

USMERAVANJE KA DRUGOM DRUŠTVU

I OBUKA NAMENJENA INTERKULTURNOJ AKTIVNOSTI

Tokom poslednjih godina svedoci smo izuzetnog razvoja programa kulturne razmene. Značajan broj naučnika, intelektualaca i drugih stručnjaka odlazi u posetu drugim društvima i ostaje tamo, od nekoliko meseci do nekoliko godina. Ova se pojava ne ograničava samo na nekoliko zemalja, već je rasprostranjena širom sveta. I zaista, živimo u svetu u kome nijedna zemlja ne može da opstane izolovana. A sa sve većim razvojem saobraćaja, telekomunikacione mreže i komunikacione tehnologije uopšte, može se očekivati da će upućenost jedne nacije na drugu vremenom postati još veća. Ovo će imati za posledicu dalji porast i široku rasprostranjenost programa kulturne razmene, koji će u proces kulturne interakcije uključiti sve veći broj stručnjaka iz oblasti nauke i kulture. Svrha ovoga članka je da ukratko prikaže prirodu ovakve kulturne interakcije, — da prodiskutuje neke od problema koji leže u osnovi efikasnog prilagođavanja novim kulturnim uslovima življenja i da ukaže na načine razvoja određene usmerenosti ka drugom društvu, kao i da sugeriše izvesne programe obuke namenjene postizanju međukulturne efikasnosti.

KULTURNA INTERAKCIJA

Kao prvo, neophodno je obratiti pažnju na prirodu kulturne interakcije.¹⁾ Da bismo to ilustro-

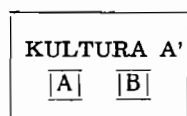
¹⁾ Ovde je „kultura“ definisana u antropološkom smislu reči. U skladu sa namenom ovoga članka, ona se koristi kao sinonim za pojmove „društvo“ i „nacija“.

vali, pretpostavićemo da dve osobe — A i B, pripadaju kulturama A' i B'.

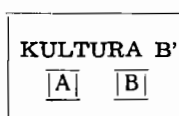


Sl. 1. Pojedinci unutar sopstvenih kultura

Kao što je prikazano na slici 1, svaki pojedinac dela unutar sopstvene kulture. Stoga i nema kulturne interakcije. Ukoliko se osoba B prebaci u kulturu A' (slika 2), ODNOSNO ako se osoba A prebaci u kulturu B' (slika 3), imamo tipičnu situaciju kulturne međurazmene. Ovakve se situacije mogu i dalje diferencirati zavisno od



Sl. 2. Kulturna interakcija



Sl. 3. Kulturna interakcija

toga da li je ovakvo preseljenje stalno ili privremeno. Ukoliko je preseljenje stalno, kao u slučaju imigracije u novu zemlju, priroda kulturne interakcije biće drukčija nego kad je takvo preseljenje samo privremeno, kao što je to slučaj, na primer, kod kulturne razmene. Suštinska razlika je uslovljena stepenom do koga stara kultura i dalje služi kao grupa referencije. U ova dva slučaja drukčiji su i kriterijumi efikasnosti. U prvom, ukoliko se iseljenik više *asimilira* u milje nove kulture, utoliko je takav proces efikasniji. U drugom slučaju, sličan proces vodi ka neefikasnom ishodu. Naime, u ovom je slučaju cilj upravo povećati međukulturnu osetljivost stvaranjem svesnosti o postojanju te nove kulture, kao i stvaranjem pozitivne procene njenih vrednosti uz očuvanje sopstvene kulture kao dominantne grupe referencije. Prilikom planiranja programa obuke i orijentacionih programa kulturne razmene od suštinske je važnosti neprestano imati na umu upravo ovu razliku.

MEĐUKULTURNA OSETLJIVOST I EFIKASNA INTERAKCIJA

Kao što smo već pomenuli u prethodnom odeljku, razvijanje međukulturne osetljivosti je od ključne važnosti za efikasnu interakciju kod realizacije programa kulturne razmene. Ne postoji samo jedan ključ koji treba da otvori vrata međukulturne osetljivosti. Ključevi koji nam pomažu da otvorimo ovakva vrata su određeni ste-

pen ljudske samosvesti, stepen svesti uopšte i poznavanje drugih.²⁾

Svaki od nas izdvaja iz svoje okoline samo mali deo onoga što nam je dostupno. Ovaj proces izdvajanja odigrava se pomoću psiholoških filtera opažanja, koji su po svojoj prirodi visoko subjektivni. U stvari, veći deo ovakvog filtriranja odigrava se na nivou nesvesnog, što znači da je pojedinac retko kada svestan da je ovakav proces izdvajanja uopšte u toku.

Jedan od rezultata ovoga procesa filtriranja jeste i stvaranje stereotipa o ljudima iz drugih kultura. Jedanput prihvaćeni, ovi se stereotipi teško menjaju. A sve to smanjuje našu sposobnost da vidimo druge onakvima kakvi oni zaista jesu.

Krajnji cilj efikasne kulturne interakcije u stvari je sticanje znanja o drugima. A preduslov ovoga je samospoznaja, — a upravo ona zahteva da najpre upoznamo sopstvene psihičke filtere i stereotipe. Ovaj proces spoznaje sopstvenih ograničenja nije nimalo lak, a često je bolan. Stoga treba pronaći metode povišenja stepena svesti pojedinca, a istovremeno umanjiti tu bolnu senzaciju koju taj proces izaziva.

Efikasna interakcija znači investiranje dela sebe u druge, pokušaj da se shvati svet drugih i ispolji poštovanje prema njihovom načinu življenja. A to pre svega znači ne insistirati poštovanje na primeni sopstvenih stavova u njihovom kulturnom kontekstu. Ipak, to znači i biti dosledan sebi i svojim pogledima. No da bi bila zaista efikasna, interakcija mora biti dvosmerna ulica, ili, u suprotnom, nije interakcija. To znači da svi pojedinci koji učestvuju u ovakvom procesu interakcije treba da svoje postupke zasnuju na visokom stepenu svesti, razumevanja i znanja.

OBUKA U CILJU EFIKASNE KULTURNE INTERAKCIJE

Pošto smo skicirali prirodu kulturne interakcije kao i procesa koji uslovljavaju njenu efikasnost, posvetićemo se sadržajnim i metodološkim aspektima stvaranja orijentacionog programa (to jest programa usmeravanja ka drugom društvu), odnosno programa obuke onih koji treba da učestvuju u programima kulturne razmene.

OBUČAVATI ILI NE OBUČAVATI

Tokom poslednjih godina javili su se mnogi programi obuke, a da se pri tom nije vodilo računa

²⁾ Za detaljniju diskusiju ove problematike videti — Clarence C. Chaffe, (1971).

o tome da li je takva obuka uopšte potrebna. Postoje ljudi koji se efikasno prilagođavaju novom društvu i bez obuke. U svojim proučavanjima problema kulturne interakcije, autor ovog članka sretao je stručnjake iz svih krajeva sveta koji su veoma efikasno saobraćali u procesu međukulturnog prilagođavanja. Međutim, ovakvi su ljudi relativno retki. Pre nekoliko godina, autor ovoga članka razgovarao je sa nekim funkcionerima različitih nacionalnosti o njihovim iskustvima u poslovanju na inostranom tržištu. Samo je nekoliko njih navelo pozitivne rezultate. Drugi su ukazali na nekoliko osnovnih problemskih oblasti, smatrajući da bi prethodna obuka mogla da bude od znatne koristi u ovakvim slučajevima. Iskustva sa savetovalištim za strane studente pri univerzitetima, zatim sa onima koji rade u organizacijama dobre volje (kao što su »Peace Corps«), sa još nekim »programima za unapređenje kulturne razmene«, kao i sa multinacionalnim korporacijama, — sva ta iskustva ukazuju na potrebu i poželjnost dobre selekcije i postojanja programa obuke.

ULOGA SELEKCIJE

Nije namena ovoga članka da raspravlja o ulozi selekcije. Međutim, neophodno je ukazati na činjenicu da je selekcija jedan od važnih činilaca efikasnosti svakog saobraćaja sa inostranstvom. U najvećem broju slučajeva selekcija je zasnovana na stručnim kvalifikacijama pojedinca. I mada je neophodna, stručna kvalifikacija ne može biti jedini dovoljan kriterijum izbora. Pri tom treba imati u vidu i pobude takvog pojedinca, kao i druge osobine njegove ličnosti. Ljudi žele da krenu u druge zemlje iz veoma različitih pobuda. Neke od njih podrazumevaju prosto želju za putovanjem, želju da se što više nauči, osećanje misije, želju za profesionalnim usavršavanjem, želju da se pomogne. Drugi niz pobuda podrazumeva želju da se pobegne od nepovoljne profesionalne sredine, da se pobegne od neprijatne porodične situacije, itd. Takođe mnogi se biraju za naimenovanja u inostranstvu samo zato što njihovi pretpostavljeni smatraju da su ovakve osobe neefikasne u sopstvenoj organizaciji. Svakako, nepotrebno je odbaciti nekoga samo zato što sumnjamo u njegove pobude za odlazak, osim kada su u pitanju oni koji žele da odu pošto smatraju da će lakše raditi u inostranstvu nego kod kuće. (Funkcije u inostranstvu su u većini slučajeva daleko teže.) Poželjno je, takođe, da ljudi koji će raditi u inostranstvu imaju spontanu unutrašnju želju da uče.

OBUKA

Pod pretpostavkom da je proces selekcije dobro organizovan, posvetićemo se sada pitanju stva-

ranja programa obuke. U ovom odeljku diskutovaćemo koje oblasti treba obuhvatiti ovakvom obukom.

OBLASTI KOJE TREBA OBUHVATITI OBUKOM

Efikasne programe obuke i orijentacione programe treba tako konstruisati da budu usmereni na suštinske sredinske razlike sa kojima će se suočiti stručnjak koji odlazi u drugu zemlju. Ovi se sredinski činioci mogu grubo kategorisati u dve široke grupe: fizički faktori i društveno-kulturni faktori. Društveno-kulturni faktori se dalje mogu klasifikovati u tri glavne podgrupe: jezik, običaji i kulturni stavovi. Problem svake grupe sredinskih činilaca ukratko ćemo izložiti, kako bismo pripremili osnovu za diskusiju o zahtevima obuke.

FIZIČKI ČINIOCI

Problem prilagođavanja različitim klimatskim uslovima dovoljno je očigledan. Pojedinaac iz hladnog klimatskog područja može se susresti sa izvesnim problemima prilikom prilagođavanja toplj, odnosno izuzetno vlažnoj klimi; i obrnuto.

Osoba koja dolazi iz relativno razvijene zemlje u onu manje razvijenu, takođe može da se suoči sa problemima nedovoljnih sanitarnih uslova, sa neodgovarajućim stambenim uslovima, itd. Orijentacioni program, prema tome, treba da uključi puno i sveobuhvatno razmatranje ovih činilaca, kao i metoda kojima se problemi nastali u vezi sa njima mogu uspešno rešiti. Poželjno je da izveštaje o uslovima koji vladaju u novoj sredini iznesu pojedinci sa neposrednim iskustvom o situaciji koja je u pitanju. Od suštinske važnosti je, takođe, da se u orijentaciona predavanja uključe i supruge stručnjaka.

JEZIK

Problem jezika je verovatno najupadljiviji u oblasti društveno-kulturnih sredinskih razlika. Bez sumnje, tečno znanje određenog jezika može mnogo da pomogne u nastojanjima da se razume druga kulturna sredina. Međutim, ukoliko je stručnjak u situaciji da se osloni isključivo na prevodioce, onda je to, svakako, ne mala prepreka.

Čak i delimično znanje jezika druge sredine može da bude od znatne pomoći. I to ne samo zato što stručnjak koji bar delimično zna jezik može da razume više od onoga što se događa u novoj sredini, već i stoga — a to je verovatno i va-

žnije — što na taj način može da pokaže svojim domaćinima da se zanima za njihovu zemlju i njih.

Konačno, i sam proces učenja jezika pruža dalji uvid u način mišljenja i strukturu kulture određene zemlje. Korišćenje pojedinih reči i način na koji se one artikuliraju proizlazi iz običaja prihvaćenih kulturnih stavova toga društva, veoma ih odražavajući.

OBIČAJI

Ovde ćemo pod običaje svesti sve one opšteprihvaćene postupke tipične za članove određene kulture. Priroda običaja i stepen u kome se oni razlikuju od običaja sopstvene kulture, široko variraju od zemlje do zemlje. Neki od ovih običaja ostaviće povoljan utisak na stručnjaka, drugi mu se mogu učiniti donekle čudnovati, dok mu neki čak mogu izgledati neprihvatljivi i odbojni.

Zadatak je stručnjaka u novoj sredini da priđe ovakvim običajima bez predrasuda. Mora izbeći iskušenje da ih proceni na osnovu svoga sopstvenog sistema referencije, koji se razlikuje od sredine do sredine. Od njega se, naravno, ne očekuje da prihvati sve običaje i da ih upražnjava kao sopstvene, ali je uputno razumeti te običaje i poštovati ih. Čovek koji je sposoban da se uživi u u gledište druge osobe, uskoro shvata da njegov sistem referencije obuhvata mnoge standarde koji drugima mogu izgledati takođe čudni.

Razumevanje običaja zemlje u koju se odlazi omogućava stručnjaku da stvori uslove saobraćanja sa tamnošnjim saradnicima u kojima će se ovi osećati opušteni, — a sve će to doprineti nesmetanoj i efikasnoj komunikaciji.

KULTURNI STAVOVI

U svakoj se kulturi dovoljno često ispoljavaju stavovi koje imaju njeni članovi, te je stoga poznavanje ovih opšteprihvaćenih stavova jedne kulture važno i za razumevanje ponašanja čitave grupe i njenih članova. Naravno, ne misli svaki član društva, niti se svaki član društva ponaša na sličan način, ali postoje izvesni pretežni stavovi koji su karakteristični za jednu kulturu. Evo jednog načina kategorizacije takvih kulturnih stavova³⁾:

³⁾ Ova je kategorizacija zasnovana na Fayer-Weather-ovom radu (1960).

1. Stavovi prema drugim ljudima;
2. Moralne norme — kodeksi vladanja;
3. Stavovi prema društvenom položaju;
4. Stavovi prema individualnom radu.

Stavovi prema drugim ljudima podrazumevaju razliku između grupno orijentisanih i individualno orijentisanih ličnosti. Na primer, u Japanu se više ceni grupno orijentisana ličnost. U drugim zemljama veći se naglasak stavlja na individualnost.

Moralne norme se znatno razlikuju. Ono što je prihvatljiv kodeks ponašanja u jednoj kulturi, može se u drugoj smatrati amoralnim. Mito se u određenim zemljama, na primer, prihvata kao uobičajena procedura poslovanja.

U mnogim društvima ljudi se više brinu o svojoj tituli nego o prinaldežnostima koje imaju. Isto tako, društva se međusobno značajno razlikuju u pogledu društvenog statusa koji se pripisuje pojedinim zanimanjima.

Stav prema radu takođe značajno varira. U nekim zemljama pojedinac može pokazivati sklonost da se strogo konfrontira sa metodama rada ustaljenim za određenu profesiju. U drugim zemljama, pak, veći se naglasak stavlja na nezavisno delovanje i inicijativu.

Razumevanje kulturnih stavova je teško, ali krajnje neophodno. Ukoliko se stručnjak odluči za određen kurs delovanja i procenu ponašanja drugih na osnovu svog sopstvenog sistema referencije, nalazi se u situaciji da pogrešno protumači pojedine situacije i izabere one manje optimalne alternative.

Isto tako, nije uputno da ovakav stručnjak u potpunosti prihvati stavove nove kulture, zamenjujući njima one ranije prihvaćene. Međutim, ukoliko želi da efikasno obavi svoju misiju, on mora da se potruži da razume nove kulturne stavove i da ih uzme u obzir, zasnivajući na njima svoje odluke kad god se za to ukaže potreba.

KULTURNI ŠOK

Neposredni efekat iznenadnog suočavanja sa mnogobrojnim sredinskim promenama naziva se kulturnim šokom. Prvih nekoliko meseci u novoj sredini mogu biti teški, pošto pridošlica pokušava da se prilagodi mnogim novim načinima životnog kurikulumu. Neki nikada ne uspeavaju da prevaziđu ovaj početni šok i stoga ne postižu dovoljan uspeh u svojim novim zadacima. Drugi, pak, koji su spremni da prihvate razlike, koji pokazuju želju da nauče i uživaju u novim otkrićima koje im ovakva situacija u izobilju

pruža, lako prolaze kroz ovaj početni period prilagođavanja i nastavljaju da stiču zanimljiva, nova iskustva. Jedan od ciljeva svakog programa obuke treba da bude i pomoć pojedincu u prevazilaženju ovog kulturnog šoka, — i to što je moguće bezbolnije i brže.

TEHNIKA OBUČAVANJA

Postojeće tehnike obučavanja mogu se klasifikovati u dve kategorije: »tradicionalne« i »eksperimentalne«. Tradicionalna metoda stavlja naglasak na kognitivnu komponentu učenja, pri čemu se koriste informativne tehnike, kao što su predavanja, filmovi, proučavanje pojedinih slučajeva, knjige i novinski članci. Ovde je cilj razvijanje intelektualnih i analitičkih veština. Eksperimentalni metod, s druge strane, naglašava efektivnu komponentu učenja i ima za cilj razvoj akcionih veština i prihvatljivih, određenih sekvenci ponašanja. On se koristi tehnikama simulacije, tehnikom igranja određene uloge, diskusijom u grupama, T-grupama (obuka u senzitivnosti) i tehnikama samosuočavanja.

Kod eksperimentalnog metoda, učenje uzrokuje neposredan dodir sa određenim podacima tokom međusobne interakcije, uz pomoć osoblja koje upućuje kako da se analiziraju ti podaci i kako da se što bolje uspostavi proces interakcije. Stoga je akcenat kod ovoga tipa obuke više na samom procesu, a ne na sadržaju. Ova je šema veoma elastična i obukantima je dozvoljeno da je primene na krajnje individualan način. Uloga osoblja je u tome da vodi, a ne da predstavlja autoritativnu figuru.

PROGRAMI OBUKE

Većina postojećih programa obuke namenjenih kulturnoj interakciji stavlja akcenat uglavnom na kognitivne procese učenja, koji koriste tradicionalne metode, dok samo neki programi, na primer programi »Peace Corps-a«, eksperimentišu sa eksperimentalnim metodama. Autor ovog članka i sam je učestvovao u realizaciji nekoliko programa obuke namenjenih međukulturnoj razmeni, i to u Sjedinjenim Državama, na Srednjem istoku, u Latinskoj Americi i Aziji.⁴⁾ Ovakvi su programi obuhvatali strane studente, stručnjake poslate u okviru programa međunarodne kulturne razmene, funkcionere i razne rukovodioce. Imajući na umu ova iskustva, autor ovog članka veruje da je »sistematičan pristup«, u kome se prepliću kognitivno i afektivno učenje, od suštinskog značaja za razvoj programa obuke

⁴⁾ U cilju detaljnijeg informisanja pogledati — R. Nath (1968).

namenjenog efikasnom snalaženju u situacijama kulturne interakcije. Skica jednog ovakvog programa biće navedena i ovde.

SKICA JEDNOG PROGRAMA

Većina postojećih programa obuke namenjene situacijama kulturne međurazmene koncentriše se na informisanje obukanata o razlikama u fizičkim uslovima života, na odgovarajuću obuku u jeziku, a ponekad i na informisanje o običajima. U ovakvim programima obuke stavljen je akcenat na kognitivnu komponentu učenja, kao i na korišćenje tradicionalnih metoda. Mnogi od ovih programa uglavnom zanemaruju probleme vezane za upoznavanje sa stavovima i kulturnim normama određene sredine. Drugi, pak, programi samo donekle dodiruju ove probleme, ali ih ne stavljaju u žižu interesovanja obukanata, niti koriste metode obuke najprikladnije za rešavanje upravo problema vezanih za prihvatanje stavova nove kulture. Predloženi program ima za pretpostavku tvrdnju da su problemi vezani za prihvatanje novih stavova ne samo sami po sebi važni, već i tesno povezani sa drugim sredinskim činiocima.

Razvijanjem programa obuke na planu jezičkih činilaca i na planu razumevanja običaja i činilaca opšteprihvaćenih kulturnih stavova, postaje jasno da razne metode učenja imaju bolju primenu u jednoj nego u drugoj oblasti. Istovremeno, postaje jasno i da se ove tri oblasti prepliću. Nemoguće je govoriti o jednoj oblasti, a da se pri tom ne ukaže bar na neke vidove druge. Stoga se o programu obuke može razmišljati kao o sistemu sastavljenom iz tri međusobno povezana podsistema.



Sl. 4 Sistem sredinskih uslova

Ova tri podsistema treba pojedinačno i detaljnije proučiti, ali njihova međusobna povezanost zahteva da program bude tako strukturiran da naglasi celokupnost ovakvog sredinskog sistema. Ključ razumevanja čitavog sistema jeste podsystem kulturnih stavova opšteprihvaćenih u određenoj kulturi. Znanje jezika i poznavanje običaja mogu da budu efikasna sredstva lakšeg ra-

zumevanja stavova karakterističnih za tu kulturu. Od velike je važnosti, međutim, ne podleći verovanju da smo zato što tečno govorimo jezik i lako prihvatamo običaje, automatski u stanju i da razumemo kulturne stavove. Svaki obukant je proveo mnogo godina izgrađujući sopstveni sistem stavova. A program obuke mora da kao jedan od svojih najvažnijih ciljeva postavi stvaranje situacije koja će stimulirati samoanalizu obukantovih sopstvenih stavova i omogućiti mu referentni okvir unutar koga će proceniti kulturne stavove zemlje u koju dolazi.

JEZIČKA OBUKA

Jezik se može najlakše učiti pomoću intenzivnog programa koji obukantu nameće stalnu praksu. Dostupnost jezičke laboratorije može još više da olakša proces učenja novoga jezika.

OBIČAJI

Da bi se omogućila efikasna obuka u oblasti poznavanja običaja određene kulture, može se kombinovati nekoliko metoda obuke. Spisak knjiga koje treba pročitati, filmovi, grupe za diskusiju, kao i metoda igranja uloge — sve će to omogućiti obukantu da aktivno učestvuje u procesu učenja. Ukoliko je i učenje određenog jezika deo programa, mnogi se običaji mogu proraditi upravo u ovom domenu obuke.

Spisak knjiga koje treba pročitati omogućice obukantu da sazna više o običajima, vođen opažanjem ne samo jednog para očiju. Filmovi će omogućiti da se vidi praktična primena izvesnih običaja i da se shvate zamke njihove pogrešne primene. Razgovore o pojedinim štivima i filmovima treba da vodi pojedinac koji već ima lično iskustvo o zemlji o kojoj je reč. Pomoću tehnike igranja uloge obukant će steći iskustvo o običajima i naučiti odgovarajuće ponašanje karakteristično za određenu sredinu.

Tokom obuke o običajima, treba staviti naglasak na povezanost između stranog stručnjaka i novoga društva i kako na tu povezanost utiču običaji. Postoje izvesni običaji koje stručnjak ne bi trebalo da prihvati jer bi to moglo izgledati kao gest snishodljivog povlađivanja. Prihvatanje drugih običaja može izazvati povoljnu reakciju i tako poboljšati saobraćaj između domaćina i gosta. A ipak, prihvatanje nekih drugih običaja zavisice od samoga pojedinca i od date situacije. Suštinsko razumevanje običaja i njihove opravdanosti samo će pomoći stručnjaku u njegovom pokušaju da razume ove običaje i po-

većati njegove izgleda da stekne poštovanje stanovnika zemlje u kojoj će boraviti.

KULTURNI STAVOVI

Obimna studija jezika i običaja zemlje stvorice kod obukanta dobru predspremu da nauči i razume kulturne običaje koji se nalaze u osnovi većine stavova građana određene zemlje. Ukoliko se želi da izučavanje kulturnih stavova bude od koristi, oni se moraju izložiti tako da predstavljaju izazov trenutnim stavovima samog obukanta. Ali to ne treba da bude pokušaj izmenjivanja svih starih stavova obukanta i njihova zamena novim nizom normi, koje odgovaraju kulturi zemlje u koju on odlazi. Obukant treba, međutim, da shvati kako kulturni stavovi nisu »čudni« samo zato što se razlikuju od njegovih. Merilo uspeha jednog programa obuke jeste upravo stepen do koga je obukant shvatio ove kulturne stavove i prihvatio ih, ne kao pretnju svoje integritetu već kao dragocen *dotatan* okvir referencije unutar koga može da donosi odluke u svojoj novoj životnoj sredini.

Vredno sredstvo ispitivanja problema kulturnih stavova podrazumeva i bavljenje »kriterijumom samoreferencije« — nesvesno obraćanje vrednostima sopstvene kulture (Lee, 1966). Lee je predložio četvorofazni sistem analize izdvajanja i odstranjivanja problema samoreferencije:

1. Definisati problem, odnosno cilj u okviru sopstvenih kulturnih karakteristika običaja, odnosno normi.
2. Definisati problem, odnosno cilj u okviru karakteristika, običaja, odnosno normi strane kulture; pri tom ne donositi vrednosne sudove.
3. Izolovati uticaj kriterijuma samoreferencije i ispitati ga da bi se utvrdilo kako on osložava ovaj problem.
4. Ponovo definisati problem, bez uticaja kriterijuma samoreferencije i naći rešenje situacije, optimalne za postizanje određenog cilja.

Svako uspešno proučavanje stavova strane kulture treba da prati isto tako intenzivno proučavanje stavova sopstvene kulture. Svaki stručnjak stavljen u situaciju kulturne interakcije treba da prihvati činjenicu da je njegov sistem pravila mogao da funkcioniše u njegovoj zemlji, ali da to nije neminovno pravilo i u novoj sredini. Kako bi ovo mogao da ispravi, on mora da postigne razumevanje kulturnih stavova obeju zemalja.

Obuka u oblasti poznavanja kulturnih stavova treba da se u velikoj meri osloni na eksperimen-

Tabela 1
*Neke karakteristike predloženog programa
 desetodnevnog programa efikasnosti
 međukulturne razmene*

Karakteristika	Fizička sredina	Društveno-kulturna sredina		Jezik
		Običaji	Kulturni stavovi	
Tip učenja	kognitivna	afektivni i kognitivni	afektivni	kognitivni i afektivni
Metoda obuke	tradicionalna	iskustveni i tradicionalni	iskustveni	tradicionalni i iskustveni
Trajanje	2 dana	3 dana	5 dana	4—8 nedelja
Vremenska organizacija	pre polaska	pre polaska i po dolasku u sredinu	po dolasku u novu kulturu	pre polaska i po dolasku u novu kulturu

talne metode, kao što je metoda igranja uloge i grupna diskusija. Učestvujući u situacijama u kojima se mogu odmah videti posledice sopstvenih stavova kao i stavova strane kulture, obukant će razumeti problem koji nije mogao da shvati samo prisustvujući predavanjima. Studije slučajeve, predstavljene filmovima, da bi se postigla što veća uverljivost, mogu da pomognu i pri isticanju razlika u ponašanju, koje su posledica različitih stavova.

Time što smo organizovali aktivno učešće obukana, omogućili smo im ne samo da nauče da prepoznaju raznorodne stavove, već i da ih uklope u nov niz standarda koji će im omogućiti da prilagođavaju svoje ponašanje kulturnim stavovima opšteprihvaćenim u društvu čiji će gosti biti.

NEKE KARAKTERISTIKE PREDLOŽENOG PROGRAMA DESETODNEVNE OBUKE

Tabela 1 pruža nam rezime važnih karakteristika predloženog programa obuke u oblasti efikasnog prilagođavanja u situaciji međukulturne interakcije. Kao što smo ranije naglasili, orijentacija na razlike u fizičkim uslovima života podrazumeva kognitivno učenje, pa prema tome i tradicionalne metode obuke. S druge strane, učenje kulturnih stavova zahteva afektivni tip učenja, a to se najbolje postiže eksperimentalnim metodama. Jezička obuka i učenje običaja zahtevaju i kognitivne i afektivne procese. Sve to, prema tome, pretpostavlja upotrebu i eksperimentalnih i tradicionalnih metoda obuke.

Veoma važna odlika predloženog programa je postepeno napredovanje od kognitivnog ka afektivnom učenju. Obukant se najpre hrabri u svojim pokušajima da postane svestan nove kulture pre nego što se uključi u teže procese samorazumevanja i razumevanja drugih. Prema našem iskustvu, ovakav je plan znatno efikasniji od obuke koja počinje od istraživanja sebe.

TRAJANJE I VREMENSKA ORGANIZACIJA PROGRAMA

Jezička obuka obično zahteva 4—8 nedelja neprekidne prakse. Poželjno je da se jedan deo jezičke obuke u potpunosti završi pre odlaska. Sa njom, naravno, treba nastaviti neposredno po prispeću u novu zemlju.

Većina informacija o fizičkim uslovima koji vladaju u životnoj sredini mogu se zapisati i predati obukantu. Osim toga, može se organizovati i dvodnevna orijentaciona obuka. Ovo treba učiniti znatno pre odlaska. Obuka vezana za obi-

čaje može trajati tri dana. Neki podaci o novim običajima mogu se dati pre odlaska, dok većinu obuke u ovoj oblasti treba kombinovati sa obukom u oblasti kulturnih stavova.

Obuka u oblasti opšteprihvaćenih kulturnih stavova treba da traje oko pet dana, i nju treba nastaviti odmah po prispeću obukanta u novu sredinu, kako bi se dejstvo kulturnog šoka svelo na najmanju meru. Osoblje koje rukovodi obukom treba da ima međukulturno iskustvo kao i stručnu upućenost u tehnike eksperimentalne obuke. Takođe je poželjno u čitav kurikulum uključiti i nekoliko osoba iz nove kulture, koje će takođe učestvovati u čitavom programu obuke.

JOS NEKE STAVKE

Naveli smo malopre neke važne odlike jednoga programa obuke onih koji će učestvovati u kulturnoj interakciji. A sada ćemo pogledati još neke stavke koje su u vezi sa ovakvom obukom.

Kao prvo, do sada smo jezičku obuku tretirali kao izdvojenju komponentu. I premda je jezička obuka blisko povezana sa drugim dvema oblastima — upoznavanjem s običajima i kulturnim stavovima — potrebno ju je posebno sprovoditi s obzirom na nekoliko praktičnih momenata. U mnogim zemljama ljudi govore tečno dva ili tri jezika. Za ovakve osobe jezička obuka neće biti veliki problem niti toliko neophodna kao za osobe koje znaju samo jedan jezik. Isto tako, intenzivna jezička obuka zahteva prilično dug period (4 do 8 nedelja). I premda je izuzetno poželjan, ovakav vremenski raspon može ponekad da bude nedostupan. Konačno, stručnjak može da postigne upotrebljivo znanje jezika i pošto stigne u novu zemlju, pod uslovom da je izuzetno motivisan u svojoj zemlji da nauči taj jezik.

Drugo, predloženi program je samo jedan model ovakve vrste obuke; naime, deset dana je u stvari minimum. Tokom ovog kratkog perioda, pojedinac može tek da postane svestan značajnih stavki kulturne interakcije. Stoga je program obuke samo uvod u proces učenja koji treba da se nastavi tokom čitavog boravka. Ukoliko nam vreme i mogućnosti idu na ruku, bilo bi korisno organizovati u okviru ovakvog programa i obuku u dodatnim veštinama. Takođe je poželjno planirati seansu (koja će trajati jedan ili dva dana uzastopno) u sredini perioda boravka i još jednu pri kraju boravka.

Treće, važno je postaviti i pitanje uloge porodice u procesu prilagođavanja novom društvu. Kada se pojedinac odseli u novu zemlju, on dolazi u dve subkulture. Prva je profesionalna, gde su

razlike samo u stepenu. Druga je šira društvena kulturna konstelacija, s kojom on, i naročito njegova porodica, treba da se pozabave tokom svog boravka. Od suštinske je važnosti da se problemi prilagođavanja obema kulturama istraže u svakom od programa obuke kulturne interakcije. Isto tako, poželjno je i učestvovanje supruge u programima obuke.

Četvrto, većina programa obuke namenjena je osobama koje odlaze iz razvijenijih zemalja u manje razvijene i obrnuto. Ali, kakvi su problemi kada neko odlazi iz jedne razvijene zemlje u drugu isto tako razvijenu zemlju? Tada je moguće da ne postoje veće razlike u fizičkim faktorima kao ni u životnim, odnosno radnim uslovima. Isto tako, ne moraju se razlikovati ni običaji. Prema tome, najveći izvor sredinskih razlika biće opšteprihvaćeni kulturni stavovi i, u izvesnom stepenu, faktori statusa. A obe ove razlike mogu biti zaista tanane. Ovo znači da bi programi obuke za stručnjake koji odlaze iz jedne razvijene zemlje u drugu razvijenu zemlju trebalo da stave akcent upravo na područje kulturnih stavova, — a ovakvu obuku treba prevashodno vršiti uz pomoć eksperimentalnih tehnika.

Peto: ko treba da vrši obuku? U slučaju međunarodnih funkcionera odgovornost preuzima multinacionalna korporacija. U slučaju studenata ovu odgovornost, ponekad, preuzima savetovališta za strane studente pri univerzitetu koji je domaćin. U slučaju stručnjaka, uslovi su znatno raznovrsniji. Ponekad, postoje agencije u zemljama domaćinima, na koje pada odgovornost ovakvih pothvata. U većini slučajeva, stručnjaci su prepušteni sami sebi. Stoga je potrebno razviti sistematičnije procedure u ovoj oblasti. I kao što smo ranije naznačili, potrebno je obezbediti bar izvesnu orijentaciju pre odlaska. Ovim treba da se pozabavi odgovarajuće ministarstvo ili agencija, odnosno ustanova koja sprovodi u delo program kulturne razmene. Obuka koja treba da se nastavi po prispeću u novu kulturu treba da je poverena organizaciji, odnosno ustanovi u toj zemlji koja vrši organizaciju čitave razmene. I svakako, treba da postoji bliska koordinacija između ove dve agencije, odnosno ustanove. Još jedna, čak poželjnija alternativa, bila bi stvaranje Instituta za međukulturnu obuku. Ovakav institut može da se osnuje u svakoj većoj zemlji-domaćinu. Ovaj bi institut organizovao međukulturnu obuku i vršio istraživanje u vezi sa ovom problematikom. A njegova bi škola mogla da okupi stručnjake sa iskustvom u oblasti kulturne interakcije. Ovakav bi institut mogao da obezbedi pogodne međukulturne sredinske uslove, u kojima bi stručnjaci mogli da razvijaju međukulturnu osetljivost i da steknu znanje koje bi doprinelo da njihov odlazak u drugu kulturu

ne bude doživljaj koji će ih obogatiti samo na profesionalnom već i na ljudskom planu.

ZAVRŠNE PRIMEDBE

U današnjem svetu javlja se sve veća potreba za osobama koje poseduju osetljivost i veštinu za efikasnu kulturnu interakciju. Programi kulturne razmene mogu da posluže ovakvim potrebama.

Stručnjaci koji učestvuju u programima razmene mogu da poseduju određene profesionalne kvalifikacije, a da ipak ne pokažu dovoljan uspeh u svojoj misiji ukoliko ne poseduju međukulturnu osetljivost.

Program međukulturne obuke kao i orijentacioni program usmeravanja ka drugom društvu (kao što je ovaj koji smo naveli u našem članku) treba da budu, prema tome, sastavni deo svakog programa kulturne razmene. Ovo ne samo da će poboljšati efikasnost programa razmene, već će doprineti stvaranju stručnjaka sa većim poznavanjem međunarodnih kulturnih standarda, pa samimi tim i većoj međunarodnoj perspektivi.

(Preveo s engleskog
VENCISLAV RADOVANOVIĆ)

BIBLIOGRAFIJA

Chaffee, C. C. *Problems in Effective Cross-cultural Interaction*. Battelle Memorial Institute, Columbus Laboratories, 1971.

Fayerweather, J. *Management of International Operations*. New York, McGraw-Hill, 1960.

Lee, J. A. »Cultural Analysis in Overseas Operations«. *Harvard Business Review*, 1966, 44 (2), 106—114.

Nath, R. »Managerial Problem Solving Patterns: An Action Research Program«. *Pittsburgh Business Review*, 1968, 38 (2), p. 1—8.