

KULTURALNO-PLURALISTIČKO NALIČJE INTERKULTURALNOG SUSRETANJA U ORGANIZACIJI

CULTURALLY-PLURALISTIC ASPECT OF THE INTERCULTURAL ENCOUNTERS WITHIN AN ORGANIZATION

Doc.dr. Amel Alić
Univerzitet u Zenici
Pedagoški fakultet
Zenica

REZIME

Relativno jasno i jednostavno opisivanje i grafičko predstavljanje organizacione strukture ne odnosi se istovremeno i na definiranje organizacione kulture. U „migoljivosti“ pojma organizacione kulture kao skupa zajedničkih stavova, vrijednosti, vjerovanja, normi, očekivanja i običaja članova organizacije, na jednoj, ili, naprosto, “načina na koji mi radimo stvari ovdje”, nazire se drama jedne vrlo složene arene odnosa. Ta arena ima svoj kulturalni background, ali i predstavlja kulturu sa specifičnim subkulturalnim nivoima za sebe. Uz nacionalne dimenzije kulture i kulturalne posebnosti, organizacija je i mjesto interkulturalnog susretanja različitih individualnosti. Cilj ovog rada je da se iz ugla kulturalno-pluralističke paradigme promotre i analiziraju moguće pozicije koje pojedinci i grupe zauzimaju u različitim situacijama interkulturalnog susretanja u organizacijskim uvjetima.

Ključne riječi: Organizaciona kultura, interkulturalno susretanje, kulturalno-pluralistički model

SUMMARY

Clear and plain describing and graphic representation of the organizational structure isn't related simultaneously to the organizational structure defining. In definitions such: “organizational culture is set of common attitudes, values, beliefs, norms, expectations, and customs of members”, or “the way we do things here”, are hidden the drama of very complex relations. That arena of relations has its own cultural background, but simultaneously represents specific culture with subculture levels. Along with the national dimensions of culture and cultural specifics, the organizational cultural is the place of intercultural encounters of different individualities. The aim of this paper is that from the point of culturally-pluralistic paradigm observes and analyses the possible position in which individuals and groups encounter within an organizations.

Keywords: Organizational culture, intercultural encounter, culturally-pluralistic model

1. PLURALIZAM IDENTITETA I MULTIKULTURALNOST KAO DATOST I KAO IZBOR

Međuljudski odnos predstavlja složen dinamički proces u paru ili grupi koji određuje ponašanje između osoba koje u njemu sudjeluju. Proces koji se uspostavlja između članova tima, organizacije ili institucije kao cjeline, nadalje, podrazumijeva učešće dva nivoa nesvjesnog: interpersonalnog i intrapersonalno nesvjesnog. Za razliku od osobnog, profesionalni odnos počiva na: jasnoj određenosti namjera i ciljeva, objektivnosti, hijerarhiji,

latentnoj agresiji i javnosti. Uspješnost odnosa će ovisiti od poznavanja osoba, ranijeg iskustva, inteligencije, ali i cijelog niza osobnih karakteristika koje pojedinci unose u odnos. Taj sklop osobnih razlika formiran je unutar referentnog okvira svakog pojedinca i može se smatrati naslijeđenom na jednoj, i odabranoj multikulturalnosti svakog pojedinca, na drugoj strani. Zbog toga se i govori o karakteristikama socijalno vješte osobe u terminima komuniciranja sa okolinom na način ostvarivanja vlastitih potreba, prava, želja bez ograničavanja ostvarivanja potreba, prava i želja drugih osoba. Pod socijalnim vještinama podrazumijevamo: slušanje, suosjećanje, predstavljanje sebe i drugih, započinjanje i održavanje razgovora, izražavanje privrženosti, pregovaranje, samokontrolu, izražavanje prigovora i reagiranje na prigovor, donošenje odluka, vještine nenasilnog rješavanje sukoba itd. Kada bismo bili dovoljno iskreni prema sebi, prve različitosti bi nedvojbeno prepoznali u nama samima. Tragom formulacije o „ironiji pronalazaženja drugog u sebi“ [1], mogli bi zaviriti u dubinu sopstvene ličnosti i tamo pronaći začuđujuće mnoštvo različitosti. Te različitosti nisu ništa drugo do drugosti u nama. Koje su to drugosti o kojima ovdje govorimo?

Saznanja o važnosti ranog učenja i odgoja, psihosocijalni i moralni razvoj, te sistemski pristup u razumijevanju ljudskog razvoja podsjećaju nas na najvažnije osobe i institucije koje se tokom najosjetljivijih perioda rasta i razvoja upliću u arhitekturu naše ličnosti. Majka, otac, članovi uže i šire familije, pa potom svi ostali, ostavljaju duboke tragove u svim područjima razvoja naše ličnosti. Ako sve te važne osobe i institucije označimo kao drugosti, a potom u osobnim postupcima počnemo prepoznavati na koje su sve načine uticali na usvojene strategije mišljenja, emocionalnog i voljnog reagiranja, te svakodnevnog postupanja, vidjećemo kako to, što zovemo našim JA, nije ništa drugo do konstrukt svih tih važnih drugosti. Sve te drugosti bitno se razlikuju i u sugestijama i praksama, ali su se ipak, unatoč tim razlikama, udomili u našoj strukturi ličnosti. To je prvi konstrukt različitosti, prvi multikulturalni konstrukt koji počiva u nama samima. Nadalje, prema Banksu [2], to što možemo označiti našim „multikulturalnim JA“, može biti rezultatom naslijeđa i osobnih izbora. Naslijeđeno ili zadato JA određeno je obitelji orijentacije, rasom, porijeklom, spolom, nacijom, religijom, tradicijom i kulturom, geografijom, i širim društvenim definicijama određenim prostorom i vremenom. Na drugoj strani, multikulturalno JA koje predstavlja naš osobni izbor i na koji možemo uticati, predstavljaće izbor obrazovanja, prijatelja, dostignuti društveni status, zanimanje, karijeru, izbor bračnog partnera, obitelji rekreacije, brojnost obitelji, ali i životni svjetonazor. Uvažavajući koncept multikulturalnosti kao životne datosti, lako ćemo zaključiti kako je čovjekova priroda već određena i zadata u svojoj multikulturalnosti. Svaki čovjek je, dakle, po svojoj prirodi multikulturalan, a pod utjecajem socijalnih mreža i krugova sistema u koje je uronjen, ta se multikulturalnost tokom života konstantno usložnjava, te čovjek ne mora neminovno da živi u multikulturalnom društvu jer je multikulturalnost njegova neminovnost. Tako interkulturalna susretanja započinju unutar nas samih, da bi se prenijela na svaki aspekt svakodnevnog funkcioniranja, podsjećajući nas kako svaka obitelj predstavlja kulturu za sebe, dok se u institucijama (škola, posao, profesija, demografski faktori, spol, svaka socijalna mreža generalno) fenomen interkulturalnog susretanja mora posmatrati ne samo iz ugla etničkog, nacionalnog, profesionalnog identiteta, već i identiteta profesije (koja definira specifičnu kulturu i identitet struke u kojoj se razvijamo). Vrlo često smo u prilici čuti kako su svi ljudi jednaki, da se ispod različitih boja kože i etničkih persona (lica) kriju općevažeće ljudske karakteristike, te da se putem univerzalnih saznanja o čovjeku može pristupiti svakoj individui i slično. Ipak, svakodnevna praksa ove neutralne jezičke deskriptore testira, u njihovom nastojanju da zamaskira stvarno prisutne procese koje dovode do različitih postupanja baziranim na etničkim, religijskim, strukovnim, spolnim, položajnim, klasnim, socioekonomskim ili rasnim predrasudama.

Kako pristupiti razumijevanju drugosti unutar nas samih, kao prvom koraku priznavanja drugih drugosti?

2. KULTURALNO-PLURALISTIČKI ASPEKT SUSRETANJA

Kultura kao snažan agens određuje definiranje odgojnih ideala od kojih, opet, u mnogome zavisi određivanje ciljeva, zadataka i vrijednosti odgojno-obrazovnog procesa. Ukoliko je multikulturalna ideologija koncept na čijoj se matrici definiraju odgojni ideali, te predstavlja svojevrsni *template* podešavanja po *defaultu* svih odnosa u javnom prostoru, tada vrijedi promotriti stvarne manifestacije proistekle iz lokalne definicije i izvedbe ovog koncepta, akojima se svakodnevno učimo u obitelji, školi i drugim institucijama društva. “Daytime talk show” ili “affirmative action” nastaju u vrijeme zamora od velikih ratova i ideoloških sukoba i preusmjeravaju političke debate na teren društvenokulturoloških pitanja [3]. Mnogi aspekti takvih ideoloških sukoba vidljivi su i u našem društvu. Zasluga socijal-konstruktivističkih promišljanja, ali i britkih postmodernih strujanja, jeste, između ostalog i razotkrivanje namjere da se sudjelovanjem u obrazovanju olakšava integracija u konstruiranu globalnu kulturalnu matricu. Jezičke i simboličke funkcije u goblenu politike korektnosti, jezičke korektnosti, sveopće osjetljivosti, neke su od najfrekventijih deskriptora. Značajno je ustvrditi kako se promjenom jezika mijenja ponašanje, ali istodobno, polazeći od referencijalne (nominalne) koncepcije govora, jezik je samo kognitivni alat. Ukoliko simbolički kapital ostaje u rukama elite (zbog čega nam je iznimno važno znati i KO predstavlja elitu!), tada je javna korektnost samo konstrukcija, a ne stvarna namjera pomjerenja saznajnog akcenta sa etikete na ličnost. Proces dekonotacije, ustvrđice Umberto Eco [3], nije ništa drugo do zamjenjivanje neutralnim deskriptorima. Ukoliko su stvari tako postavljene, a očito je da jesu, tada je od iznimnog značaja istražiti političko i ideološko naličje multikulturalne ideologije u bosanskohercegovačkom društvu, javnom prostoru i svakoj organizaciji ponaosob. Upravo slijedeći prethodna pitanja, u stanju smo prepoznati elemente kulturalno-pluralističke na jednoj, te asimilacijske ideologije na drugoj strani, kao krajnjim varijantama koje su se udomaćile u prakse, a gotovo svakodnevno bivaju zapakovane u ambalažu potpune multikulturalnosti. Ako je u asimilacijskoj varijanti življenja u uvjetima multikulturalnosti, marginalne grupe i pojedince koji dolaze iz pozicije drugosti, krajnji cilj utopiti u standarde većinske kulture, tada će kulturalno-pluralistička ideologija zagovarati kohabitaciju različitosti u odijeljenim i separiranim gabaritima grupnih prava. Kulturalno-pluralistička ideologija će, nadalje, promovirati primordijalni partikularizam – kulturalni relativizam, akcentirati manjinska prava, a etničke, manjinske i subkulturalne grupe poticati na dobru organiziranost, ali i saradnju koja u konačnici treba da nadraste puko podnošenje. U prisutnom, deformiranom modelu pluralizma, tako će se prepoznati promoviranje modela kulturalnih različitosti, bez stvarne nakane prevazilaženja prisutnih tenzija i uspostavljanja komunikacije između različitosti.

3. KVADRANTI INTERKULTURALNOG SUSRETANJA U ORGANIZACIJI

Na temelju operacionalizacije odnosa u organizaciji, a pod direktnim utjecajima dominacije prethodno pojašnjenih paradigmi, moguće je postaviti dva ključna pitanja: kako mi definiramo sami sebe i kako definiramo odnos prema drugima? Moguća su najmanje dva izlaza koja razrješavaju ovo pitanje, od kojih prvo insistira na „ja-orijentaciji“, individualizmu, fiksiranim barijerama, dok je drugi usmjeren na građenje timske perspektive. Istodobno, upotreba neutralnih deskriptora u kontekstu socijalnih vještina, problematizira i stvarnu namjeru u respektiranju drugih. Te namjere možemo razvrstati na one koje imaju za cilj stvarnu želju da razumijemo druge, ili, na drugoj strani, da kontroliramo druge, ostvarimo nad njima dominaciju.

Iskustva i istraživanja navedenog problema ukazuju na činjenicu da socijalni referentni okvir, specifična kulturalna tradicija, ali i posebni (idiosinkrazijski) naučeni obrasci i strategije nošenja sa fenomenom susretanja s drugošću, mogu izroditi različitim izlazima, posebno važnim u području razumijevanja kulturalne osjetljivosti. U „migoljivosti“ pojma

organizacione kulture kao skupa zajedničkih stavova, vrijednosti, vjerovanja, normi, očekivanja i običaja članova organizacije, na jednoj, ili, naprosto, “načina na koji mi radimo stvari ovdje”[4 i 5], nazire se drama jedne vrlo složene arene odnosa. Ta arena ima svoj kulturalni background, ali i predstavlja kulturu sa specifičnim subkulturalnim nivoima za sebe. Uz nacionalne dimenzije kulture i kulturalne posebnosti, organizacija je i mjesto interkulturalnog susretanja različitih individualnosti. Tako Ward i saradnici [6] govore o kvadrantima multikulturalnosti kao specifičnim strategijama suočavanja sa kulturalnom različitosti, a koje nalaze svoje mjesto i u razumijevanju susretanja u organizacijskim uvjetima. Na temelju definiranja osobne pozicije i stvarne namjere u susretanju s drugima, početne pozicije valjalo bi promatrati kroz sljedeće odnose:

Tabela 1. Kvadranti pozicija koje osobe zauzimaju u situacijama susretanja

KONTROLOR 1 neprijateljski	PREGOVARAČ 2 pod uvjetom...
SARADNIK 3 neutralan odnos	ONAJ KOJI RAZUMIJE, EMPATIŠE 4 Uvijek

U promatranoj zajednici, ali i svakoj organizaciji, prethodne se pozicije najčešće mogu prepoznati kroz izjave:

Tabela 2. Kvadranti definiranja drugih u situacijama susretanja

1 Moja kultura je važnija od drugih	2 Moja kultura je u relaciji s vašom
3 Moja kultura je odjeljena od drugih	4 Naša kultura je vezana za druge / sa drugim

Kao što prethodni prikazi sugeriraju, strategije i stereotipni obrasci sučeljavanja sa različitosti pripadaju i najčešćim strategijama građenja odnosa. Logična posljedica takvih strategija suočavanja s drugošću i nepoznatim, posebno zbog osjećaja manjka emocionalnog i intelektualnog kapitala, nastoji se kompenzirati pojačanim aktivnostima u području stvaranja socijalnog kapitala, a taj se kapital najlakše ostvaruje kroz forme udruživanja u subkulturalne grupe, klanove, lobije i slično. Nažalost, socijalni kapital koje ne prati akumuliranje i produkciju adekvatnog emocionalnog i intelektualnog kapitala, ima za posljedicu situiranje u jedan od sljedećih kvadranta interkulturalnog susretanja, pri čemu, u slučaju susretanja u organizacijskim uvjetima, u najvećem broju dominiraju dva prva kvadranta – ili asimilacije ili konflikta:

Tabela 3. Kvadranti definiranja različitosti u situacijama susretanja

1 isticanje različitosti, nadmetanja, nedopadanja	2 isticanje sličnosti, pregovaranja, formiranje alijansi, manipulacija drugima
3 isticanje različitosti odijeljenosti od drugih, ali uz podnošenje	4 naglašavanje i različitosti i sličnosti, poštivanje, uvažavanje, saradnja

Unutar organizacije želja za dominacijom i nastojanja da se putem asimilacije i konflikta uspostavi kontrola rezultira formiranjem subkulture i organizaciju raslojava po različitim nivoima. Autori predlažu različite načine raslojavanja organizacione kulture. Tako Schein [7] govori o tri sloja organizacione kulture: 1. Nivo – materijalni simboli, tehnologija i obrasci ponašanja; 2. Nivo – vrijednosti; 3. Nivo – temeljne pretpostavke. Matsumoto [8] slojeve organizacione kulture prepoznaje na: individualnom nivou, unutarorganizacijskom nivou, te međuorganizacijskom nivou.

Dominantna kultura u sebi objedinjuje vrijednosti, vjerovanja i pretpostavke zajedničke svim članovima organizacije, dok subkultura predstavlja “rasute fragmente” vjerovanja i vrijednosti određenih grupa zaposlenih (mogu voditi pojavi klanova). Janson [8] subkulture razlaže na šest nivoa: subkulture elita, subkulture odjela – sektora, subkulture struka, lokalne subkulture (prema pripadnosti regijama), subkulture “sigurnih zona” (npr. klanovi nastali po raznim principima udruživanja), te individualni nivo.

Ovakvo razumijevanje iskušavanja različitosti bi se moglo pozicionirati u sljedeće moguće kvadrante građenja odnosa:

Tabela 4. Kvadranti definiranja odnosa u situacijama susretanja

1 asimilacija	2 konflikt
3 odijeljenost	4 pluralizam

Iskustva funkcioniranja u organizaciji upućuju na zaključak kako se u uvjetima dominacije isticanja različitosti, nadmetanja i nedopadanja pojedinci i organizacijske subkulture nastoje asimilirati u kulturu elite, u atmosferi isticanja sličnosti, pregovaranja, formiranja alijansi, te nastojanja da se manipulira drugima, priprema tlo za neizbježni konflikt, dok se pod geslom „moja kultura je odjeljena od drugih“ promiču različitosti, odijeljenost od drugih, ali uz podnošenje. Prihvatanje realnosti razlika u mišljenju i stavovima prepoznaje se u motu „naša kultura je vezana za druge / sa drugim“, pri čemu se naglašava postojanje neminovnih i različitosti i sličnosti, poštivanje, uvažavanje koje omogućava saradnju. Priklanjanje pluralističko-kulturalnoj paradigmi kod većine pojedinaca i grupa ne doprinosi definitivom rješavanju akumuliranih problema i konflikata, ali omogućava stvaranje atmosfere prevazilaženja različitosti putem zagovaranja kohabitacije različitosti u odijeljenim i separiranim gabaritima grupnih prava. Na ovaj način se socijalna vještina ne poistovjećuje sa vještinom manipuliranja, a prisutna latentna agresija se rastapa naglašavanjem i različitosti i sličnosti, poštivanjem, uvažavanjem, te omogućava saradnju i razumijevanje.

Budući da je najsigurniji indikator naše spremnosti da pozitivno i adekvatno reagiramo na multikulturalnost oko sebe voljnost da prihvatimo multikulturalnost unutar nas samih, to će i prethodno elaborirani kvadranti različitih pozicija interkulturalnog susretanja biti slika stanja naše unutarnje multikulturalnosti. Drugim riječima, naše reagiranje i obrazac susretanja s drugima, predstavljače stvarni stupanj razriješenosti nesuglasja osobnih, unutarnjih različitosti, te na taj način neće biti samo nominalni deskriptori. Jezičke i simboličke funkcije u goblenu politike i jezičke korektnosti, sveopće osjetljivosti, trebaju pratiti konkretne aktivnosti - u suprotnom će ostati samo na nivou dogovorenih deskriptora. Iako smo već konstatovali kako se promjenom jezika mijenja ponašanje, polazeći od referencijalne (nominalne) koncepcije govora, jezik će potvrditi da ostaje isključivo kognitivni alat ukoliko akteri organizacione arene odnosa nisu u stanju parole pretočiti u praksu. U organizacijama u kojima simboličkim kapitalom raspolaže samo rukovodeća struktura, javna korektnost nije

ništa drugo do konstrukcija, te će izostati stvarno pomjeranja sazajnog akcenta sa etikete na ličnost. Proces dekonotacije, u konačnici, neće biti ništa drugo do puko zamjenjivanje neutralnim deskriptorima u kojima se kontrolor i pregovarač koriste jezikom pluralističkog modela.

4. LITERATURA

- [1] Epštejn, M.: Postmodernizam, Zepter world book, Beograd, 1998.
- [2] Banks, J.A.: Multiethnic Education – theory and practice, Allyn and Bacon, 1994.
- [3] Semprini, A.: Multikulturalizam, Clio, Beograd, 2004.
- [4] Hofstede, G.H.: Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations, Sage Publications, Inc., London, 2001.
- [5] Hofstede, G.H.: Cultures and Organizations- Software of Mind. Mc Graw Hill, 2005.
- [6] Ward, C., Bochner, S., Furnham, A.: The Psychology of Culture Shock, Routledge, 2001.
- [7] Jex, S.M.: Organizational Psychology: A Scientist-practitioner Approach, John Wiley & Sons, New York, 2002.
- [8] Matsumoto, D., Juang, L.: Culture and Psychology, Oxford University Press, Oxford, 2003.