

Kultūru riski projekta dalībvalstīs – salīdzinošā analīze

O1 ZIŅOJUMS

IEVADS

Ziņojums attiecas uz intelektuālo rezultātu O1 – kultūras riskiem multikulturālās organizācijās. Dažādu kultūru vērtību sistēmu izpratne ir galvenais faktors, lai prognozētu darbinieku uzvedību konkrētā uzņēmējdarbības vidē. Vairāki pētījumi ir pierādījuši kultūras ietekmi uz komunikāciju organizācijā un tās ietekmi uz uzņēmējdarbību, tomēr neviens pētījums nav mēģinājis kvalitatīvi un kvantitatīvi novērtēt kultūras riskus, kas var ietekmēt dažāda līmeņa darbinieku – vadības un zemāka līmeņa darbinieku – darba efektivitāti.

PĒTĪJUMA MĒRĶIS

Pētījuma mērķis bija noteikt riskus, kas var rasties multikulturālā vidē dažādās valstīs (Polijā, Itālijā, Kiprā, Latvijā un Apvienotajā Karalistē), un salīdzināt šos riskus, pamatojoties uz partneru sagatavotajiem ziņojumiem. Šis mērķis tika sasniegts, analizējot valstu sagatavoto informāciju. Analīzes mērķis bija arī izpētīt, kā starpkultūru komunikācijas prasmes ietekmē dažāda veida kultūras riskus. Visi partneri sagatavoja īsus kopsavilkumus, tostarp atzīstot un analizējot riskus, kas var rasties multikulturālā vidē. Šos kopsavilkumus veica, izmantojot tādas metodes kā literatūras analīze, dokumentu analīze, gadījumu izpēti un intervijas ar multikulturālu organizāciju vadību.

RISKA VEIDI, KAS IDENTIFICĒTI UN UZVEDĪBA SAISTĪBĀ AR KULTŪRRISKIEM

Apvienotajā Karalistē – Koventri universitāte – norādīja, ka atpazīst apstākļus, kas var radīt riskus multikulturālās organizācijās: īpatsvars starp individuālo un kolektīvo sadarbību; valodas barjera; attiecības starp “augstākajiem” un “zemākajiem” slāņiem, un to var uzskatīt par tādu, kas ietekmē cilvēku uzticēšanos. Saskaņā ar CIPD ziņojumu, aizspriedumi un neobjektivitāte joprojām pastāv darba vietā, un tas ir saistīts ar diskrimināciju – tas savukārt ir saistīts ar negatīviem darba rezultātiem. Dažādi aspekti var veicināt nevienlīdzību, piemēram, tādi kā sieviešu neesamība vadošos amatos, pilntiesīgi neuztver cilvēkus ar īpašām vajadzībām. Ir konstatēti arī vairāki faktori, kas veicina nevienlīdzību: piekļuve darbavietām. Darba novērtējums dažādām kultūrām arī var būt neobjektīvs. Tāpat neobjektivitāte un stigmatizācija var ietekmēt personas darba pieredzi.

Itālija – saskaņā ar Training2000 sniegto informāciju, kultūras riski organizācijās ir saistīti ar šādām četrām jomām: saziņa (cilvēki no dažādām kultūrām atšķiras pēc tā, kā tie komunicē savā starpā un ar citu kultūru cilvēkiem, un var būt arī ar valodas jautājumiem saistīti riski); komandas veidošana (dažas kultūras ir individuālistiskas, un cilvēki vēlas strādāt atsevišķi, citas kultūras novērtē sadarbību darba grupās vai starp citām grupām); laiks (dažādi jēdzieni par laiku var radīt pārpratumus darba vietā, jo īpaši ar plānošanu un termiņiem); grafiki, kas ietekmē darbu. Spēja efektīvi mijiedarboties ar cilvēkiem no dažādām kultūrām ir atkarīga no paša kultūras pasaules viedokļa, zināšanām par citām kultūrām un pasaules uzskatiem, tolerantas attieksmes pret kultūras atšķirībām un starpkultūru prasmēm. Darba grupu veidošanas jautājumi var būt problemātiskāki, jo komandas sastāv no individuālistiskām un kolektīvām kultūrām.

Kipra - DIPA Business Solutions Ltd ir norādījuši šādus riskus: komandas veidošanas risks, komandas dalītais risks, komandas vadības risks, risks, kad mainās uzņēmuma/organizāciju dinamika, izolācijas risks, reliģija, uz dzimumu orientētas atšķirības, komunikācija, atšķirīgi paustais priekš vai žēlums, atšķirīga uz kultūru balstīta uzvedība laika menedžmenta jomā, pārpratumas par sagaidīšanu un, visbeidzot, bet ne mazāk svarīgi, risks veselības un drošības jomā. Daudzkultūru grupās, pieaugot

kultūras daudzveidībai, var notikt sociāla salīdzināšana un klasifikācijas procesi. Šie procesi radīs individuālu uzvedību, un šāda uzvedība var sadalīt komandu rases, dzimuma, ētikas, ideoloģijas vai citu kategoriju grupās un/vai apakšgrupās. Izolācija var notikt divos veidos: “kultūras dažādā darbinieka” izolēšana, ko veic citi darbinieki, un pašizolācija, nevis līdzdalība (piemēram, organizācijas pasākumos), izmantojot “kultūras atšķirības”. Arī komunikācijas risks ir sadalīts divos tipos: nelingvistisks (kā piemērs min pārpratumus starp darbiniekiem, saņemot un skaidrojot nepareizu zīmju vai uzvedības veidu) un lingvistisks.

Polijā – Institute for Sustainable Technologies – identificējis šādus faktoros: individuālisms un kolektīvisms, darbinieku morāles samazināšanās, valodas pārpratumi un neskaidrība komunikācijā, kādu netīši aizskarot, projektu kavēšanās, atšķirīgas tās pašas situācijas interpretācijas, etnocentrisms, efektivitātes samazināšanās, stereotipi, apakšgrupu izveide, darbinieku rotācija, pasīva pretestība un kauna sajūta. Jo īpaši cilvēki, kurus vada aizspriedumi un stereotipi, riskē veidot savu uztveri, izmantojot pieņēmumus. Cilvēkiem no citām kultūrām ir atšķirīga pieeja darba stilam, piemēram, viņi dod priekšroku darbam vienatnē, kad citi sadarbojas komandā. Saziņas risks ir manāms arī poļu organizācijās, un tas ir sadalīts lingvistiskajos un nelingvistiskajos tipos. Daudzās starptautiskās organizācijās, kurām Polijā ir filiāles, ir pamanīts, ka tiek mēģināts ieviest dažādus risinājumus, neņemot vērā poļu specifiku, un tas var novest pie efektivitātes samazināšanās visā organizācijā.

Latvijā – “Patvērums Drošā māja” atzina šādus starpkultūru komunikācijas riskus un problēmas: dažādi komunikācijas stili (atšķirības var atrast pat vienas kultūras ietvaros, atkarībā no indivīda personības, sociālās izcelsmes, izglītības un citiem faktoriem); atšķirīga attieksme pret konflikta situācijām (daži cilvēki atklāti risina konfliktus, daži mēģinās izvairīties no iespējamajiem konfliktiem); atšķirīgas attieksmes pret uzdevumu izpildi (var būt saistītas ar resursu pieejamību un motivāciju un atšķirīgu izpratni par rīcību, kas nepieciešama mērķa sasniegšanai); dažādas attieksmes pret atklātību (dažādu emociju parādīšana var tikt uzskatīta par slikas uzvedības un vājuma izpausmi, bet citas emocijas var parādīt diezgan brīvi); dažādi zināšanu apguves veidi (veids, kas ir normāls lietas stāvoklis un kas pieņemts vienā kultūrā, var šķist nesaprotams un nepietiekams citām kultūrām); dažāda uztvere/ attieksme pret laiku un vietu (valstis, kas attiecas uz Rietumu kultūrām, uztver laiku kā kvantitatīvu, izmērāmu un tās skatās no lineārās perspektīvas, bet citu kultūru attieksme pret laiku var balstīties uz atšķirīgu uztveri); neverbālā komunikācija (kultūras izcelsme nosaka uzsvāru uz verbālajiem un neverbālajiem saziņas līdzekļiem).

SECINĀJUMI

Visi partneri secināja, ka daudz kultūru organizācijās viņu valstīs var rasties dažādi kultūru riski. Pamatojoties uz sniegtajiem datiem, var secināt, ka lielākā daļa risku ir līdzīgi. Galvenokārt riskus var izraisīt atšķirīga pieeja ar kultūru saistītam darba stilam: individualisms pret kolektīvismu vai citi. Visi uzsvēra, ka komunikācija ir ļoti plašs jēdziens, kas ietver valodu (piemēram, valodas barjera, pārpratumi, kas rodas, lietojot idiomās), un nelingvistiskus jautājumus.

Tiek arī norādīts uz dažāda veida riskiem dažādās daudz kultūru organizācijās, lai noskaidrotu, vai riski ir saistīti tikai ar darba efektivitāti vai arī ar sociālajiem aspektiem, piemēram, sociālo atstumtību personāla vidē. Pēc partneru savākto datu analīzes ir skaidrs, ka riski ir saistīti gan ar darba efektivitāti, gan sociālajiem aspektiem. Tie, kas saistīti ar sociālajiem aspektiem, var izraisīt apakšgrupu izveidi, izslēdzot cilvēkus no citām kultūrām. Šī izslēgšana var būt saistīta ar aizspriedumiem, diskomfortu vai nedraudzību ar citām etniskajām grupām vai nepatiku pret politiku un citiem stereotipiem. No otras puses, aizspriedumi un zināšanu trūkums par citām kultūrām var izraisīt “kultūras atšķirīgā darbinieka” pašizolāciju. Tas ir cieši saistīts ar darba efektivitāti, jo cilvēks, kas ir atstumts (vienalga, vai tā ir izolācija, ko izraisa grupa vai pašizolācija), var zaudēt vēlmi un

apņemšanos strādāt, justies neērti un tā rezultātā samazinās darba efektivitāte. Rezultātā tas var novest pie darba attiecību pārtraukšanas. Darba devējam ir jāatrod, jāapmāca un jāiekļauj jauns darbinieks kolektīvā – tas rada izmaksas un kavējumus saistībā ar uzdevumiem un projektiem, tādējādi ietekmējot visu organizāciju. Organizācijas vadošajam personālam jābūt informētam, un tam būtu jāliek uzsvars uz to cilvēku ciešāku integrāciju, kuriem ir sociālās atstumtības risks darba vietā.

Mūsdienās gandrīz visas organizācijas ir pakļautas kultūru riskiem. Nav svarīgi, vai tas ir mazs vietējais uzņēmums vai liela starptautiska korporācija, kur strādā cilvēki no dažādām kultūrām, un būs problēmas, kas izriet no kultūras atšķirībām. Tāpēc ir tik svarīgi attīstīt ikvienas kopienas locekļu kultūras izpratni, balstīties uz komunikācijas prasmēm, zināšanām par kultūrām un daudzveidības pārvaldību. Kulturāli zinošs cilvēks spēj analizēt ikvienu ar kultūru saistītu situāciju, izprast atšķirības un pielāgot savu rīcību attiecībā uz starpkultūru komunikāciju, tādējādi novēršot aizspriedumus un stereotipus.

Kultūras risku rašanās ir arī neziņa un bailes no kultūras atšķirībām, kā to norāda Latvijas kopsavilkums. Lielākā daļa Latvijas iedzīvotāju pauž bažas par kultūru un tradīciju daudzveidības pieaugumu, kā arī citu valstu pilsoņu pastāvīgo pārvietošanu uz Latviju. Saskaņā ar veikto aptauju, sabiedrībā ir mīti un zināšanu trūkums par imigrācijas statistiku, kā arī imigrantiem sniegtajām tiesībām un sabiedriskajiem pakalpojumiem. Mūsdienās līdzīgi aizspriedumi ir arī citās Eiropas valstīs, kur ierodas aizvien vairāk cilvēku ar dažādu kultūras pieredzi. Tādējādi kultūras izpratnes veidošana ir ļoti svarīga katrā organizācijā, un tas būtu jāsasniedz, koncentrējoties uz šajā ziņojumā norādītajiem riskiem.