

Χαρακτηριστικά της διαπολιτισμικής αλληλεπίδρασης.

Οι διαπολιτισμικές συναντήσεις είναι πολύ συχνότερες στις μέρες μας λόγω της μετανάστευσης, των συχνών ταξιδιών αλλά και των πολυεθνικών επιχειρήσεων.

Όλοι ξέρουμε ότι άτομα από διαφορετικές χώρες συμπεριφέρονται διαφορετικά, αλλά τι ακριβώς εννοούμε όταν λέμε κάτι τέτοιο;

Η συνάντηση με έναν άγνωστο συχνά δημιουργεί ανησυχία αλλά και την ανάγκη δημιουργίας προσδοκιών για τη συμπεριφορά του.

Άτομα με διαφορετικό πολιτισμικό υπόβαθρο πολλές φορές διαψεύδουν τις προσδοκίες της συμπεριφοράς που έχουμε για αυτά.

Η συνάντηση με έναν «ξένο» ορισμένες φορές δημιουργεί στρες καθώς δε γνωρίζουμε τη συμπεριφορά και τα ήθη του.

Αρκετές φορές μια τέτοια συνάντηση οδηγεί στην αποφυγή ειδικά σε εσωστρεφή άτομα.

Όταν συναντούμαι ένα ξένο το ενδιαφέρον μας οξύνεται ώστε να συγκεντρώσουμε πληροφορίες για τον ίδιο και τη συμπεριφορά του.

Αν τα άτομα προέρχονται από το ίδιο πολιτισμικό σύστημα, τότε υπάρχουν περισσότερες πιθανότητες κατανόησης.

Οι τεχνικές συλλογής γνώσης για τον «άλλο» περιλαμβάνουν παθητικές στρατηγικές, όπως η παρατήρηση, ενώ στις ενεργητικές τεχνικές η διατύπωση ερωτήσεων.

Πολλές φορές η συνδιαλλαγή με τον «άλλο» καθορίζεται βάση των ρόλων που έχει μέσα στο κοινωνικό πλαίσιο.

Πολλές πληροφορίες είναι εμφανείς από την πρώτη επαφή. Τέτοιες είναι το φύλο, η ηλικία, το σχήμα του σώματος, τα χαρακτηριστικά του προσώπου κτλ.

Άλλα χαρακτηριστικά είναι η ένταση και ταχύτητα της φωνής, ενώ μη λεκτικά μπορεί να είναι η ενδυμασία, απόσταση και η οπτική επαφή.

Όλες αυτές οι πληροφορίες μπορεί να ενεργοποιήσουν διάφορα στερεότυπα και έτσι να αποκομίσουμε κάποιες πληροφορίες για το άτομο που έχουμε απέναντι μας.

Ποιες κατηγορίες όμως αποκτούν μεγαλύτερη βαρύτητα όταν συναντούμε κάποιον;  
Μια τέτοια κατηγορία φαίνεται να είναι η «φυλή».

Επίσης όσο πιο διακριτά είναι κάποια άτομα τόσο περισσότερες πιθανότητες υπάρχουν να το θεωρήσουμε ως μια ομάδα.

Ακόμη άτομα που βρίσκονται κοντά στο πρότυπο μιας ομάδας έχουν πολλές πιθανότητες να κατηγοριοποιηθούν ως μέλη της.

Μεγάλη σημασία έχει αν το άτομο αποκλίνει από τη γλώσσα που μιλάει ο ομιλητής ή έχει κάποια ιδιαίτερη ομιλία σε επίπεδο σύνταξης, προφοράς κ.α.

Τέλος ρόλο παίζει και αν υπάρχει ιστορικό συγκρούσεων ανάμεσα στις ομάδες των ανθρώπων που έρχονται σε επαφή.

Προσοχή επίσης πρέπει να δοθεί στο ποιες πληροφορίες μπορεί να μας κάνουν να αντιληφθούμε τον άλλο ως άτομο και όχι ως μέλος μιας ομάδας.

## Επικοινωνία με άτομα διαφορετικών πολιτισμών.

Η επικοινωνία αναφέρεται στη μεταφορά μηνυμάτων σε ένα άλλο άτομο.

Όταν δύο άτομα συνομιλούν πρέπει να συντονίσουν το νόημα των όσων λέγονται.

Όταν υπάρχει «κοινό» έδαφος τόσα περισσότερα θέματα μπορούν να συζητήσουν τα άτομα που εμπλέκονται σε μια συζήτηση.

Τα άτομα που συμμετέχουν σε μια τέτοια συζήτηση πρέπει να είναι ευαίσθητα και δεκτικά σε πληροφορίες. Συχνά βέβαια μπορεί η διαδικασία να διαταραχθεί.

Οι σταθερές σχέσεις επικοινωνίας θεωρείται ότι ποικίλουν ως προς πέντε διαστάσεις:  
1. Συνεργασιακή-ανταγωνιστική, 2. Βαθιά- επιφανειακή, 3. Προσανατολισμένη στο στόχο- κοινωνικοσυναισθηματική, 4. Ιεραρχική- ισότιμη, 5. Επίσημη- ανεπίσημη  
(Wish, 1979).

Οι πολιτισμικές ομάδες μπορεί να διαφέρουν ως προς τον τύπο της σχέσης που προτιμούν.

Μπορεί κάποια άτομο να επιθυμεί να αλλάξει τον τύπο της σχέσης και αυτό να προκαλέσει προσωρινά κάποιους κλυδωνισμούς.

Η αποτελεσματική επικοινωνία δεν προϋποθέτει συμφωνία όσον αφορά το χαρακτήρα της σχέσης ούτε και ικανοποίηση από την ίδια τη σχέση.

Το κοινωνικό πλαίσιο της επικοινωνίας παίζει σημαντικό ρόλο στα αποτελέσματα της επικοινωνίας.

Όταν τα μέρη μιας επικοινωνίας πίστευαν ότι θα είναι διαρκείς, τότε δήλωναν περισσότερη δυσαρέσκεια στην περίπτωση που υπήρχαν «ανάρμοστες» πράξεις.

Όταν άτομα από διαφορετικούς πολιτισμούς συναντούνται σε κάποιο κοινωνικό «επεισόδιο» η κατανόηση τους για αυτό μπορεί να διαφέρει.

Κατά συνέπεια θα διαφέρουν και οι συμπεριφορές που απορρέουν από τις διαφορετικές αναπαραστάσεις της κατάστασης.

Σημαντικό στοιχείο των σχέσεων αυτών είναι και οι κοινωνικοί ρόλοι που κατέχουν τα άτομα που εμπλέκονται σε αυτές.

Μπορεί μια σχέση να είναι επαγγελματική ή φιλική και τα άτομα σε αυτήν να αντιλαμβάνονται διαφορετικό βαθμό εξουσίας.

Αυτό μπορεί να οδηγήσει τα άτομα να μη δείξουν τον πρέποντα σεβασμό ή να δείξουν υπερβολικό σεβασμό.

Ρήξη της επικοινωνίας.

Όταν στην επικοινωνία υπάρχουν «εκπλήξεις» τότε τα άτομα ψάχνουν να βρουν τα αίτια που οδήγησαν εκεί.

Αν ανακαλυφθεί μια εξήγηση μειώνεται το άγχος και γίνεται πιο προβλέψιμη η συμπεριφορά του άλλου.

Γενικά τα άτομα προτιμούν συμπεριφορές που είναι τυπικές της δικής τους πολιτισμικής ομάδας.

Η συμπεριφορά που αποκλίνει από την προσδοκώμενη θεωρείται ότι παραβιάζει τους κοινωνικούς κανόνες και οδηγεί στον αρνητικό χαρακτηρισμό του «άλλου».

Οι αποδόσεις που κάνουμε σε τέτοιες περιπτώσεις διαφέρουν από αυτές που θα έκαναν άτομα του ίδιου πολιτισμού.

Ορισμένες φορές αποκλείσεις από την προσδοκώμενη συμπεριφορά μπορεί να αξιολογηθούν θετικά.



## Ο γλωσσικός φραγμός.

Η γλώσσα είναι ένα μέσο μετάδοσης συμβολικών πληροφοριών για την επίτευξη συντελεστικών και συναισθηματικών στόχων.

Η γλώσσα απλώνει έναν ιστό γύρω από τα άτομα που τη χρησιμοποιούν αυξάνοντας τη δυνατότητα κατανόησης.

Η επικοινωνία απαιτεί κάποιος να μετακινηθεί από τα δικά του γλωσσικά πρότυπα.

Αν δύο πολιτισμικές ομάδες βρίσκονται σε κατάσταση ανταγωνισμού ή έχουν ιστορικό σύγκρουσης τότε είναι πιθανό η μια να αρνηθεί να μιλήσει τη γλώσσα της άλλης.

Ακόμη και αν οι σχέσεις των ομάδων είναι θετικές ακόμη και τότε μπορεί η γλωσσική προσαρμογή να είναι θέμα διαπραγμάτευσης.

Τα άτομα που χρησιμοποιούν μια άλλη γλώσσα μπορεί να ανακαλύψουν ότι βιώνουν παράλληλα γνωστικές, αξιακές και διαπροσωπικές αλλαγές.

Η γλώσσα αποτελεί ένα μέσο ενεργοποίησης εθνικά φορτισμένων αντιδράσεων.

Η γλωσσική επάρκεια είναι ένα σημαντικό θέμα στις διαπολιτισμικές επαφές που προσθέτει γνωστικό φόρτο στα άτομα.

Τα άτομα που μιλούν μια ξένη γλώσσα πρέπει να διαχειριστούν και τις εντυπώσεις που τα ίδια δημιουργούν.

Η γλώσσα μπορεί να αποτελέσει και το κριτήριο απόδοσης στην εργασία κάποιου ατόμου.

Τα άτομα με γλωσσική επάρκεια προσαρμόζονται στα άτομα που δεν έχουν καλή επάρκεια.

Μπορεί τα άτομα αυτά να κάνουν μεγαλύτερες παύσεις ή να μιλούν πιο αργά.

Το άτομο που έχει επάρκεια στην γλώσσα πρέπει να δώσει στους άλλους την ευκαιρία να ζητήσουν διευκρινήσεις για τα θέματα που δεν έγιναν κατανοητά.

Από τα παραπάνω συνάγεται ότι η διαπολιτισμική επικοινωνία είναι εξίσου απαιτητική και δύσκολη και για τα δύο άτομα.

Η πραγματολογική διάσταση της επικοινωνίας αναφέρεται στα χαρακτηριστικά πρότυπα επικοινωνίας, στις αξίες και στις στάσεις που καθορίζουν τη χρήση της γλώσσας.

Όταν ένα άτομο μιλάει καλά μια ξένη γλώσσα υπάρχει η προσδοκία ότι ξέρει και να φέρεται αναλόγως.

## Διορθωτική ανατροφοδότηση.

Τα άτομα εφόσον υπάρξει παραβίαση κάποιων κανόνων επικοινωνίας θα προσπαθήσουν να διορθώσουν την κατάσταση που δημιουργήθηκε.

Αμηχανία. Όταν τα άτομα πιστεύουν ότι χάνουν την αξιοπρέπεια τους, τότε βιώνουν αμηχανία.

Έχει χαρακτηριστεί ως ένα «σφίξιμο» που νοιώθει ένα άτομο όταν παραβιάζονται επικοινωνιακοί κανόνες.

Δύο τύποι του φαινομένου είναι: οι καταστάσεις «ανάρμοστης ταυτότητας» και οι περιπτώσεις «απώλειας της αυτοκυριαρχίας».

Συγκεκριμένες πολιτισμικές ομάδες ενδέχεται να αισθάνονται αμηχανία σε ένα μεγαλύτερο εύρος κοινωνικών καταστάσεων από ότι άλλες.

Άτομα από πολιτισμούς συλλογικότητας έχουν περισσότερες πιθανότητες να αποφύγουν επαφές που θα τους φέρουν σε δύσκολη θέση.

Επίσης έχουν την τάση να αποκρύπτουν την αμηχανία τους και να μη μεταδίδουν το μήνυμα ότι κάτι δεν πάει καλά.

Όταν συμβεί η ρήξη στην επικοινωνία τα άτομα μπορεί να ακολουθήσουν ορισμένες στρατηγικές αποκατάστασης.

Μπορεί να ζητήσουν συγγνώμη, να προβάλουν δικαιολογίες, να αστειευτούν ή να επιτεθούν.

Οι Αμερικανοί χρησιμοποιούν περισσότερο το χιούμορ και τις δικαιολογίες ενώ οι Ιάπωνες τη συγγνώμη.

Η έκβαση της διαδικασίας αποκατάστασης είναι καθοριστική για τη συνέχιση της επικοινωνίας.

Οι Ιάπωνες μπορεί να ζητήσουν εύκολα «χίλια συγνώμη» αλλά θα το κάνουν μια φορά, δε δίνουν εξηγήσεις ούτε προσπαθούν να αποζημιώσουν τον άνθρωπο απέναντι τους, ενώ ο τρόπος μπορεί να διαφέρει ανάλογα με το κύρος του άλλου.

Η ανεπάρκεια σε μια γλώσσα πιθανόν να μειώσει την πιθανότητα επιτυχίας μιας προσπάθειας αποκατάστασης.

Ανατροφοδότηση: είναι η ανταπόκριση που δίνει ο ακροατής στη συμπεριφορά και τα λεγόμενα του ομιλητή.

Η ανατροφοδότηση μπορεί να εκφραστεί με λεκτικές και μη λεκτικές μορφές.

Λεκτικές μορφές μπορεί να είναι οι καταφατικές λέξεις, θόρυβοι κ.α., ενώ μη λεκτικές το κούνημα του κεφαλιού ή οπτική επαφή κτλ.

Η ανατροφοδότηση μπορεί να παρασχεθεί άμεσα ή μετά από κάποιο χρονικό διάστημα.

Όταν η ανατροφοδότηση ανεξάρτητα από το αν είναι επικριτική παρέχεται με τρόπο που διαφέρει από το πολιτισμικό υπόβαθρο του ατόμου, τότε οι πιθανότητες για παρεξηγήσεις αυξάνονται.

Οι Ιάπωνες χρησιμοποιούν την «αντήχηση» συχνότερα και την παρεμβολή μικρών λέξεων.

Πρωθώντας τον επιθυμητό τύπο σχέσης.

Σε μια διαπολιτισμική επαφή μπορεί να θελήσουμε να αλλάξουμε τις συμπεριφορές που μπορεί να προκύπτουν από τους ρόλους που έχουν τα άτομα.

Το χιούμορ πολλές φορές βοηθάει να αρθούν οι δυσκολίες και να δημιουργηθεί μια φιλική ατμόσφαιρα.

Έχει βρεθεί ότι «αστεία» θεωρούνται τα ασύμφωνα γνωστικά στοιχεία από τα οποία αποτελείται το χιούμορ.

Διαπολιτισμικές ομάδες.

Στο σύγχρονο κόσμο πολλές φορές συγκροτούνται διαπολιτισμικές ομάδες είτε σε χώρους εργασίας είτε σε πανεπιστήμια και αλλού.

Οι ομάδες εργασίας που αποτελούνται από άτομα με διαφορετικά πολιτισμικά υπόβαθρα φαίνεται να αποδίδουν καλύτερα. Τα αποτελέσματα αυτά όμως προέρχονται από έρευνες μόνο με φοιτητές.

Σε περιβάλλοντα εργασίας τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι Κινέζοι και οι Δυτικοί δεν αντιλαμβάνονται με τον ίδιο τρόπο το σκοπό των συναντήσεων.

Ένα άλλο περιβάλλον διαπολιτισμικών επαφών είναι τα πληρώματα των αεροπλάνων.



Το βασικότερο πρόβλημα που αναφέρθηκε σε αυτή τη συνθήκη είναι η ένταση στο πιλοτήριο και το γλωσσικό ζήτημα.

Ενώ τα μέλη από την Ανατολική Ασία πίστευαν ότι έπρεπε να δείχνουν υπακοή στην εξουσία, οι κυβερνήτες που ήταν Αμερικανοί πίστευαν ότι θα έπρεπε να λένε τη γνώμη τους.

Μπορεί στην εργασία κάποια άτομα αν δέχονται περισσότερες διακρίσεις λόγω του ότι οι πολιτισμικές τους αξίες δεν συνάδουν με το εργασιακό ήθος που προωθεί η εταιρία.

Έχει παρουσιαστεί ένα μοντέλο τεσσάρων φάσεων που ακολουθούν οι διαπολιτισμικές ομάδες μέχρι να φτάσουν στη συνεργασία.

1. Φάση προσδιορισμού. Στη φάση αυτή η ομάδα πρέπει να συνειδητοποιήσει ότι οι διαφορές ανάμεσα στα μέλη της δεν είναι διαφορές προσωπικότητας, αλλά διαφορές αξιών και νοημάτων.

2. Έργα και διαδικασίες. Η ομάδα θα πρέπει να βρει τον τρόπο να διεκπεραιώσει το έργο που έχει αναλάβει ανεξάρτητα αν υπάρχουν αποκλίσεις στις προτιμήσεις του τρόπου δράσεις. Εδώ δεν αναφερόμαστε στο κύριο έργο αλλά στη διαχείριση του χρόνου και στη γλώσσα που θα χρησιμοποιηθεί.

3. Σχέσεις μεταξύ ατόμων. Μπορεί να δημιουργηθούν υποομάδες από άτομα που συνεννοούνται καλύτερα μεταξύ τους και πιθανόν να αντανakλούν διαφορές στις πολιτισμικές αξίες. Θα πρέπει να διασφαλιστεί ότι η λειτουργία της ομάδας δεν παρεμποδίζεται από αυτές τις «κλίκες».

4. Συμμετοχική ασφάλεια. Μια πολυπολιτισμική ομάδα, αξιοποιεί στο μέγιστο βαθμό τη διαφορετικότητα των μελών της και πλέον όλα αισθάνονται ασφαλή να ολοκληρώσουν το έργο (Smith & Noakes, 1996).

Η επιτυχία των προγραμμάτων αυτών εξαρτάται από το βαθμό που υπάρχει σεβασμός στις διαφορετικές αξίες που έχουν τα άτομα που αποτελούν τις ομάδες.

## Πολυεθνικές επιχειρήσεις και κοινοπραξίες.

Τα τελευταία χρόνια πολλές επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται σε παγκόσμια κλίμακα ή συνεργάζονται με επιχειρήσεις άλλων χωρών.

Σε μια οργανωσιακή κουλτούρα παίζουν ρόλο και οι πρακτικές που ακολουθούνται εκτός των αξιών των εργαζομένων.

Στις κοινοπραξίες πρέπει να αποφασιστεί να θα ακολουθηθούν τα συνηθισμένα πλάνα της εταιρίας ή αν θα βαδίσει βάση της «τοπικής» γνώσης.

Τα προβλήματα εστιάζονται κυρίως στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων οι οποίες αφορούν τις διαφορετικές πολιτισμικές αξίες.

Τη μεγαλύτερη πίεση ασκούσαν επιχειρήσεις από τις ΗΠΑ.

Ορισμένες φορές για να ξεπεραστούν τα προβλήματα αυτά οι εταιρίες προσλαμβάνουν ντόπιους διευθυντές.

Στην Ουγγαρία οι επιχειρήσεις από τις ΗΠΑ είχαν λιγότερα προβλήματα από τις ιαπωνικές.

Οι Ούγγροι δεν κατανοούσαν την επιμονή των ιαπώνων για την ομαδική εργασία, ενώ οι Κινέζοι αντιμετώπιζαν δυσκολίες με τις ατομοκεντρικές πεπιοθήσεις των Αμερικανών.

Στη Μεγάλη Βρετανία η κινητικότητα των εργαζομένων στις ιαπωνικές εταιρίες έρχεται σε αντίθεση με την αρχή της αφοσίωσης στην εταιρία.

Σε Γαλλο-γερμανικές κοινοπραξίες αναφέρθηκαν εντάσεις λόγω διαφορών στις μεθόδους εργασίας, στις σχέσεις ιεραρχίας και στην αντίληψη του χρόνου.