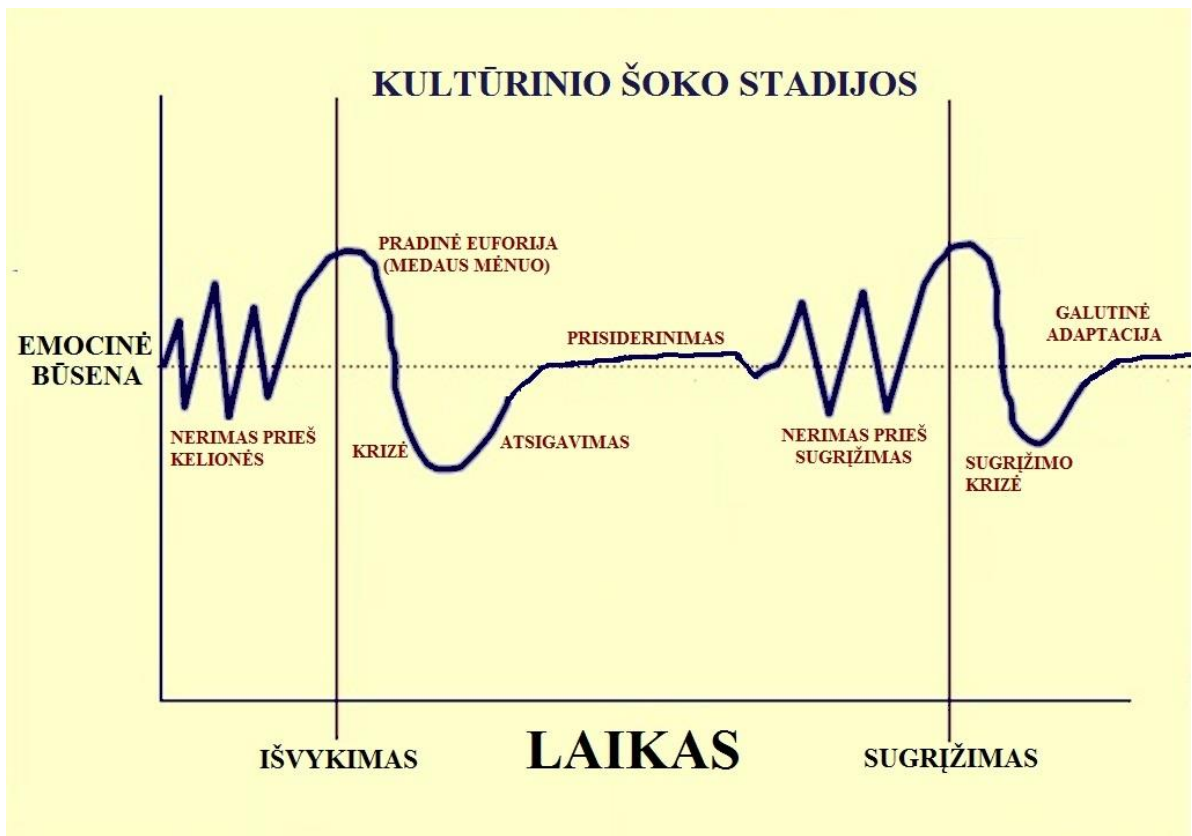
3. Atsigavimas: po dezorientacijos - neigimo etapas, kurio metu suvokiama ir apibendrinama gauta patirtis, vyksta moralinių, estetinių ir t. t. vertybių, pasaulėžiūros adaptacija. Krizė praeina, kai bandoma įsilieti į naujos kultūros visuomeninį gyvenimą, t.y. pradedama mokytis vietinės kalbos, suvokiami tos šalies įvykiai, susipažįstama su tradicijomis ir papročiais.
4. Prisiderinimas: naujos kultūros priėmimas. Atsiranda sugebėjimas vertinti naują patirtį, išvelgti teigiamus ir neigiamus jos aspektus. Atvykusieji, priimdami kitos kultūros papročius kaip normalų gyvenimo būdą, suvokia, kad naujoji kultūra turi tiek teigiamų, tiek neigiamų pusių. Pasikeitus požiūriui, prieinama riba, kada nustojama jaustis svetimu.

Visi atvykusieji į kitą šalį išgyvena tuos pačius kultūrinio šoko etapus. Skiriasi tik patyrimo forma, kuri priklauso nuo kelionės tikslo, trukmės ir kitų sąlygų.

Žmonės, kuriems yra tekę ilgai gyventi užsienyje ir po to grįžti į savo gimtąją kultūrą, kalba apie dar dvi kultūrinio šoko stadijas:

5. Sugrįžimo šokas: nauja krizė ištinka bandant prisiderinti prie savo gimtosios kultūros, kuri yra jau skirtinga, nes pats žmogus pasikeitęs ir priėmęs svetimos kultūros vertybes. Žmogus jaučia priešiškumą ir agresyvumą, jaučiasi svetimas tarp savų. Kadangi tai dažniausia yra netikėta reakcija, ji be galo skausminga. Žmogus suvokia, kad yra pasikeitęs, tačiau negali paaiškinti, kaip ir kodėl. Be to, žmogus gyvendamas svetur idealizuoja savo gimtąją kultūrą, o mato jos trūkumus tik tada, kai galutinai sugrįžta.
6. Galutinė adaptacija arba multikultūriškumas: galiausiai žmogus geba derinti abiejų kultūrų vertybes ir jaučiasi gerai tiek vienoje, tiek kitoje, nes supranta, kad įgyta patirtis jam padeda geriau savirealizuoti.

Pav. 5. Kultūrinio šoko stadijos



Kaip matyti, emocinė būsena labai keičiasi prieš kelionę, nes individas nežino, ar jam pasiseks naujoje vietoje, iš karto atvažiavęs jis jaučia euforiją, emocinė būsena būna labai aukšta, vėliau iš karto krenta - kuo gilesnė krizė, tuo giliau krenta, kol individas adaptuojasi prie savo naujos vietos. Jei adaptacija yra sėkminga, emocinė būsena gali būti net ir aukštesnė, nei prieš kelionę, nes individo gyvenimas yra praturtintas naujos vietos kultūros. Prieš grįžtant į savo gimtąją šalį nerimas ir nestabilios būsenos vėl atsiranda, nes jis nežino, ar pasiseks savoje šalyje. Po grįžimo individas vėl patiria krizę, nes į jo gyvenimą buvo įtraukta nemažai kitos kultūros elementų, jam reikia adaptuotis savo gimtojoje kultūroje. Po galutinės adaptacijos emocinė būsena paprastai būna aukšta, nes individas pats yra tapęs multikultūriniu.

14.2. Kultūrinio šoko simptomai

Pagrindiniai kultūrinio šoko simptomai (arba pasekmės) yra:

- Nerimas
- Depresija
- Abejotumas savimi

- Nepilnavertiškumo jausmas
- Namų (savo šalies) ilgesys
- Nuobodulys
- Nuovargis
- Paranoja
- Fiziniai negalavimai

Individas tampa neveiklus ir pasyvus:

- Fizinis ar psichologinis atmetimas
- Per ilgai miega arba užsidaręs skaito
- Matosi/bendrauja tik su savo gimtosios kultūros žmonėmis
- Per trumpai išlaiko dėmesį
- Produktyvumo sumažėjimas
- Nesugebėjimas efektyviai dirbti

Individas gali tapti agresyvus sau ir kitiems:

- konvulsinis valgymas ir/ar gėrimas
- Perdėtas švarumas ir tvarkingumas
- Irzlumas
- Stereotipavimas
- Verbalinė ar fizinė agresija
- Priešiškumas priimančiajai šaliai

14.3 Kaip įveikti kultūrinį šoką

Visiems žmonėms, kuriems tenka ilgiau keisti kultūrinę aplinką, tenka daugiau arba mažiau patirti kultūrinį šoką ir jo pasekmes.

Yra keletas rekomendacijų, kurios padeda įveikti kultūrinio šoko krizę bei spartina adaptaciją:

- Būkite aktyvus ir užimtas, nebūtinai fiziškai, nuolat turėkite protinės veiklos.
- Sukurkite stiprią draugystę su žmonėmis iš naujos aplinkos.
- Sudarykite naujos kultūros pozityvių aspektų sąrašą ir kartkartėmis peržiūrėkite jį.
- Turėkite omenyje, kad kiekvienas, kuriam tenka gyventi naujoje aplinkoje, patiria kultūrinį šoką.

- Domėkitės naujos kultūros tradicijomis ir bendravimo papročiais. Kuo daugiau informacijos turėsite, tuo geriau.
- Bandykite surasti kiekviename “keistame veiksme” naujos kultūros vertybių.
- Suraskite ką nors iš savo šalies, kuris jau būtų adaptavęsis, pasinaudokite tuo žmogumi kaip mentoriumi, kuris padės jums matyti perspektyvą.
- Venkite bendrauti su užsieniečiais, kurie kritikuoja jūsų kultūrinę aplinką. Venkite ir pats kritikuoti naują kultūrinę aplinką.
- Stenkitės išlaikyti sveiką humoro jausmą, nebijokite pasijuokti iš savęs.
- Kai galvosite arba pasakosite apie savo patirtį, sutelkite dėmesį į jausmus, o ne į priežastis.

14.4. Kultūrinis šokas. Apibendrinimas

- Žmonėms susidūrus su nauja aplinka, iki šiol jiems žinomi simboliai gali įgauti visiškai naują prasmę. Žmonės patiria kultūrinį šoką, lydimą streso, pykčio ir žlugimo jausmo.
- Tarpkultūriniai skirtumai ir savos vietos neradimas naujoje aplinkoje yra pagrindiniai streso šaltiniai.
- Nesusipratimai tarp atvykusiųjų ir vietos gyventojų sukuria problemas ne tik atvykėliams, bet ir vietiniams.
- Adaptacija nėra kultūrinio šoko pabaiga, nes grįžę į savo gimtąją kultūrą žmonės patiria panašų kultūrizacijos procesą, ypač jei jie nemažai laiko praleido kitoje aplinkoje, buvo pakankamai gerai asimiliavęsi į tos aplinkos kultūrą. Tai trunka skirtingai, priklausomai nuo konkretaus asmens.
- Asmenybės savybės – individo dvasinė būseną, asmenybės tipažas, amžius, ankstesnė patirtis, socialinės ir ekonominės sąlygos, kalbos mokėjimas, šeimos parama – padeda greičiau įveikti psichologinį diskomfortą.
- Kultūrinis šokas turi ir teigiamą aspektą: jis padeda atskleisti slypinčias žmoguje galimybes, ugdo smalsumą, valią, atvirumą kitoms vertybėms, gebėjimą perimti naujas sampratas, suvokti nacionalinių vertybių bei elgesio kultūrinės šaknis.