

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE
in
FAKULTETA ZA SOCIALNO DELO

NATALIJA POVODNIK

**KULTURNI NESPORAZUMI KOT IZZIV
MEDKULTURNEGA SOCIALNEGA DELA**

MAGISTRSKO DELO

LJUBLJANA, 2006

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE
in
FAKULTETA ZA SOCIALNO DELO

NATALIJA POVODNIK

**KULTURNI NESPORAZUMI
KOT IZZIV
MEDKULTURNEGA SOCIALNEGA DELA**

MAGISTRSKO DELO

MENTOR: izr. prof. dr. BLAŽ MESEC

LJUBLJANA, 2006

ZAHVALA

Vsem svojim sogovornikom se za sodelovanje v raziskavi iskreno zahvaljujem, še posebej:

g. Alphi Kabambi iz USAid Zambija;

g. Jamesu Feeneyu iz UN WFP Tanzanija;

g. Mihi Logarju in prijateljem Edirise iz Ugande in

g. Ignaciu Bitchende iz Društva Afriški center v Ljubljani.

KAZALO

1	TEORETIČNI OKVIR	1
1.1	OZNAKA SOCIALNEGA DELA	6
1.2	ZNAČILNOSTI DANAŠNJE DRUŽBE	10
1.2.1	Postmodernizem	11
1.2.2	Globalizacija	14
1.3	MEDNARODNO SOCIALNO DELO	16
1.3.1	Dejavnosti mednarodnega socialnega dela v Sloveniji	17
1.3.2	Etika in vrednote mednarodnega socialnega dela	20
1.4	RAZVOJNO DELO	24
1.5	KULTURNI NESPORAZUMI KOT IZZIV	28
1.6	RAZISKOVANJE V MEDKULTURNEM SOCIALNEM DELU	31
1.6.1	Kvalitativna metodologija	32
1.6.1.1	Kvalitativna analiza	36
2	EMPIRIČNI DEL	38
2.1	NAMEN, PROBLEM IN METODOLOGIJA RAZISKAVE	38
2.1.1	Namen	38
2.1.2	Problem	38
2.1.3	Metodologija	39
2.1.3.1	Načrt raziskave	39
2.1.3.2	Spremenljivke	40
2.1.3.3	Populacija	40
2.1.3.4	Viri podatkov	41
2.1.3.5	Kvalitativna analiza	43
2.2	UGOTOVITVE	49
2.2.1	Vrste kulturnih nesporazumov	49
2.2.2	Delo v tuji kulturi	53

2.2.2.1	Nesporazum	53
2.2.2.2	Dejavniki, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov	55
2.2.2.3	Smiselnost dela v tuji kulturi	60
2.2.3	Učinkovitost dela v tuji kulturi	64
2.2.3.1	Prispevek strokovnjaka	64
2.2.3.2	Prispevek uporabnika	73
2.2.3.3	Prispevek organizacije	75
2.2.4	Uvidi	81
2.2.4.1	Primerjave	85
3	RAZPRAVA	89
4	ZAKLJUČKI	109
5	PREDLOGI	112
6	SEZNAM LITERATURE	114
7	PRILOGE	121

1 TEORETIČNI OKVIR

Kulturni nesporazumi so neizogiben del sporazumevanja med pripadniki različnih kultur. Za socialne delavce in druge strokovnjake, ki v današnjem času naraščajoče globalizacije vse pogostejše strokovno delujejo izven lastne kulture, predstavljajo velik izziv, saj način, na katerega se z njimi soočajo, pomembno vpliva na učinkovitost delovnega procesa. V tej nalogi predstavljam raziskavo, ki se ukvarja z izkušnjami in subjektivnimi doživljanji medkulturnih delavcev. Njen glavni predmet so vrste kulturnih nesporazumov, s katerimi se srečujejo, in načini, na katere te nesporazume rešujejo. Sodelujoči so v svojih prispevkih razkrili, da je izziv velik, a obvladljiv.

V uvodu se dotikam nekaterih pomembnejših tem, ki razlagajo strokovno ozadje raziskave, ki sem jo izvedla. Po kratki oznaki socialnega dela, ki omeji področje, s katerim se ukvarjam, pričenjam z obravnavo postmodernizma in globalizacije, ki sta skupaj z drugimi pojavi, značilnimi za današnjo družbo, pripomogla k bistveno povečanemu obsegu kulturnih stikov in k (ponovnemu) razcvetu in okrepitvi pomena mednarodnega socialnega dela – veje socialnega dela, ki v svojem delovanju in učinkih sega preko meja, narodov in kultur. Mednarodno socialno delo predstavljam z vidika izzivov, s katerimi se kot nastajajoča stroka srečuje, predvsem z vidika potrebe po oblikovanju enotnih vrednot in etike za delovanje. Predstavim tudi dejavnosti mednarodnega socialnega dela v Sloveniji. V moji raziskavi so sodelovali strokovnjaki, ki se ukvarjajo z razvojnim delom v Afriki, zato na kratko razložim tudi osnovne postavke razvojnega dela in njegove povezave s socialnim delom. Sledi razprava o pomembnosti in posledicah raziskovanja kulturnih nesporazumov. Uvod zaključujem s kratkim pregledom prednosti in pomanjkljivosti uporabe nekaterih raziskovalnih metodologij pri medkulturnem delu.

1.1 OZNAKA SOCIALNEGA DELA

Namen tega poglavja ni soočenje različnih pogledov na socialno delo, pač pa želim s spodnjo obrazložitvijo enoznačno določiti področje, o katerem bom govorila, v obsegu, ki je nujen za razumevanje problemov, s katerimi se ukvarjam. Zato navajam le tiste oznake socialnega dela, ki so v slovenskem prostoru običajne, ali tiste, ki se najboljše ujemajo z namenom dela. Za začetek si pogledjmo definicijo socialnega dela, ki jo uporablja Mednarodna zveza socialnih delavcev: »Socialno delo spodbuja socialne spremembe, reševanje problemov v

človeških odnosih, krepitev moči in osvobajanje ljudi, s čimer pripomore k njihovi blaginji. Z uporabo teorij o človekovem vedenju in o socialnih sistemih lahko socialno delo posreduje na tistih področjih, kjer ljudje vstopajo v interakcije s svojim okoljem. Socialno delo temelji na načelih človekovih pravic in socialne pravičnosti« (Mednarodna zveza socialnih delavcev, 2000).

Zgornjo definicijo v kontekstu te naloge dojemam kot parcialno; zaradi inherentne etnocentričnosti je namreč kulturno neobčutljiva (glej tudi poglavje 1.3.2, kjer pišem o neustreznosti uporabe koncepta človekovih pravic v kolektivističnih kulturah). Socialni delavci širom po svetu se pričenjajo zavedati, da so teorije, metode in tehnike socialnega dela uporabne le ali predvsem v kontekstu določene skupnosti. Payne opozarja, da so opredelitve socialnega dela, kakršna je zgornja, nastale v državah zahodnih demokracij in da temeljijo na židovsko-krščanskih vrednotah. Vrednote in kulturne osnove različnih družb so pogosto nezdržljive s predpostavkami socialnega dela na Zahodu, saj je družbena konstrukcija azijske in afriške resničnosti drugačna od evro-ameriške. Poleg tega se družbe soočajo z različnimi težavami in vprašanji. Evro-ameriško socialno delo predpostavlja, da ima na razpolago niz služb države blaginje in je osredotočeno na socialne težave urbaniziranih, razmeroma bogatih in ekonomsko razvitih družb, ki so bistveno drugačne od težav pretežno ruralnih nerazvitih držav. Navsezadnje je potrebno upoštevati, da so zahodne države svoj razvoj dosegle s kolonialnim izkoriščanjem sedaj revnih držav, v katerih zahodne ideje o socialnem delu še vedno prevladujejo. Zgodovinski pogled je tisto orodje, ki nam lahko osvetli posledice kulturnega imperializma in kolonialne nadvlade, med katere spada tudi zrušitev tradicionalnih oblik pomoči domorodnih skupnosti (Payne, 1997). Kulturni nesporazumi, s katerimi se ukvarjam v pričujoči nalogi, so ena izmed mnogih posledic etnocentričnih perspektiv na socialno delo, ki so vidne tako v njegovih temeljnih prvinah kot v teoriji in praksi.

Socialno delo se neprestano razvija, teoretično in strokovno pogloblja in institucionalno širi. V zadnjem obdobju se skokovito širi predvsem pojmovni obseg stroke, torej področja strokovnega znanja. Povečala se je heterogenost pojmov, teorij in pristopov in njihova pojmovna nepovezanost: v socialnem delu se trenutno prepletajo pojmi antropologije, diskurzov družbenih gibanj, komunikologije, organizacijskih ved, politologije, sociologije, študije spolov itd. Socialno delo se tako sooča z nevarnostjo izgube osnovne pojmovne enotnosti in specifičnosti stroke, saj takšna ekspanzija hkrati s tem, ko utrjuje družbeno moč

poklica, povečuje tudi njeno konceptualno ranljivost. Spodnja navedba temeljnih prvin socialnega dela opisuje jedro stroke: vse, kar naj bi bilo skupno različnim vejam socialnega dela.

Predmet socialnega dela je »spreminjanje neustreznih, za uporabnike motečih, ogrožujočih ali neprimernih življenjskih okoliščin posameznikov, družin, skupin in skupnosti in raziskovanje procesov in posledic tega spreminjanja« (Milošević Arnold, 2003: 93).

Načela socialnega dela so:

- 1) načelo znanstvene osnovanosti, ki poudarja pomen upoštevanja znanstvenih in strokovnih spoznanj in teorij v socialnem delu;
- 2) načelo spoštovanja človekove osebnosti ali prepričanje v dostojanstvo in enkratnost posameznika;
- 3) načelo pomoči za samopomoč, ki poudarja samostojnost in odgovornost uporabnika pri odločanju, pa tudi omejitve socialnega delavca pri dajanju pomoči (glej Milošević Arnold, 2003: 97).

Cilji socialnega dela so:

- 1) prizadevanje za spoštovanje človekovih pravic in boj proti vsem vrstam diskriminacije (torej večanje humanega delovanja sistemov, ki ljudem zagotavljajo vire, storitve in priložnosti);
- 2) spodbujanje in razvijanje samopomoči (torej povečevanje sposobnosti za reševanje problemov in povečevanje razvojnih sposobnosti ljudi);
- 3) zagotavljanje kvalitetnih storitev vsem uporabnikom (torej večanje učinkovitosti sistemov, ki ljudem zagotavljajo vire, storitve in priložnosti);
- 4) razvijanje prostovoljnega dela kot komplementarnega elementa profesionalnemu socialnemu delu;
- 5) sodelovanje pri oblikovanju programov socialnega varstva, socialne varnosti in socialne politike (glej Milošević Arnold, 2003: 98).

Metode socialnega dela so mnogovrstne in odvisne od usmerjevalnih modelov prakse in tudi od geografskih območij delovanja. Kontinuirano se razvijajo in dopolnjujejo, v njih pa se zrcalijo vse ostale temeljne prvine socialnega dela, ki se skozi njih dejansko uresničujejo. Po »tradicionalnem« pojmovanju socialnega dela spadajo med »temeljne« metode socialnega

dela socialno delo s posameznim primerom, socialno delo s skupino in skupnostno socialno delo.

Specifičnost socialnega dela je najbolj prepričljivo utemeljil Lüssi (1991), med drugim tako, da je razmejil socialno delo od širše družbene dejavnosti ter socialno delo od sorodnih ved in strok. Opredelil je tudi razliko med vsebino svojske vede o socialnem delu in praktično dejavnostjo socialnih delavcev – veda mora biti specifična in koherentna, medtem ko je delo lahko heterogeno in se nujno opira na druge vede (Lüssi, 1991). Po njegovem mnenju je socialno delo strokovno področje, ki se od navadne »družbene dejavnosti« razlikuje po specifični strokovnosti ljudi, ki se s tem področjem ukvarjajo. Socialno delo v pravem pomenu besede je v njegovem okviru izključno delo s posameznim problemskim primerom, ki ga Lüssi izenačuje s »socialnim svetovanjem«. Tako Lüssi zanika, da bi bila skupinsko delo in skupnostno delo specifična za socialno delo, ampak spadata po njegovem na širše področje »sociale«, saj ne zahtevata specifičnih socialno-delovnih veščin. Skupinsko in skupnostno delo lahko izvajajo, in ga izvajajo, tudi strokovnjaki drugih strok: »... cilj [je sicer] specifično socialno-delovni, ne pa tudi metoda. Organizatorji, načrtovalci, svetovalci najrazličnejših vrst poklicev izvajajo skupnostno delo natanko tako kot socialni delavci...« (Lüssi, 1991: 54). Če se vprašamo, ali je za vodenje mednarodne humanitarne organizacije nujno potrebno znanje socialnega dela, in če v odgovor naštejemo opravila, ki to nalogo sestavljajo, bomo hitro ugotovili, da sodijo k drugim strokam in se opirajo na druge vede.

Običajna raba sintagme »mikro-mezo-makro« za oznako socialnega dela s posameznikom, skupino in skupnostjo je problematična in neustrezna. Prvič je mikro- ali delo s posameznikom osrednje oziroma po Lüssiju edino resnično specifično socialno delo (torej makro-delo po pomenu). Drugič, mikro- ali »osebni« problemi niso in ne morejo biti ločeni ali drugačni od makro- ali »družbenih« problemov. Osebni problemi ljudi so problemi posameznikov v konkretnih okoliščinah, katerih najpomembnejši del so makro- značilnosti njihove družbe; z družbenimi problemi pa se socialni delavci srečujejo le preko tistih delov velikih sistemov, ki posamezno osebo neposredno zadevajo (na mikro-ravni). Tako bi v resnici morali ločevati »med *neposrednim* delom z udeleženiimi v problemu, ki je edino specifično in generično socialno delo in **zajame hkrati vse ravni**, in *posrednim, podpornim delom*« (Mesec, 2002: 14; krepki tisk N.P; op.). Sledi, da vse, kar socialni delavci lahko delajo, ni socialno delo. Sledi tudi, da bi strokovnjaki drugih strok, ki delajo na področju »sociale«, morali poznati osnove teorije socialnega dela kot socialnega svetovanja.

V tej nalogi se osredotočam predvsem na mednarodno socialno delo, ki je ena tistih vej socialnega dela, ki je nekoherentna, glede na obseg dejavnosti široko razpršena, ki se močno opira na izsledke drugih ved in katere glavna metoda dela je skupnostno socialno delo (glej poglavje 1.3). V raziskavi, ki jo predstavljam v jedru naloge, so sodelovali strokovnjaki, ki nimajo specifičnih socialno-delovnih veščin (po formalni izobrazbi niso socialni delavci), ukvarjajo pa se tako z neposrednim kot s podpornim delom z udeleženi v problemu na »mikro-, mezo- in makro-ravni«. Sami sebe opisujejo kot organizatorje skupnosti (»community organizers«) ali razvojne delavce (»development workers«). Po »tradicionalnem« pogledu na socialno delo se torej ukvarjam s skupnostnim socialnim delom v mednarodnem obsegu (glej tudi poglavje 1.4), po Lüssijevem sistematskem pristopu pa predmet te naloge ne spada na področje socialnega dela kot specifične stroke, pač pa na področje širše »družbene dejavnosti« ali »sociale«. Odločila sem se, da bom v nadaljevanju uporabljala oznake prvega, »tradicionalnega« pristopa zato, ker so bolj razširjene in bolj običajne. Pri tem se zavedam, da bi izraz »socialno« iz naslova naloge lahko črtali in morda poljubno nadomestili z izrazi kot so »razvojno«, »humano«, »družbeno«, »humanitarno« in drugimi. Upam, da bodo izsledki moje raziskave koristili tako socialnim delavcem kot tudi antropologom, komunikologom, sociologom, organizatorjem, administratorjem, učiteljem, zdravnikom in vsem drugim strokovnjakom, ki se pri svojem delu srečujejo s tujimi kulturami. Še več, upam, da bodo pri premagovanju kulturnih nesporazumov koristili tudi laikom. Interdisciplinarnost naloge dojemam kot dobrodošel primer povezovanja strok, ki mnogokrat s pretiranim zapiranjem v lastne okvire izgubljajo dragocena znanja, ki so jih drugi že pridobili; navsezadnje izgubljajo tudi možnost vzpostavljanja celostnega pogleda na svet, ki ga ta v času parcialnosti in specifičnosti čedalje bolj potrebuje. Interdisciplinarnost prav gotovo ne zmanjšuje relevantnosti ukvarjanja s kulturnimi nesporazumi, ki je v nadaljnjih poglavjih tudi podrobno utemeljena (glej predvsem poglavje 1.5).

1.2 ZNAČILNOSTI DANAŠNJE DRUŽBE

Strokovnjaki trdijo, da spremembe, do katerih v tem trenutku prihaja v naši družbi, njene značilnosti bistveno spreminjajo. Po Lyotardu prihod postmodernizma, družbenega fenomena današnje dobe, spodkopava metazgodbe človeške osvoboditve, samoizpolnitve in družbenega napredka. Harvey vidi postmodernizem kot odziv na eno od ekonomskih kriz kapitalizma, ki že sam v sebi vsebuje nasprotujoče si težnje, saj »nikoli ne obstaja ena ustaljena oblika, temveč nihanje naprej in nazaj med centralizacijo in decentralizacijo, med avtoriteto in njeno

razgraditvijo, med hierarhijo in anarhijo, med ustaljenostjo in fleksibilnostjo» (Harvey v Haralambos in Holborn, 1990: 920). V zdajšnjem trenutku se kapitalizem bolj nagiba k slednjemu, postmodernemu nizu značilnosti.

Natančno je zrelo moderno družbo 20. stoletja raziskal tudi Anthony Giddens, ki jo je označil kot »pozno moderno« ali »visoko moderno«, ne da bi sodil o smeri njenega nadaljnega razvoja. Po njegovem mnenju se nahajamo v radikalnem obdobju modernosti, ko se v družbi že pojavljajo kvalitativno novi fenomeni (glej Sztompka, 1994: 83-85). Pojavi se, na primer, zaupanje v abstraktne sisteme, katerih delovanja ljudje ne razumejo natančno, a so od njih odvisni. Življenje je polno tveganja, ki je univerzalno, globalno, institucionalizirano in refleksivno. Iz nevarnosti napak v tehnologiji, skritih učinkov, refleksivnosti družbenega znanja in diferenciacije moči, vrednot in želja izhaja neprosojnost oziroma negotovost družbenega življenja, kar pomeni izgubo enostavnih vodil za oceno situacij. Mreže družbenih odnosov se raztegujejo preko celotne zemeljske oble in tako je globalizacija morda eden od najznačilnejših pojavov naše dobe.

1.2.1 Postmodernizem

Postmodernizem v svojem najpreprostejšem smislu vključuje kritiko totalizirajočih teorij in struktur, mej in hierarhij, ki jih vzdržujejo in izvajajo. Pomen (in s tem naša resničnost) izhaja iz jezika multiplih diskurzov, ki jih ustvarjamo, da bi pomen opisali (s pojmom diskurz označujemo pravila in prakse, ki proizvajajo smiselne trditve – analiza diskurza je tako tudi analiza proizvodnje védnosti). Tako ne obstaja ena sama univerzalna resnica, pač pa je »resničnost« ustvarjena iz mnogih različnih in fragmentiranih zgodb. V tem smislu postmodernizem dekonstruira »velike pripovedke« (kot na primer Znanost ali Razum), ki so iskale univerzalne razlage in osnove za človekovo delovanje; nanje gleda kot na množico nasprotujočih si načinov, ki želijo osmisliti različne izkušnje iz različnih zornih kotov (dekonstrukcija je poskus, razkriti logiko, s pomočjo katere ideje in prakse pridobijo moč in vpliv). Glavne teme poststrukturalizma, ki se nanaša na jezikovne in diskurzivne elemente postmodernizma, so naslednje (glej Fook, 2002: 12-13):

- 1) *Kritika logocentrizma* (prepričanje, da obstaja določen, enoten in logičen red). Ne obstaja skupek osnovnih, bistvenih kakovosti, saj se te spreminjajo glede na kontekst in prenašajo z uporabo jezika (preko multiplih diskurzov).
- 2) *Kritika dihotomnega mišljenja*. Resničnost običajno predstavljamo tako, da svet osmišljamo s pomočjo kategorizacije fenomenov v obliki polarnih ali binarnih nasprotij.

Ta nasprotja se medsebojno izključujejo, so hierarhična in soodvisna – tako zanemarjajo bogastvo različnih pomenov, izkušenj in identitet. Tako so, na primer, izkušnje ljudi na robu družbe večkrat določene preko primerjave z ljudmi iz jedra družbe, kar utrjuje vladavino jedrnih dominantnih diskurzov. Marginalizirani ljudje postanejo razosebljeni, utišani in ignorirani.

- 3) *Ideja razlike*. Izraz »razlika« spodbuja ustvarjanje pomenov, ki ne ustrezajo dihotomnemu načinu mišljenja. Pomen lahko označuje eno skrajnost, obe skrajnosti, ne eno ne drugo ali katerokoli vmesno možnost na kontinuumu možnih razlag neke izkušnje.
- 4) *Dekonstrukcija*. S pomočjo zaporedja tehnik, ki sestavljajo dekonstrukcijo, lahko identificiramo in obelodanimo izvirne skrite predpostavke določenega diskurza (torej odkrijemo kontekstualne, marginalizirane in mnoge druge pomene). Na tak način lahko vznemirimo dominanten diskurz, vzpostavimo odpor in okrepimo pomen prej zanemarenih perspektiv.
- 5) *Multipli diskurzi*. Pomembno je prepoznati, da katerakoli interpretacija izkušnje lahko odkrije le delno »resnico«. Zavedati se moramo obstoja multiplih diskurzov, ki so za razumevanje določene izkušnje morda bistveni.
- 6) *Situacijska subjektivnost*. Ker so pomeni in diskurzi odvisni od konteksta, je človekov pogled nase (njegova subjektivnost) družbeno skonstruiran. Torej je subjektivnost spremenljiva, nasprotujoča si, stalno v razvoju, in ima več obrazov glede na spreminjajoč se kontekst.

Postmoderna perspektiva lahko obogati razmišljanje in prakso socialnih delavcev tako, da ta postane bolj kompleksna, prilagodljiva in opolnomočujoča. Navajam nekatere možnosti (glej Fook, 2002: 13-14).

- 1) Poudarjanje situacijske subjektivnosti nam poda boljše teoretično razumevanje posameznika v družbenem okolju in vpliva družbenih struktur na njegove vsakdanje izkušnje, zato predstavlja izvrstno osnovo za prakso, ki upošteva »človeka v situaciji«.
- 2) Analiza dihotomnega mišljenja je odlična osnova za kritiko spolno pristranskega razmišljanja in z njim povezanih praks.
- 3) Priznavanje multiplih diskurzov omogoči boljše razumevanje raznolikih situacij, v katerih se znajdejo socialni delavci, in tako povečuje učinkovitost prakse. Možnost ustvarjanja in uporabe znanja in teorij na različne načine pomeni, da bo praksa morda bolj prilagodljiva.

- 4) Poznavanje konstrukcije razlike je lahko osnova za alternativni način konceptualiziranja marginalnosti in njeno ponovno redefinicijo na bolj opolnomočujoč način.
- 5) Razvrednotenje binarnosti para teorija / praksa lahko vodi do ponovnega ovrednotenja življenjskih izkušenj kot načina ustvarjanja znanja. Obstaja resnična možnost, da bo prišlo do opolnomočenja zatiranih ljudi, ko bodo njihove izkušnje in identitete priznane in legitimne.
- 6) Kritika (dekonstrukcija) prevladujočih praks ne odobrava več sprejemanja hierarhij in razlik v moči kot naravnih in dovoljuje možnost za razvoj novih oblik opolnomočenja.

Privzem postmodernega mišljenja v socialno delo ni nekaj, kar bi potekalo soglasno, z odobravanjem vseh. Mnoge socialne delavce skrbi, da postmoderno razmišljanje podpira moralni relativizem, ki potencialno spodbija usmeritev k družbeni pravičnosti in kritične ideale socialnega dela. Potencialna močna točka postmodernizma, torej odprtost za različne perspektive, je hkrati tudi njegova šibkost. Vsak človek vedno govori iz neke določene pozicije, zato ni nobeno znanje nikdar nedolžno ali osvobojeno perspektive. Ker postmodernizem poudarja enakost perspektiv, s tem dejansko onemogoči favoriziranje ene same (na primer, moralno utemeljene) perspektive. Tako postmoderna analiza ne nudi nobenih navodil ali usmeritev glede primernih ali želenih načinov znanja in delovanja:

Skeptičen pogled postmodernizma na univerzalne principe ali velike pripovedke je pripeljal do bolj relativistične konstrukcije človekovih pravic in posledične erozije ideje človekovih pravic kot temeljne za vse ljudi ne glede na kulturo, narodnost, spol, raso ali karkoli drugega. ... Ta argument je privlačen za ljudi, ki želijo biti kulturno občutljivi in kulturno primerni, kar je razumljivo, vendar pa se ga uporablja tudi za opravičevanje zatiranja manjšin v npr. Tibetu in Vzhodnem Timorju, za opravičevanje nizkih plač in slabih delovnih pogojev, za tlačanje sindikatov in kakršnihkoli bojev za pravice delavcev, za opravičevanje iznakažanja ženskih teles, usmrčitve manjših kriminalcev, zapiranje brez poštenega sojenja, etnična čiščenja in posilstva, nasilje v domu, otroško suženjstvo in skoraj katero koli drugo kršitev človekovih pravic, ki si jo lahko zamislite. Kadar kulturna občutljivost in zagovarjanje postmodernega relativizma postane izgovor, da ne pride do posegov, ki bi takšne prakse ustavili, in kadar je delo aktivistov za človekove pravice ogroženo zaradi intelektualnega dvoma, ki ga spodbuja postmodernistična negotovost, nastopi trenutek, ko se moramo resno vprašati, kako primerna je postmoderna paradigma za današnji svet. Postmodernizem je morda res razburljiv in stimulativen na intelektualni ravni, vendar prevladuje mnenje, da za praktike ali aktiviste ni posebej koristen (Ife v Pease in Fook, 1999: 216).

Mnogi socialni delavci iz navedenih vzrokov izražajo pripadnost t.im. postmoderni kritični teoriji socialnega dela, ki postmodernizem povezuje s kritičnim socialnim delom. Kot svoj cilj navaja političen boj proti rasizmu, seksizmu, kolonializmu in drugim oblikam zatiranja, hkrati pa ceni in legitimizira razlike in priznava izreden pomen vprašanja delitve moči (glej na primer Adams in drugi, 1998; Pease in Fook, 1999; Fook, 2002).

1.2.2 Globalizacija

Globalizacija oziroma svetovna medodvisnost je skupek procesov, ki vodijo k poenotenju sveta. Izraz označuje razteg mrež družbenih odnosov – ekonomskih, političnih, kulturnih – prek celotne zemeljske oble. Družbe v vseh vidikih postajajo odvisne ena od druge in tako počasi tvorijo resnično sociološko entiteto. Začetke zanimanja za kulturno globalizacijo najdemo v delu socialnih antropologov, ki so se pri svojem delu soočali s pojavi kot so kulturni stiki, kulturna trenja in kulturni nesporazumi. Ti so bili še posebej pereči pri prodiranju zahodne civilizacije v tradicionalne kulture. Do današnjega dne so praktično vsa ljudstva na Zemlji izkusila podaljšan in skrajno moteč stik z visoko modernizirano, industrializirano in politično dominantno zahodno civilizacijo. Lokalni načini življenja, norme in vrednote, običaji in verovanja, vzorci družinskega življenja, načini proizvodnje in potrošnje umirajo pod vplivom zahodnih institucij. Dejstvo, da »impresivna raznolikost svetovnih kulturnih sistemov veni zaradi procesa 'kulturne sinhronizacije', ki mu v zgodovini ni primerjave« (Hamelink v Sztompka, 1994: 92), je ena najbolj negativnih posledic globalizacije.

Ulf Hannertz je te pomembne procese poskusil razložiti v teoriji »globalnega ekumena«. Ekumen definira kot območje stalnih kulturnih interakcij, interpenetracij in izmenjav. Stopenjska širitev ekumena je po njegovem v današnjih časih dosegla resnično globalne dimenzije. Moderne kulture prečijo čas in prostor s pomočjo modernih komunikacijskih in transportnih zmožnosti. Kulturni tokovi znotraj globalnega ekumena pa na žalost niso simetrični ali recipročni. Večina jih je enosmernih, z jasno ločitvijo med središčem, od koder kulturna sporočila izvirajo, in periferijo, kjer kulturna sporočila le posvajajo. Hannertz opisuje ekumen kot pluralističen konglomerat z raznimi specializiranimi središči, ki vladajo na določenem geografskem ali funkcionalnem območju, in so sama zgodovinsko, torej časovno, spremenljiva (na primer Japonska kot središče za korporativno kulturo, Vatikan kot središče katoliških dežel itd.). Za prihodnost je Hannertz predlagal več scenarijev, ki vsi predvidevajo kulturno poenotenje sveta (glej Sztompka, 1994: 92).

Globalizacijo so socialni delavci kot dejavnik, ki pomembno vpliva na socialno delo, priznali šele pred kratkim. Svetovna medodvisnost je delovno okolje socialnega dela preoblikovala na vsaj štiri pomembne načine in tako ustvarila novo področje mednarodne odgovornosti in nove priložnosti za prikaz učinkovitosti socialnega dela v mednarodnem merilu (glej Healy, 2001: 2-3).

- 1) Mednarodne družbene sile in dogodki, na primer gibanja prebivalstva, so spremenile vsebino dela socialnih agencij in vplivale na prakso socialnega dela v mnogih državah.
- 2) Manj in bolj razvite države si v današnjem času delijo mnogo več socialnih problemov kot v preteklosti, zato sta obojestranska izmenjava izkušenj in delovno sodelovanje zelo dobrodošla. Globalizacija je ustvarila skupno listo prioritet za socialno-delovne intervencije: večina narodov pozna probleme kot so brezdomski in ulični otroci, naraščajoče število starejših, nezaposlenost, spremembe v družinskih vzorcih, ki vodijo v manjšo razpoložljivost družinske skrbi in nege in druge.
- 3) Ravnanje ene države – politično, ekonomsko in socialno – danes posredno in neposredno vpliva na ekonomsko in socialno dobrobit drugih držav in na splošno socialno zdravje planeta. Noben narod in nobena profesionalna skupina znotraj njega nista sposobna sama razrešiti teh problemov.
- 4) Hiter tehnološki razvoj, posebej na področjih komunikacij in transporta, nudi boljše možnosti sodelovanja in izmenjave izkušenj.

Mednarodna gibanja ljudi so nedvoumno najbolj dramatičen socialni indikator globalne medodvisnosti. Med migrirajoče populacije spadajo begunci, ki so bili prisiljeni oditi iz svojih držav zaradi vojne ali različnih oblik političnega ali religioznega zatiranja. Drugi bežijo pred lakoto, notranjimi konflikti in resno ekonomsko deprivacijo, iščejo boljše možnosti izobraževanja ali zaposlitve. Po trditvah Estes (glej Healy, 2001: 115) trenutno izven lastne države neprostovoljno živi kar 100 milijonov ljudi, od tega je le nekaj več kot 13 milijonov uradno priznanih beguncev.

Hitra širitev HIV/AIDS-a v vsako državo na svetu je še en zdravstveni in socialni indikator dejstva, da nobena država ni otok zase. AIDS je danes priznan kot eden glavnih globalnih problemov z zdravstvenimi, ekonomskimi in socialnimi dimenzijami. Virus je meje prečkal vzdolž poti mednarodnih prevozov. Tako je globalizacija – preko prevoza potrošnih materialov, vpliva oboroženih konfliktov in potovanj po zraku – vplivala na širitev te

bolezni. Kljub temu, da je univerzalno prisoten, pa AIDS na različne države sveta različno vpliva.

Povsod razširjena revščina je v današnjem času prav gotovo eden največjih izzivov mednarodnega socialnega dela. Revščina je korenina večine drugih socialnih problemov: igra veliko vlogo pri migracijah, je vplivni faktor pri širjenju AIDS-a, povezana je z proizvodnjo in uporabo drog, je neposreden vzrok brezdonskosti otrok, dela otrok in podhranjenosti. Prepad med bogatimi in revnimi se vztrajno veča.

Čeprav nekateri opažajo, da na svetu ni nobene resnično razvite države, kar se položaja žensk tiče, je ženskam v nekaterih državah mnogo težje kot v drugih. Med glavne grožnje zdravja, varnosti in preživetja žensk spadajo visoka stopnja smrtnosti porodnic, nezakoniti splavi, spolno usmerjeni splavi ženskih zarodkov, infanticid ženskih novorojenčkov, negativna pristranskost pri prehrani in zdravstveni negi deklic in žensk, domače nasilje in posilstva. Revščina žensk vpliva na življenje njihovih otrok in predstavlja glavni vplivni dejavnik, ki prispeva k socialnim problemom zanemarjenih otrok.

Revščina in slabšanje ekonomskih razmer sta povzročili globalno rast v številu uličnih otrok. Nekateri so člani brezdomskih družin, nekateri delajo na ulici, da bi po svojih močeh ekonomsko prispevali k preživetju svoje družine, večina pa jih je sirot, ki jim je ulica edini dom. V Evropi različico istega problema predstavljata nezaposljivost mladih in njihova socialna izključenost. Za nekatere je brezupnost položaja in odsotnost vizije o prihodnosti tako strašna, da najdejo zavetje le v drogah in nasilju.

1.3 MEDNARODNO SOCIALNO DELO

Lynne Healy mednarodno socialno delo definira kot mednarodno strokovno delovanje socialnih delavcev posameznikov in socialnega dela kot stroke. Mednarodno delovanje ima po njenem štiri dimenzije (glej Healy, 2001: 7-13).

- 1) *Lokalna praksa socialnega dela, ki je v nekaterih vidikih mednarodno usmerjena.* Gre za primere, v katere sta vpleteni dve ali več držav, na primer ponovna naselitev beguncev, mednarodne posvojitve, socialno delo na mejnih območjih držav.
- 2) *Strokovna izmenjava.* Mišljena je izmenjava informacij in izkušenj iz socialnega dela, da bi izboljšali prakso socialnega dela in socialno politiko v domači državi. Na primer:

branje tujih strokovnih revij, sodelovanje na mednarodnih konferencah in seminarjih, izmenjave profesorjev in študentov.

- 3) *Mednarodna praksa*. Gre za neposreden prispevek socialnih delavcev k mednarodnemu razvoju preko zaposlitve ali prostovoljnega dela v mednarodnih razvojnih organizacijah. S tem vidikom mednarodnega socialnega dela se ukvarjam v raziskavi, predstavljeni v nadaljevanju naloge.
- 4) *Razvijanje mednarodne politike socialnega dela*. Poudarek je na sposobnosti in obveznosti stroke socialnega dela kot svetovnega gibanja, da oblikuje svoje poglede o pomembnih socialnih vprašanjih in tako prispeva k razrešitvi globalnih problemov, ki so povezani z njenim strokovnim področjem delovanja.

1.3.1 Dejavnosti mednarodnega socialnega dela v Sloveniji

V Sloveniji je lokalna praksa socialnega dela, ki je mednarodno usmerjena, najbolj razvit in dinamičen vidik mednarodnega socialnega dela.

V prejšnjem desetletnem obdobju, na primer, se je bila Slovenija zaradi balkanskih vojn prisiljena načrtno ukvarjati s problemi beguncev. Begunci so osebe, ki se zaradi utemljenega strahu pred preganjanjem iz razlogov vere, rase, narodnosti, pripadnosti določeni družbeni skupini, političnega prepričanja ali iz humanitarnih razlogov nahajajo izven države, katere državljani so. Osebe, ki jim je bil po Zakonu o azilu (Uradni list RS, št. 134/03 – u.p.b.) priznan status begunca, imajo v Sloveniji po Uredbi o pravicah in dolžnostih beguncev v RS (Uradni list RS, št. 33/04 in 129/04) pravico do stalnega prebivanja, denarne pomoči, nastanitve, socialnega varstva, zdravstvenega varstva, šolanja in izobraževanja, zaposlovanja in dela, brezplačne pravne pomoči, pridobitve državljanstva po 5 letih neprekinjenega prebivanja v Sloveniji in pravico do pomoči pri vključevanju v okolje. Poleg Centrov za socialno delo, ki v glavnem skrbijo za področje socialnega varstva beguncev, se s psihosocialno pomočjo beguncem v Sloveniji ukvarja tudi nekaj drugih vladnih, predvsem pa manjših nevladnih organizacij, na primer Ustanova fundacija Gea 2000, Center za psihosocialno pomoč beguncem Slovenske filantropije in Jezuitska služba za begunce. V nadalje se kar nekaj organizacij ukvarja tudi z ozaveščanjem javnosti o problematiki beguncev, predvsem o stigmatizaciji, ki jo doživljajo v novem okolju, na primer: Pravno-informacijski center nevladnih organizacij, Amnesty International Slovenija, Visoki komisariat Združenih narodov za begunce (UNHCR), Mednarodna organizacija za migracije (IOM). Ne manjka niti raziskovanja na tem področju, ki ga izvajata na primer Mirovni inštitut in Fakulteta za socialno delo (glej na primer Korenčič, 1993).

Drugo področje mednarodno usmerjene lokalne prakse socialnega dela, ki je trenutno v Sloveniji zelo aktualno, je področje mednarodnih posvojitvev. Izjemno majhno število posvojitvev v Sloveniji, veliko število parov, ki na posvojitve čakajo, ter nedorečena doktrina socialnega dela na področju rejništva otrok (ki opredeljuje rejništvo kot začasni ukrep, v praksi pa dopušča t. im. trajno rejništvo), so dejavniki, ki spodbujajo razpravo o mednarodnih posvojitvah. V mednarodnem okviru k zaželenosti takšnih posvojitvev prispeva veliko število deprivilegiranih sirot po svetu, ki so starše izgubile zaradi revščine, AIDS-a, oboroženih spopadov, naravnih katastrof in drugih nesrečnih okoliščin. Visoka šola za socialno delo v Ljubljani je leta 1999 opravila raziskavo *Organizacija in standardi na področju posvojitvev v Sloveniji* (Rapoša-Tajnšek in drugi, 1999), ki jo je financiralo Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve, v kateri so raziskovalci podrobno opisali stanje v Sloveniji in našli trenutno najbolj pereče probleme tega področja (prezrte potrebe sodelujočih v postopkih posvojitve, neenotnost postopkov, pomanjkanje priprave na posvojitve, nedostopnost informacij in strokovne podpore, neurejeno področje mednarodnih posvojitvev, itd.). Isto leto je Slovenija ratificirala Konvencijo o varstvu otrok in sodelovanju pri meddržavnih posvojitvah (Uradni list RS št. 45/1999), vendar do danes še ni dosegla nobenega bilateralnega sporazuma s kakšno državo. Prizadeti čakajoči so se združili preko spletnega portala Zavoda Med.Over.Net (www.med.over.net) na forumu Posvojitvev otroka in s pomočjo zavoda ustanovili Delovno skupino za mednarodne posvojitve. Ta je maja leta 2005 ministru Drobničju predstavila *Peticijo za vzpostavitev meddržavnih posvojitvev v Sloveniji*, ki jo je podpisalo blizu 2000 uporabnikov. O nujnosti ureditve tega področja (sprejem sporazumov, priprava upravnih postopkov, ustanovitev ustreznih organov, dostopnost informacij, priprava programa podpore posvojiteljem itd.) govorijo tudi podatki o živahnem črnem trgu na področju posvojitvev in o številnih birokratskih preprekah za priznavanje tujih posvojitvev v Sloveniji, s katerimi se srečujejo tisti starši, ki so z dolgoletnim trudom otroka srečno posvojili na lastno pest.

Tudi strokovne izmenjave so v Sloveniji dobro razvite. Številni profesorji, raziskovalci, študentje in prostovoljci obiskujejo tuje države in iz njihovih zakladnic znanja črpajo koristne ideje za delo v Sloveniji. Študentje Fakultete za socialno delo lahko, na primer, del svojega izobraževanja opravijo v drugi državi v okviru programa Erasmus.

Mednarodna praksa je tista dimenzija mednarodnega socialnega dela, ki je za laično javnost in medije najbolj privlačna. Opozoriti želim, da zbiranja denarne in materialne pomoči za

ljudi v stiski ne moremo imenovati socialno delo. Kadar gre za posredovanje v izrednih razmerah, so humanitarne akcije resnično potrebne, v vseh drugih pogojih pa so etično vprašljive, saj povečujejo stigmatizacijo prizadetih oseb. Z mednarodno prakso mislim tukaj predvsem na t. im. razvojno delo, s katerim se podrobneje ukvarjam v naslednjem poglavju (glej poglavje 1.4). Na žalost ostaja mednarodna praksa v Sloveniji, vsaj v primerjavi z drugimi državami Evropske Unije, relativno nerazvita. Večina slovenskih podružnic velikih mednarodnih organizacij kot so Unicef, Rdeči križ in druge, se namreč ukvarja samo z humanitarnimi akcijami. Rdeči križ svoje prvo izobraževanje prostovoljcev za mednarodne misije načrtuje šele za naslednjo leto. Slovenski prostovoljci zaenkrat v tujino odhajajo v lastni režiji, preko raznih evropskih razvojnih agencij (na primer preko britanske organizacije Volunteer Service Overseas). Edina slovenska organizacija z dolgoletno tradicijo mednarodne prakse, ki pa je socialno-delovna le v nekaterih elementih, so Misijoni Rimsko-katoliške cerkve. Poleg verskega oznanjevanja slovenski misijonarji namreč na mnoge načine spreminjajo skupnosti, predvsem preko vodenja šol, organiziranja skupin za samozaposlitev žensk, gradnje infrastrukture, ustanavljanja bivalnih sosesk za brezdomce, vodenja shem botrstva za sirote in drugo. Nekateri slovenski misijonarji so znani po vsem svetu in jih tuji zunanji opazovalci štejejo med vélike dobrotnike našega časa (na primer očeta Petra iz Madagaskarja; glej Nared, 2001; Žigon, 2005). Leta 2000 je bilo v Ljubljani ustanovljeno društvo Humanitas, ki deluje tako v Sloveniji kot na mednarodni ravni. Njegove aktivnosti so vezane predvsem na Slovenijo, Gano, Kenijo, Burkino Faso in Ugando. Društvo želi izboljševati izobraževalne možnosti otrok, omogočati deprivilegiranim skupinam dostop do informacij, ozaveščati Slovence in vse ljudi sveta o pomenu kulturne občutljivosti, spodbujati lokalno obrt in drugo. V Sloveniji vodi projekt izobraževanja za razvoj Hiša svetov, v Burkini Faso je ustanovilo in vodi Mladinski center v Boboju, v Ugandi pa sodeluje z lokalno organizacijo Edirisa, ki jo vodi tam živeči Slovenec Miha Logar. Edirisa spreminja ugandski šolski sistem preko ustvarjalnih delavnic v lokalni osnovni šoli in mnogih drugih dejavnosti, s katerimi širi možnosti lokalnih otrok in spodbuja razvoj kritičnega mišljenja. Spodbuja tudi zbiranje in vrednotenje tradicionalne plemenske dediščine, ki jo svetu predstavlja preko številnih multimedijskih projektov. Edirisa želi biti Ugandi okno v svet, svetu pa okno v Ugando. V Sloveniji jo predstavlja Društvo Edirisa Slovenija. Humanitas in Edirisa sodelujeta tudi preko sheme botrstva in projekta pravične trgovine (društvo Humanitas je pred nekaj leti odprlo prvo pravično trgovino v Sloveniji, Tri muhe v stari Ljubljani). Zametki mednarodne prakse socialnega dela torej v Sloveniji obstajajo predvsem

po zaslugi navdušenih posameznikov, do razcveta te dejavnosti pa bo morda prišlo tudi zaradi nedavnih spodbud iz najvišjih ravni naše vlade.

Razvijanje mednarodne politike socialnega dela je domena vplivnih svetovnih strokovnih združenj socialnih delavcev. Pobude v tej smeri koordinira Mednarodna zveza socialnih delavcev (IASW), obravnavajo pa jih raziskovalci in teoretiki na mednarodnih srečanjih. Najnovejša dogajanja so objavljena v reviji Mednarodno socialno delo (International Social Work) in drugje.

1.3.2 Etika in vrednote mednarodnega socialnega dela

Mednarodno socialno delo se sooča s številnimi temeljnimi problemi stroke v nastajanju. Poleg potrebe po oblikovanju enotne definicije (zgornja je le ena od možnih) ter natančni določitvi vsebine in metod dela se pojavlja tudi problem oblikovanja enotnih vrednot in etike za strokovno mednarodno delovanje: »Vrednote so hkrati potencialni dejavniki poenotenja in razdora v mednarodnem socialnem delu« (Healy, 2001: 151). Na tem mestu se želim podrobneje posvetiti oblikovanju enotnih vrednot, saj razlike v vrednotah predstavljajo enega glavnih vzrokov za nastanek kulturnih nesporazumov.

Dve nasprotujoči si šoli mišljenja znotraj etike sta deontološka šola, ki trdi, da je delovanje že po svoji naravi pravilno ali napačno in da torej isti etični principi veljajo v vseh situacijah, in teleološka šola, ki trdi, da se je potrebno etično odločati na osnovi konteksta ali na osnovi posledic, ki bi jih odločitev ustvarila. V jeziku mednarodnih človekovih pravic imenujemo ta dva pogleda univerzalističen in kulturno relativističen pogled. Glede na univerzalističen pogled imajo »vsi pripadniki človeške družine iste neodtujive pravice« (Mayer v Healy, 2001: 152), in je »kultura za validnost moralnih pravic in pravil nepomembna« (Donnelly v Healy, 2001: 152). Kulturni relativisti pa trdijo, da je »kultura edini izvor validnosti moralne pravice ali pravila« (Donnelly v Healy, 2001: 152) in da »člani ene družbe ne smejo legitimno obsoditi praks družb z drugačnimi tradicijami« (Mayer v Healy, 2001: 152).

Nasprotje med tema dvema pogledoma na etično odločanje je za vrednote socialnega dela bistveno. Večina razprav o vrednotnih sistemih se dotika konkretnega primera človekovih pravic, ki predstavljajo središčno zanimanje socialnega dela. Gre za pravice otrok, hendikepiranih, gejev in lezbijk, etničnih manjših in za pravice žensk. Ker Mednarodna deklaracija etičnih principov socialnega dela Mednarodne zveze socialnih delavcev posebej

poudarja, da morajo socialni delavci spoštovati človekove pravice, kot so definirane v Mednarodni deklaraciji človekovih pravic Organizacije združenih narodov, bi lahko rekli, da morajo socialni delavci zagovarjati spremembe kulturnih praks, kadar so te prakse diskriminatorne. Vendar je tudi univerzalnost koncepta človekovih pravic, ki je edina trdna podlaga za oblikovanje univerzalnih vrednot socialnega dela, vprašljiva. Josiah Cobbah in drugi afrocentrično usmerjeni raziskovalci trdijo, da je Deklaracija človekovih pravic »produkt zahodne liberalne ideologije (Cobbah v Healy, 2001: 154)«, kar pomeni, da je usidrana v individualizem in da se njene vrednote le slabo ujemajo s skupnostnim značajem afriških družb. Afričani poudarjajo skupinskost, enakost in kolektivizem namesto individualne svobode. Vrednote, ki iz tega izhajajo, so hierarhija, spoštovanje, omejevanje, nadzor, odgovornost in recipročnost. Nekatere elemente teh vrednot bi socialno delo z lahkoto vzelo za svoje, na primer radodarnost, delitev dobrin, sodelovanje v vsakdanjem življenju, drugi elementi pa so bolj problematični – predvsem hierarhija vasi in družinske enote, v kateri so družbene vloge strogo določene, pri čemer so ženskam skoraj vedno pripisane vloge manjšega ekonomskega in družbenega pomena. Problematičen je tudi koncept omejevanja, ki zanika posameznikovo svobodo odločanja in uravnoveša pravice posameznika z zahtevami skupine, ponavadi v dobro skupine.

Arati Rao (glej Healy, 2001: 155) predlaga, da naj poskušajo praktiki pri odločanju o upravičenosti zagovarjanja človekovih pravic v določeni kulturni situaciji odgovoriti na vprašanja o obsegu, v katerem kulturne prakse oblikujejo vsi sektorji prebivalstva, in o tem, kdo bo zaradi obrambe določene kulturne prakse največ pridobil:

- 1) Kakšen je status tistega, ki zagovarja kulturno prakso?
- 2) V imenu koga zagovarja kulturno prakso?
- 3) V kakšnem obsegu so tisti, ki jih kulturna praksa zadeva, sodelovali pri njenem oblikovanju?

Naj pojasnim s primerom. So bile ženske in mlada dekleta vključene v definicijo ženske spolnosti, ki je oblikovala obrezovanje ženskih genitalij kot splošno prakso v državah Vzhodne Afrike? Čeprav je res, da je mnogo žensk vključenih v nadaljevanje te prakse, to ne pomeni avtomatsko, da je praksa izšla iz ženskih pogledov na spolnost. Možno je, da se ženske praksi podrejujejo, ker je njihovo preživetje povsem odvisno od odobravanja moških in od poroke. Ali so ženske tiste, ki od prakse obrezovanja pomembno pridobijo? Jasno je, da mnogo žensk trpi za hudimi zdravstvenimi težavami; nekatere po obrezovanju umrejo, druge

vse življenje občutijo bolečino in neugodje. »Pridobitev« žensk je njihovo sprejetje v tradicionalne vzorce poročanja, resnično pa z podrejanjem žensk tej praksi pridobijo moški, ki tako nadzorujejo njihovo spolnost in obnašanje.

Rao pravi: »Kultura je zaporedje družbenih praks, ki so stalno podvržene nasprotovanjem in prilagajanjem, in na pomen katerih vplivata moč in status njihovih interpretov in udeležencev« (Rao v Healy, 2001: 156). Takšen dinamičen pogled na kulturo, ki se razvija in sprejema nove ideje v procesu, ki ima pozitivne in negativne posledice, lahko služi kot osnova za nasprotovanje praksam, kakršna je obrezovanje žensk. Feminizem kot zagovornik pravic žensk je morda značilen za zahodne družbe, vendar je bil nekoč tudi zanje novost – v svoj pogled na svet so ga sprejele šele po dolgem in težkem boju.

Donaldson (glej Healy, 2001: 156-157) predlaga, da pri ocenjevanju, ali so prakse, s katerimi se srečamo, ko prečkamo kulturne meje, sprejemljive ali ne, upoštevamo, ali te prakse povzročajo škodo tistim, ki v njih sodelujejo. Poudarja, da se morajo vsi, ki delajo v tujini, sprijazniti in spoprijeti z moralno nejasnostjo, ki izhaja iz dejstva, da so etične prakse iz ene kulture lahko neetične v drugi kulturi. Pomembno za socialne delavce je, da »se naučijo razlikovati med vrednoto, ki je od njihove drugačna in jim povzroča nelagodje, in med vrednoto, ki je nesprejemljiva« (Donaldson v Healy, 2001: 156). V mednarodnem delu bodo socialni delavci neizogibno srečali vrednote, ki jih z določeno stopnjo tolerance lahko sprejmejo, in vrednote, ki jih morajo zavrniti, ker so preveč oddaljene od koncepta človekovega dostojanstva in povzročajo škodo. Donaldson spodbuja k spoštovanju kulturnih razlik, *razen* v primeru, če praksa povzroča pomembno škodo. Na primer, dajanje daril v Japonskem poslovnem svetu je morda vprašljivo za evropskega poslovnega, ki je navajen upoštevati stroge zakone o podkupovanju, vendar ta praksa ne krši temeljnih človekovih pravic. Obrezovanje žensk, po drugi strani, povzroča ženskam grozljivo škodo, ki je v medicinskih krogih dobro dokumentirana. Poleg tega so žrtve obrezovanja žensk otroci (obrezovanje se izvrši pred puberteto), ki ne morejo vplivati na odločitev staršev, da jih bodo obrezali, in ne sodelujejo pri oblikovanju te prakse.

Oblikovanje enotnih vrednot mednarodnega socialnega dela je proces, ki je in bo težaven in dolgotrajen:

Nove vrednote svetovne ozaveščenosti in globalne prisotnosti socialnega dela morajo spodbuditi socialno delo, da sprejme svojo polno odgovornost v današnji dobi. Iz ustvarjanja

novega znanja, praks in politike je potrebno odstraniti nacionalistične meje vrednotnih predpostavk. Skrb za enakost se mora razširiti preko narodnih meja, ta skrb pa se mora odražati v etičnih obveznostih socialnih delavcev, kjerkoli delujejo (Healy, 2001: 167).

Večina strokovnjakov socialnega dela se strinja, da neka določena stopnja univerzalnosti vrednot obstaja. Jasno je, da socialno delo ne sme sprejeti popolnoma relativističnega pogleda na vrednote, saj je kršitve človekovih pravic potrebno obsoditi, kulturne spremembe pa so v nekaterih primerih resnično potrebne. Jasno je tudi, da se mora stroka odmakniti od etičnih principov, ki temeljijo v individualističnih vrednotah, neprimernih za uporabo v kolektivističnih kulturah. Potrebujemo etična pravila, ki hkrati spodbujajo sodelovanje in radodarnost (najboljši del kolektivističnih vrednot) in spoštujejo osnovne človekove pravice (najboljši del individualističnih vrednot). Dokler ta pravila ne bodo dokončno oblikovana in sprejeta, se bodo morali socialni delavci pri iskanju primerne in skupne v skladu z lastno vestjo vedno znova odločati med zmerno relativistično in zmerno univerzalistično usmeritvijo:

Linda Briskmann in Carolyn Noble poudarjata, da moramo sodelovati v stalnem projektu interakcije in dialoga, če hočemo preoblikovati prakse in kode, ki so relevantne za določene skupine v določenih kontekstih. ... Pri tem obstaja tveganje, da se skupna bitka razbije v novo obliko individualizma. Kako naj slavimo razlike, če iščemo kolektivne rešitve na strukturni ravni? Odgovor morda leži v spoznanju, da je proces dialoga in partnerstva, ki spoštljivo priznava tudi razlike, lahko učinkovita pot za odkrivanje skupnega (Pease in Fook, 1999: 226).

Izraz »mednarodno socialno delo« je v literaturi dovolj dobro udomačen kljub temu, da za opisani pojav morda ni najbolj ustrezen. V isti državi, znotraj istega naroda lahko namreč najdemo več različnih kultur; seveda pa lahko tudi prebivalci dveh držav pripadajo isti kulturi. Ker so meje kultur v večini primerov bolj naravne od meja držav, sama raje uporabljam izraz »medkulturno socialno delo«. Medkulturnost v primerjavi z alternativnim izrazom »multikulturnost« tudi bolje ponazarja procesno naravo socialnega dela, ki temelji na odnosu med socialnim delavcem in njegovim sogovornikom.

1.4 RAZVOJNO DELO

Proces mednarodnega razvoja je bil izvirno utemeljen kot ekonomski in fizični proces, ki je poudarjal velike infrastrukturne projekte. Razvojno delo (angl. »development work«) je označevalo delo v normalnih razmerah – na področju varstva okolja, razvoja človeških virov, ekonomskega razvoja, izgradnje demokracije in gradnje infrastrukture. Izraz pomoč (angl. »relief work« ali »aid«) pa je bil rezerviran za delo v izrednih razmerah, kjer je pomemben takojšen odziv na osnovne človekove potrebe po zavetju, hrani, vodi, varnosti in združitvi družin. Danes obstaja med obema skrajnostima kontinuum in razvojno delo in delo za pomoč se v večini projektov prepletata. Razvojni delavci so zavezani spremembam na vedenjski, kulturni, institucionalni in politični ravni. Da bi te spremembe dosegli, sodelujejo s posamezniki, skupnostmi, institucijami, organizacijami in oblikovalci politik.

Do pomenskega premika v definiciji razvoja – k večjemu poudarjanju izgradnje človeških virov – je prišlo šele v zadnjih petdesetih letih. »Človeška« dimenzija razvoja ima jasne povezave s socialnim delom, ki poudarja bistvenost izboljšanja kakovosti človekovega življenja. V smislu principov in metod med razvojnim in skupnostnim socialnim delom obstajajo pomembne enakosti. Raziskave razvojnih agencij (glej Healy, 2001: 172) so ugotovile visoko pokrivanje med spretnostmi in znanjem, ki jih razvojne agencije želijo od svojih zaposlenih, in kvalifikacijami socialnih delavcev. Spreminjanje skupnosti je bistvo uspešnega razvojnega dela, ki ga podpirajo usmerjanje medosebnih odnosov, ozaveščeno sporazumevanje, delovanje v timu, poznavanje vedenjskih vzorcev ljudi ter kulturna občutljivost – sposobnosti, ki določajo socialne delavce kot strokovnjake. Trdim lahko celo več: da je razvojno delo postalo zares učinkovito šele takrat, ko je v lastno jedro posvojilo nekatere specifične prvine socialnega dela. Veliki infrastrukturni projekti, vlaganje v ekonomski razvoj in druge velikopotezne dejavnosti izvirnega razvojnega dela so bile v preteklosti namreč boleče neučinkovite. Te dejavnosti so se dotikale le površinskih vzrokov težav Tretjega sveta (revščine kot posledica materialne deprivacije), zanemarjale pa so med drugim: 1) kompleksnost vzrokov in lastni delež pri njihovem nastajanju (revščino tudi kot posledico kolonizacije); 2) kulturno občutljivost (pogosta je bila težnja po t.im. »westernizaciji«, spreminjanju sveta po merilih »razvitega« Zahoda); 3) izkušnje in potrebe domačinov (neparticipativni pristop); 4) izgradnjo sposobnosti uporabnikov (prihajalo je do odvisnosti namesto opolnomočenja). Tipičen primer takšnega delovanja je na primer gradnja vodnjakov na sveti zemlji ali gradnja ene vrste stranišč v kulturah, kjer moški in ženske

hodijo na potrebo v ločene prostore. Takšne gradnje so »pridobitev« le v očeh graditeljev, v očeh uporabnikov pa predstavljajo kršitev njihovih vrednot in norm. Šele z zavestnim ali nezavestnim sprejetjem določenih načel socialnega dela (na primer načela spoštovanja človekove osebnosti in načela pomoči za samopomoč) kot svojega vodila je razvojno delo pridobilo možnost, da svoje poslanstvo opravlja učinkovito.

Poglejmo si sedaj nekaj značilnosti skupnostnega socialnega dela, ki dobro označujejo tudi razvojno delo. Skupnostno delo je

»orodje, ki ga uporabljajo vse kulture in družbe, da bi odpravile klasično neravnovesje med tistimi, ki imajo moč, in tistimi, ki je nimajo. Zanaša se na moč števila – mnogo ljudi skupaj misli, dela in ukrepa, da bi se uprli bogatim in močnim skupinam in sredstvom, ki jih imajo ti na razpolago za svojo zaščito in uveljavljanje svojih interesov: ustave, vlade, birokracije, politične sile, davčno upravo, vojsko, korporacije, kaste in razredne sisteme, religiozne institucije, spolno in rasno nasilje, lastništvo in kontrolo virov, izobraževalne in komunikacijske sisteme. Ne glede na vrsto specifičnega problema, zaradi katerega se skupnosti organizirajo, je vsem skupna njihova implicitna zahteva po demokratizaciji in redistribuciji obstoječih virov, od skromnih do ogromnih, kamor sodi tudi bogastvo in moč« (Kahn v Milošević Arnold, 2003: 109).

Skupnosti ponavadi delimo na prostorske oziroma geografske (odnosi med prebivalci določenega območja) in funkcionalne oziroma družbene (odnosi, osnovani na skupnih skrbih in zanimanjih). Nekateri avtorji temu dodajajo še pojmovanje skupnosti kot kolektivne politične moči (na primer Mattaini in drugi, 1998); vsekakor pa s pojmom skupnost označujemo kombinacijo prepričanj, okoliščin, odnosov, skrbi, ki jih ljudje delijo in ki nudijo priložnost za razvoj skupinske identitete in kolektivnega delovanja. Metodo skupnostnega dela lahko uporabljamo na vseh ravneh organiziranja ljudi od stanovanjske soseske, delovne organizacije, preko občine in regije do cele države. Rivera meni, da skupnosti postanejo disfunkcionalne, ker jih zapustijo institucije, ki naj bi zadovoljevale potrebe skupnosti v njenem imenu (na primer proizvodnjo, razdeljevanje sredstev, porabo, socializacijo, družbeni nadzor, medsebojno podporo, sporazumevanje itd.). Ljudje nevzdržne razmere trpijo, ker postanejo nemočni in tako nezmožni popraviti situacijo. Disfunkcionalni notranji procesi se pričnejo z razkrojem ekonomske funkcije, ki je za stabilnost skupnosti primarna in središčna. Razvoj oziroma obnova skupnosti je po njegovem proces izobraževanja, ki se ga ljudje udeležijo z naslednjim namenom (Rivera, 1995):

- 1) da bi razumeli sile in procese, ki so jih potisnili in jih ohranjajo v stanju revščine in odvisnosti;
- 2) da bi mobilizirali in organizirali svojo notranjo moč, ki jo predstavljata politična zavest in akcijski načrt, osnovan na informacijah, znanju, spretnosti in finančnih virih;
- 3) da bi izbrisali iz osebne in skupne kulture mitologijo, ki jih sili sodelovati v lastni odvisnosti in nemoči;
- 4) da bi obnovili ali razvili nove funkcije, ki jih skupnost izvaja za dobrobit svojih članov, predvsem ekonomsko funkcijo.

Po Rothmanu obstajajo najmanj tri pomembne smeri namerne in smotrne spremembe skupnosti, ki veljajo splošno ne glede na zemljepisno in družbeno okolje: razvijanje skupnosti, družbeno načrtovanje in družbena akcija (Rothman, 1968). Mattaini, ki uporablja kompleksnejšo, pet-členo klasifikacijo modelov skupnostnega socialnega dela, priporoča hibridni model skupnostne prakse, ki fleksibilno integrira makro strategije in tiste strategije, ki se osredotočajo na procese med posamezniki in malimi skupinami. Takšen pristop poudarja intervencije, ki spodbujajo procese in sodelovanje, zmanjšujejo razlike v moči in statusu in opolnomočijo ranljive ljudi in populacije (Mattaini in drugi, 1998). Weil in Gamble sta razvila celo osem-modelni okvir za skupnostno prakso. Njun pristop organizira modele prakse okrog štirih glavnih dimenzij:

- 1) razvijanja (nerazvite skupnosti);
- 2) organiziranja (obstoječih virov v razvitih skupnostih) prostorskih in funkcionalnih skupnosti;
- 3) načrtovanja;
- 4) družbenega spreminjanja, ki vključuje politično in družbeno akcijo, skupnostno prakso s koalicijami in skupnostno prakso z družbenimi gibanji (v Mattaini in drugi, 1998).

V teh dimenzijah lepo vidimo razvojne strategije in taktike skupnostnega socialnega dela, med katere spadajo izgrajevanje koalicij, politika in pravne reforme, boj proti rasizmu in tudi socialno delo s posameznim primerom in s skupino.

Razvoj in obnova skupnosti v smislu presoje potreb, načrtovanja programov, mobiliziranja virov, vzpostavljanja povratno-informacijskih in ocenjevalnih mehanizmov, itd. predstavljata šele zadnjo fazo v izvajanju metode skupnostnega socialnega dela. Prvo fazo predstavlja ustvarjanje pogodbe, torej predstavitev delavca v skupnosti in zaveza članov skupnosti za skupno delo ter osnivanje delovne skupine. Temu sledi razvoj politične zavesti članov

zavezane skupine, ki vključuje predvsem pridobivanje različnih tipov informacij in vsebin in njihovo analizo (proces ozaveščanja). Šele če se po tem koraku delovna skupina odloči, da želi s svojim delom nadaljevati, pride na vrsto razvoj in obnova celotne skupnosti z aktivnim vključevanjem čim večjega števila njenih članov.

Razvojnemu delu najbolj ustreza razvijanje skupnosti po Rothmanu (1968), ki ga lahko označimo kot proces, ki naj ustvari pogoje ekonomskega in družbenega napredka celotne skupnosti z njenim aktivnim sodelovanjem in največjim možnim opiranjem na pobudo skupnosti. V okviru te strategije se omenja, na primer, razvijanje demokratičnih postopkov, prostovoljnega sodelovanja, samopomoči, razvijanje ali spodbujanje naravnih vodij in vzgojni cilji. Nekateri primeri razvijanja skupnosti so razvoj skupnosti stanovalcev v stanovanjskih soseskah, razvijanje vaških skupnosti, skupnostno delo na področju izobraževanja odraslih ipd.

Ne glede na to, ali se strinjamo, da je razvojno delo hkrati tudi skupnostno socialno delo, ali ne, socialni delavci v mednarodnih nevladnih razvojnih organizacijah dejansko opravljajo mnogo raznolikih vlog.

- 1) *Izvajalci programov* delajo neposredno s skupnostmi (to so terenski delavci, nastanjeni v državi delovnega projekta). Kot primer lahko omenim oblikovanje ženskih podjetniških skupin, oblikovanje šolskih upravnih odborov, izobraževanje mladih o HIV/AIDS-u in drugo. Izvajalci programov lahko delujejo tudi kot *svetovalci* (z mikrop prakso se ukvarjajo predvsem strokovnjaki, ki delujejo v mestih, na primer z uličnimi otroki, ali v izrednih razmerah, ko nudijo socialno prvo pomoč).
- 2) Druga možna vloga socialnega delavca je vloga *razvijalca programov*. Tukaj gre za izbor in sestavo vsebine delovnih projektov; specifične naloge vključujejo oceno potreb, razvoj in zapis predloga programa, predstavitev programa donorjem, itd.
- 3) *Upravitelji programov* se osredotočajo na administrativno upravljanje (v nasprotju z razvojem vsebine pri prejšnji vlogi). Specifične naloge vključujejo pregled nad finančnim poslovanjem in zaposlovanjem, ocenjevanje uspeha programa, zbiranje sredstev, itd.
- 4) *Raziskovalci, nadzorniki in ocenjevalci programov* so lahko notranji strokovnjaki organizacije ali zunanji svetovalci. Med njihove naloge spada urjenje zaposlenih za zbiranje podatkov, načrtovanje raziskav, analiza in interpretacija zbranih podatkov, predstavitev predlaganih izboljšav osebjem projekta, pisanje poročil za organizacijo, itd.

- 5) Socialni delavci lahko delujejo tudi kot *učitelji* na različnih ravneh: lahko dodatno izobražujejo izvajalce, upravljalce, razvijalce programov ali druge udeležene.
- 6) Socialni delavci, ki *razvijajo organizacije in gradijo mreže*, izgrajujejo sposobnosti določene uporabniške organizacije tako, da spodbujajo razvoj vizije, pozitivnih organizacijskih vrednot, organizacijske kulture, delovnih procesov in sistemov učenja. Spodbujajo tudi povezovanje in sodelovanje z drugimi organizacijami.
- 7) *Vloga zagovornika oziroma oblikovalca politik* je kompleksna. Socialni delavec lahko lobira pri organih državne oblasti, da bi vplival na njihove odločitve. Lahko deluje kot zagovornik organizacije pri potencialnih partnerjih, ko želi organizacija svoje programe razširiti. Kot oblikovalci politik ponavadi delujejo socialni delavci, zaposleni pri vplivnih organizacijah globalnih razsežnosti (Svetovna banka, Organizacija združenih narodov itd.).

1.5 KULTURNI NESPORAZUMI KOT IZZIV

Multikulturnost, posledica razvejanih kulturnih stikov, neobhodno prinaša s sabo mnoge izzive. Na visoki ravni abstrakcije sicer lahko opazimo očitne podobnosti v načinu, kako se ljudje odzovejo na bolečino, obremenitve in razdiralne spremembe; na ravni posameznika pa se konkretni problemi in rešitve zanje bistveno razlikujejo. Tako morajo končne podrobnosti metod socialnega dela biti »delo tistih, ki poznajo posamezen sistem, kulturo, politiko in ljudi« (Harris v Mayadas, 1997: 437). Yvonne Asamoah, afriška socialna delavka, zato odločno trdi:

Do mere, do katere lahko identificiramo univerzalno uporabne principe v socialnem delu, lahko identificiramo tudi tiste široke teoretične okvire, ki jih je možno uporabiti v različnih kulturah. Vendar moramo medkulturno relevantnost ugotoviti s pomočjo sistematičnih raziskav, ne pa jo predvideti iz etnocentrične perspektive. ... Kar izberemo kot naše vodilo pri praksi v Tretjem svetu, je moralo ali mora biti dokazano kot kulturno relevantno za populacije Tretjega sveta. Ne gre za to, da zgodnje, iz Zahoda uvožene teorije, ne bi bile relevantne (z izjemo individualističnih teorij). Enostavno niso bile zadostne. Niso upoštevale vprašanj družbenega razvoja, ki so v Afriki temeljna, in ki zahtevajo nov in drugačen teoretičen pogled. Socialni delavci, ki so delovali v Tretjem svetu, so potrebovali drugačno znanje in drugačne spretnosti, z razširjenimi teoretičnimi podlagami (Asamoah v Mayadas, 1997: 310).

Zanemarjanje multikulturalnosti kot sestavnega dela 'novega' socialnega dela ima lahko hude posledice v praksi: »Pomanjkanje celostnega pristopa, ki bi bil vključen v kulturo in njej prilagojen, vzdržuje odvisnost naših skupnosti in ovira pristen proces opolnomočenja in sodelovanje skupnosti...« (Rivera in Erlich v Rivera, 1995: 13). Nasprotno upoštevanje multikulturalnosti spodbuja prakso iz perspektive moči: »Ko prepoznamo nove oblike socialne kompleksnosti, ki se pojavijo ob stiku kulture z drugimi kulturami, in ko cenimo ustvarjalnost odzivov ljudi na družbene spremembe, pripoznamo integriteto in sposobnosti, ki so del njihovih tradicij in vrednot« (Green v Mattaini, 1998: 74).

Kulturni stiki, do katerih pride prostovoljno, so lahko koristni in temeljni za razvoj, vendar ne brez obravnave vseh zapletenosti in pritiskov, ki se pojavijo hkrati z njimi. Odsotnost podobnosti namreč vzbudi celo vrsto reakcij, od neugodja, odmika, strahu pred izgubo, do varovanja lastnega območja kot 'ogroženega ozemlja, ki ga hočejo osvojiti'. Če želijo razviti kulturno razumevanje, morajo socialni delavci »priznati lastno neudobje v medkulturnih situacijah in preučiti svoje osnovne vrednote, predsodke in pristranskosti kot del samoocene« (Lowery v Mattaini, 1998: 72). Socialni delavci se morajo zavestno truditi za etnično kompetentnost; postati morajo sposobni »nuditi profesionalno storitev na način, ki je skladen z normativnim vedenjem in pričakovanji določene skupnosti« (Leigh v Mattaini, 1998:72). Etnično kompetentnemu socialnemu delavcu je morda neudobno, dokler ne spozna kulturnega terena, vendar razume tri resničnosti: (1) socialni delavci se morajo vse življenje učiti, (2) kultura je kompleksna in se spreminja ter reproducira, (3) ukvarjanje s socialno pravičnostjo je nujen del odkrivanja ignorance, predsodkov in rasizma (glej Lowery v Mattaini, 1998: 72).

Zaenkrat še nimamo nobenega empiričnega dokaza, da so socialni delavci – tujci omenjeno kompetentnost za delo v njim neznani kulturi sploh sposobni pridobiti:

Notranji svetovi ljudi so v večji meri družbeno skonstruirani kot pa psihološko determinirani. Odnos ljudi do njihovih družbenih svetov razumemo s pomočjo razgovora, ki je nujno del tega istega družbenega sveta. ... Glede na ta konstruktivistični pristop je nujno raziskati, kako učinkovito je lahko posredovanje socialnega delavca tujca, kako trdno je lahko njegovo razumevanje notranjega sveta klienta. Kaj točno zmore kozmopolitanska feministka iz Berlina prispevati k dobrobiti alžirske imigrantske družine v mediteranski Franciji...? Čisto mogoče je, da je takšna mešanica v glavnem nekoristna; da se preprek kulture, jezika in izvora ne da premagati, zaradi česar se klient počuti nerazumljenega in opeharjenega. Nasprotno pa je

mogoče tudi, da je migrirajoči profesionallec sposoben najti nove izhode, poiskati nove strategije za reševanje problemov, ...saj prispeva s svojim novim pogledom na svet, s svojo objektivnostjo zunanjega opazovalca... (Harris v Mayadas, 1997: 436)

Skupnostno socialno delo je »že samo po sebi kompleksno in obremenjujoče, kaj šele, če skupnostnim problemom dodamo organizatorja, ki navade, tradicije in jezike skupnosti pozna v zelo omejenem obsegu (ali sploh ne)... Zunanji opazovalec enostavno ne more dojeti vseh potreb v bistveno drugačni kulturi, ne glede na to, kako občutljiv ali poln znanja je« (Rivera in Erlich v Rivera, 1995: 13).

Pričujoča naloga se s kulturo kot vedenjem ljudi v odnosih med sabo, v skupinah z drugimi in v večjih sistemih ukvarja predvsem v povezavi z etničnostjo, torej občutkom pripadnosti ljudstvu. Bistveni elementi pripadnosti ljudstvu so sorodstvo (biološka narava enosti skozi generacije); obredi (socialna bližina kljub geografski oddaljenosti) ter prepričanja, ki razlagajo svet skupnosti v sedanjosti in preteklosti (glej Mattaini, 1998: 77). Naloga zagovarja koncept transakcijske in ne kategorične etničnosti, ki v stikih med kulturami predlaga kompleksno, aktivno sooblikovanje novih resničnosti (kultura kot izvor ustvarjalne kompleksnosti) in ne preproste, podrejajoče se asimilacije ene kulture v drugo (kultura kot enostavno nadomeščanje vzorcev).

Problem lokalitete (zakonov, kulture in psihologije) je torej bistveni problem medkulturnega socialnega dela. Preučiti je potrebno vse vrste težav, s katerimi se srečujejo socialni delavci, ki delujejo v tuji kulturi; prednosti in slabosti medkulturnega profesionalnega udejstvovanja; relativno učinkovitost in ravni zadovoljstva uporabnikov medkulturnega v nasprotju z monokulturnim socialnim delom (glej Harris v Mayadas, 1997: 438). Uporaben praktičen prispevek k internacionalizaciji socialnega dela bi lahko bilo bolj sistematično spremljanje podatkov, ki so nam že na voljo, na primer: (1) izkušnje študentov in delavcev, ki študirajo in delajo v tujini; (2) vidiki znanja, ki se in ki se ne dajo prenesti v specifične lokalne situacije; (3) znanje iz področja komparativnih profesionalnih standardov.

Kulturne razlike med socialnim delavcem in njegovim sogovornikom v postopku iskanja rešitev predstavljajo za obe sodelujoči strani velik izziv. Tudi pri najboljši volji, najbolj skrbnem izobraževanju in največji strokovnosti bodo nesporazumi v socialno-delovnem procesu pogosti. Ena najbolj očitnih posledic je seveda zmanjšana učinkovitost iskanja rešitev, ki prav gotovo prizadene socialnega delavca, še toliko bolj pa njegovega

sogovornika, ki se je po nasvet obrnil v stiski. Kulturne prepreke v socialnem delu niso oddaljen problem strokovnjakov na drugem koncu sveta, saj se tudi v Sloveniji socialni delavci ukvarjajo z medkulturno prakso: pogovarjajo se z Romi, begunci iz bivše Jugoslavije, s pripadniki manjšin. Z vstopom Slovenije v Evropsko Unijo so slovenski strokovnjaki upravičeni do zaposlitve v njenih državah članicah; kot so tudi evropski strokovnjaki upravičeni do zaposlitve v Sloveniji. Za uspešno izvajanje prakse socialnega dela postaja nujno odgovoriti na vprašanja o vrstah nesporazumov, ki nastanejo pri stiku dveh kultur, ter o načinih zmanjševanja negativnega vpliva teh nesporazumov na učinkovitost socialnega dela.

1.6 RAZISKOVANJE V MEDKULTURNEM SOCIALNEM DELU

Iskanje primerne prakse socialnega dela za neevropske in neameriške države se je v zadnjih letih pomensko premaknilo od »podomačenja« (angl. »indigenization«) ali kulturno občutljivih pristopov k izvirnim (angl. »authentization«) ali kulturno primernim pristopom. Slednji spodbujajo socialne delavce k ustvarjanju lastnih teorij prakse, ki bi bile osnovane v kulturi domačinov. Kljub temu spodbudnemu razvoju na področju prakse pa primernost zahodnih raziskovalnih metodologij za uporabo v nezahodnih okoljih še ni bila postavljena pod vprašaj. Razloga za to brezpogojno sprejemanje metodoloških osnov razvoja znanja sta po mnenju Linga vsaj dva (glej Ling, 2004: 337): (1) nepripravljenost priznati, da kultura vpliva na spoznavanje in raziskovanje; (2) prepad med teorijo in prakso socialnega dela, ki zanemara povezanost obeh. Vendar je paradigmatška pozicija védenja vtopljen v človekov pogled na svet, ki odseva njegovo kulturno pripadnost, in tega dejstva se je pri raziskovanju v medkulturnem socialnem delu potrebno zavedati.

Ling (glej Ling, 2004: 336-345) je v svoji raziskavi, s katero je poskušal oblikovati kulturno primerno prakso socialnega dela za Malezijo, odkril tri dejavnike, ki bistveno omejujejo primernost zahodne raziskovalne metodologije za raziskovanje nezahodnih kultur.

- 1) *Jezikovna in konceptualna neenakost*. Obstajajo mnogi koncepti, ki postanejo neprimerni, če jih želimo presaditi iz zahodnega referenčnega okvirja v druge kulture. Koncepti kot so čas, modernost, občutek lastne vrednosti, samostojnost ali načrtovanje družin so za nekatere kulture tuji ali pa si jih razlagajo drugače. Uporaba takšnih konceptov v terminologiji socialnega dela odseva vrednote belih raziskovalcev iz srednjega razreda, kar posledično ohranja stereotipe o pripadnikih manjšin in jih celo ustvarja.

- 2) *Različni načini in procesi sporazumevanja.* Tradicionalna zahodna raziskovalna metodologija ne obravnava na primeren način sporazumevanja v kulturah visokega konteksta (ki velik del sporočila prenesejo preko nebesednega sporazumevanja in deljenih izkušenj). Poleg tega se osredotoča na neposredno, odkrito sporazumevanje posameznika s posameznikom, medtem ko mnogo kultur daje prednost sporazumevanju v skupinah ali po soseskah, morda celo preko posrednika.
- 3) *Razlike pri vzpostavljanju odnosov.* Odnos med strokovnjakom – uporabnikom ali raziskovalcem – sodelujočim je v zahodnih državah osnovan na predpostavki individualiziranih in formalnih odnosov med ljudmi. V mnogih kulturah pa odnosi niso individualizirani, pač pa jim vladajo razlike v statusu in vlogah v kulturni mreži. Mladi raziskovalci, na primer, se bodo težko pogovarjali s starejšimi sodelujočimi, saj imajo starejši višji status in edini pravico do besede. Tudi formalnost uradnih odnosov je za mnoge nezahodne kulture nesprejemljiva. Ljudje se ne bodo želeli pogovarjati s tujcem v pisarni; če bodo odnosi trajali dalj časa, bodo raziskovalcu ponudili svoje prijateljstvo in od njega pričakovali isto. Profesionalna odmaknjenost jim je tuja.

V pričujoči nalogi sama uporabljam kvalitativen raziskovalni pristop. Ker se ta pristop osredotoča na izkušnje in doživljanja ljudi, s tem nekoliko omili jezikovno in konceptualno neenakost kot raziskovalno oviro. Po drugi strani pa operira s podatki v obliki besednih opisov in s tem daje pretiran poudarek besedam, kar predstavlja raziskovalno oviro v kulturah, ki se v večji meri zanašajo na nebesedno prenašanje sporočil. Vendar se v svoji raziskavi osredotočam na poglede strokovnjakov, ki so vsi formalno visoko izobraženi in spretni v besednem izražanju in analitičnem razmišljanju, tako da razlike v procesih sporazumevanja niso predstavljale bistvene ovire, čeprav nekateri sodelujoči pripadajo nezahodnim kulturam. Z vsemi sodelujočimi sem vzpostavila osebni, prijateljski odnos, kar vsaj nekoliko izniči tudi negativen vpliv razlik pri vzpostavljanju odnosov na raziskovalni proces.

1.6.1 Kvalitativna metodologija

Izraz 'kvalitativna metodologija' se uporablja v širšem in ožjem pomenu. V širšem pomenu, ki je umeščen na epistemološko in/ali občemetodološko raven, je kvalitativna metodologija sinonim za interpretativno hermenevitični pristop v nasprotju z objektivistično pozitivističnim pristopom. V ožjem pomenu, ki zadeva metodološko tehnično raven, pa je kvalitativna metodologija zbirno ime za metode in tehnike zbiranja, urejanja in analize kvalitativnih,

atributivnih ali narativnih podatkov v nasprotju s kvantitativnimi, numeričnimi podatki (Mesec in Čačinovič Vogrinčič, 1996: 90).

Kvalitativna metodologija (ali tudi interpretativni, fenomenološki, mehki pristop k raziskovanju) se vsebinsko ujema s postmodernim pogledom na svet. Človeka dojema kot del narave, poudarja integrativni pomen spoznanja in celoto kot interpretacijski ideal. Ceni subjektivno in zgodovinsko spoznanje, ki ga vrednoti etično in estetsko. Spodbuja sodelovanje vseh udeležениh v procesu raziskovanja in torej ne goji kulture ekspertov, pač pa kulturo laikov. Vse to še posebej dobro ustreza naravi raziskovanja v socialnem delu, ki se ukvarja z doživljanji ljudi in želi razumeti njihove motive in pomene s končnim ciljem podpore pri izboljševanju kakovosti njihovega življenja (vrednotna zavzetost). Mayring je značilnosti kvalitativne metodologije nazorno opredelil s pomočjo petih osnovnih postulatov (Mayring, 1993).

Postulat odkrivanja subjektivnosti kot predmet raziskovanja določa pojave, v katerih so ljudje udeleženi kot subjekti. V raziskavah odkrivamo subjektivnost udeležencev – njihove posebne in od človeka do človeka, od skupine do skupine, od kulture do kulture različne načine doživljanja položaja in ravnanja. Metodološko nas ta postulat usmerja v upoštevanje celovitosti in historičnosti subjekta ter v ukvarjanje s praktičnimi problemi subjekta.

Postulat o pomenu podrobnega opisa nam kot izhodišče za analizo predlaga podroben in vsestranski opis predmeta raziskovanja na osnovi različnih virov. Takšnemu opisu, ki naj bi se nanašal na posamezen primer, rečemo tudi »gost« opis. Raziskovalec mora biti čim bolj odprt za vse podatke, ki jih sporoča subjekt, njegove navedbe pa mora na vse načine preverjati in primerjati.

Postulat o neogibnosti interpretacije razlaga, da predmet raziskovanja ni nikoli popolnoma razprt, očiten in do konca spoznaven, ampak ga moramo postopoma odkrivati, tako da širimo svojo interpretacijo o njegovi naravi (ki je seveda samo ena od možnih interpretacij istega predmeta). Raziskovanje je v tem smislu interakcija med raziskovalcem in predmetom raziskovanja in raziskovalčeva introspekcija in dopuščanje lastnih subjektivnih doživetij sta legitimni sredstvi spoznavanja. Raziskovalec je zato zavezan v raziskavi obrazložiti lastno predrazumevanje raziskovanega predmeta.

Postulat raziskovanja v naravnih okoljih zapoveduje raziskovanje pojavov v njihovem vsakdanjem okolju in ne v umetno ustvarjenih pogojih. Takšno raziskovanje ohranja kompleksnost naravnih situacij in daje zato stvarnejša spoznanja, ki so tudi bolj relevantna za prakso.

Postulat o posploševanju pravi, da je potrebno posploševanje raziskovalnih spoznanj podrobno utemeljiti v vsakem posameznem primeru z navedbo pogojev, ki ga opravičujejo. V okviru kvalitativnega pristopa s postopnim posploševanjem oblikujemo pojme iz empiričnih podatkov na induktiven način, pri čemer poskrbimo za to, da so ti postopki posploševanja popolnoma razvidni (argumentirano posploševanje).

Zgoraj omenjene postulate lahko konkretiziramo v trinajstih metodoloških postopkih (Mayring, 1993):

- 1) *Opis posameznega primera* je pogosta metoda v okviru kvalitativnega pristopa, saj ponuja bogastvo različnih vidikov, dimenzij, pojmov, hkrati pa je življenjski, nazoren in smiselno zaokrožen. Poglavitni kriterij za izbiro primera je teoretična relevantnost, sicer pa prej izjemnost kot tipičnost.
- 2) *Odprtost za vse podatke o subjektu* pomeni dvoje: na teoretični ravni, da ne izhajamo iz vnaprej določenih hipotez, ampak te med raziskavo odkrivamo in prilagajamo (kadar se pojavijo novi pomembni vidiki pojava, ki jih nismo predvideli); na metodični ravni, da smo odprti za uporabo različnih raziskovalnih metod in tehnik.
- 3) *S podrobnim opisom celotnega poteka raziskave*, še posebej z opisom postopka analize, v kateri oblikujemo pojme in ugotavljamo pravilnosti in vzorce ravnanja, doživljanja in interakcij, uresničujemo načelo preverljivosti kot eno temeljnih načel znanstvene metode.
- 4) *Eksplikacija predrazumevanja* raziskovalca je nujna, ker ima raziskovalec v vsakem primeru že pred začetkom raziskave neko zavest o predmetu raziskovanja, mnenja o njem, pojmovanja o njegovih značilnostih, morda celo teorije ali stališča do njega. Predrazumevanje ga usmerja pri raziskovanju; nove ugotovitve pa njegovo razumevanje postopoma spreminjajo in širijo (hermevtični krog ali hermenevtična spirala). Z razlago predrazumevanja raziskovalec drugim omogoči, da preverijo, ali je le-to vplivalo na ugotovitve raziskave in kako.
- 5) *Raziskovalčeva introspekcija (raziskovalec kot inštrument)*. Raziskovalec se mora zavedati, da v določeni meri vpliva na dogajanje, ki ga opisuje, in da se ne more

popolnoma izključiti. Poleg tega dogajanje tudi doživlja in raziskavi je v prid, če to doživljanje popiše. Kot oseba raziskovalec deluje kot občutljiv raziskovalni inštrument, ki na osnovi svojih čustvenih ali miselnih odzivov odkriva nove vidike predmeta proučevanja.

- 6) *Interakcija med raziskovalcem in predmetom raziskovanja* je bistvena za pridobivanje podatkov, ki so vedno le subjektivna pojmovanja, saj nastajajo na osnovi pomenov, ki se v interakcijah spreminjajo. Raziskovalec se ne brani aktivno posegati v situacijo, ki jo proučuje, saj jo s tem tudi ustvarja in odkriva njene skrite, alternativne pomene.
- 7) *Celovitost* opisa preučevane situacije pomeni, da v končni fazi raziskovalni proces vedno obravnavamo kot celoto, tudi če ga vmes razčlenimo na posamezne dele in vidike (saj so ti vedno v medsebojnih odnosih). Če preučujemo sistem na določeni ravni, upoštevamo tudi dogajanje na višjih in nižjih sistemskih ravneh.
- 8) *Razvojnost* nas spodbuja k celovitemu spoznanju tako, da hkrati upoštevamo zgodovinski in razvojni vidik predmeta raziskovanja (vplive, ki izvirajo iz preteklosti in sedanjosti).
- 9) *Praktična problemska usmerjenost* (v nasprotju s teoretičnimi motivi vedoželjnosti) upošteva postulat odkrivanja subjektivnosti. Subjektivnost ljudi vključuje njihove praktične življenjske probleme z njihovega zornega kota. Ugotovitve raziskave naj bi bile praktično uporabne za reševanje socialnih problemov ljudi in za izpopolnjevanje metod socialnega dela.
- 10) *Argumentirano posploševanje* se v večji meri nanaša na prenašanje (transferabilnost) spoznanj iz ene situacije v drugo kot pa na posploševanje v pravem pomenu besede, saj pri kvalitativnem pristopu delamo na vzorcu majhnega števila primerov, ki jih preučujemo z namenom odkrivanja novih pojmov, novih vzorcev ravnanj, novih vidikov, novih možnosti opisovanja pojavov. Kljub temu morajo biti postopki posploševanja jasno razvidni in utemeljeni.
- 11) *Indukcija*, oblikovanje teorij na osnovi opazovanja pojavov in iz tega izhajajočih empiričnih podatkov, je bila v nasprotju z dedukcijo dolgo časa zanemarjen princip znanstvenega dela, dokler je kvalitativna metodologija ni spet postavila v ospredje. V opisu sestavljanja teorije mora biti jasno navedeno, iz katerih empiričnih podatkov smo oblikovali določen pojem in kateri podrejeni pojmi sestavljajo določen nadrejen pojem.
- 12) *Formuliranje pravilnosti in vzorcev* mišljenja, čustvovanja in ravnanja je morda bolj primeren izraz kot oblikovanje teorije, saj so »teorije« kvalitativnega pristopa kratkega ali srednjega dosega. To so teorije, ki veljajo le za določeno okolje in so torej kontekstualno vezane. Odkrivanje stereotipnih vzorcev je pomembno, ker opozarja na

okamenele vidike medosebnih odnosov in tako prispeva k opuščanju teh vzorcev in k bolj ustvarjalni in pristnejši komunikaciji.

- 13) *Smiselno kvantificiranje* je pogosto možno, ko določen pojav preučimo s pomočjo kvalitativnega pristopa. Smiselno dopolnjevanje obeh pristopov omogoča celovito spoznavanje predmeta raziskovanja – na primer, ko s kvalitativno analizo odkrijemo določene vzorce, lahko s kvantitativno analizo preučujemo njihovo notranjo strukturo, pogostost pojavljanja itd.

1.6.1.1 Kvalitativna analiza

Kvalitativna analiza je izraz, ki opredeljuje eno od opravil ali faz v okviru kvalitativne metode, namreč fazo ustvarjanja utemeljene ali pritlehne (angl. »grounded«) teorije. Gre za gradnjo teorije iz temeljev, iz empiričnih podatkov; za induktivno oblikovanje teorije s postopnim abstrahiranjem pojmov iz zbranega izkustvenega gradiva. Ta postopek vključuje tudi preverjanje vsake nove trditve z nadaljnimi primeri empiričnega gradiva. Postopka indukcije in dedukcije si neposredno sledita in se izmenjujeta v kratkih zaporedjih, analiza je torej sekvenčna (Strauss in Corbin, 1990). Tehnično sestavljajo kvalitativno analizo različni postopki oblikovanja pojmov, oblikovanja klasifikacij, taksonomij, tipologij in povezovanja pojmov, kar je vse mogoče prikazati v različnih preglednicah in diagramih. Koraki kvalitativne analize so naslednji (Mesec, 1998):

- 1) urejanje gradiva;
- 2) določitev enot kodiranja;
- 3) odprto kodiranje (reduktivno ali eksplikativno abstrahiranje pojmov iz empiričnih opisov, združevanje sorodnih pojmov v kategorije);
- 4) izbor in definiranje relevantnih pojmov in kategorij;
- 5) odnosno kodiranje (povezava kategorij v paradigmski model odnosov);
- 6) oblikovanje končne teoretične formulacije.

Navajam tudi postopke v analizi, ki glede na ustajene kriterije za presojo kvalitativnih raziskav zagotavljajo njihovo visoko kakovost (Mayring, 1993).

- 1) *Empirično utemeljenost pojmov (konstruktno validnost)* zagotavljamo s pomočjo stalnega primerjanja, sprotnega zapisovanja kodiranja in zapisovanja ter urejanja gradiva.
- 2) *Empirično utemeljenost odnosov med pojmi (interno validnost)* zagotavljamo s pomočjo analize negativnih primerov in triangulacije.

- 3) *Nepriistranskost oziroma širino vidikov* zagotavljamo s pomočjo analize negativnih primerov, triangulacije in (samo)refleksije.
- 4) *Odprtost za kritiko* zagotavljamo s pomočjo zapisovanja kodiranja, večstranskega preverjanja, replikacije, kolegialne presoje, članskega preverjanja, (samo)refleksije in urejanja gradiva.
- 5) *Časovno nespremenljivost oziroma ponovljivost* zagotavljamo s pomočjo večstranskega preverjanja in kolegialne presoje.
- 6) *Obseg pojasnjevalne kompleksnosti oziroma konsistentnost* zagotavljamo s pomočjo triangulacije, kolegialne presoje in članskega preverjanja.

2 EMPIRIČNI DEL

DOŽIVLJANJE KULTURNIH NESPORAZUMOV PRI SOCIALNIH DELAVCIH, KI DELUJEJO IZVEN LASTNE KULTURE

2.1 NAMEN, PROBLEM IN METODOLOGIJA RAZISKAVE

2.1.1 Namen

Namen raziskave je večstranski:

- 1) prispevati k ustvarjanju globalne identitete socialnega dela;
- 2) sistematično zbrati izkušnje nekaterih študentov in delavcev, ki študirajo in delajo v tujini, in tako pripoznati in izkoristiti znanja, ki na področju medkulturnega socialnega dela že obstajajo;
- 3) opozoriti na kulturno neobčutljivost pri socialnem delu in na posledice takšne neobčutljivosti;
- 4) opisati različne vrste kulturnih nesporazumov pri medkulturnem socialnem delu;
- 5) sestaviti seznam dobrih ravnanj, torej praktično navodilo (pripomoček) za kulturno občutljivo delovanje, ki bo negativne vplive kulturnih razlik kar najbolj omejilo.

Preveriti sem želela naslednje teze:

- 1) da pri socialnem delu ob stiku različnih kultur pride do kulturnih nesporazumov;
- 2) da kulturni nesporazumi vplivajo na učinkovitost socialno-delovnega procesa;
- 3) da lahko socialni delavec z ozaveščenim ravnanjem vpliv kulturnih nesporazumov na učinkovitost socialno-delovnega procesa omeji.

2.1.2 Problem

Raziskovala sem izkušnje in subjektivna doživljanja socialnih delavcev, ki delajo v tuji kulturi, in pri tem poskušala odgovoriti na naslednje vprašanje:

S kakšnimi težavami se srečujejo socialni delavci, ki delujejo v tuji kulturi, in na kakšen način te težave razrešujejo?

2.1.3 Metodologija

2.1.3.1 Načrt raziskave

Raziskava je kvalitativna. Izvedla sem pluralno študijo primera. Vsak primer sem preučila posebej, vendar sem pri oblikovanju poskusne teorije upoštevala spoznanja vseh analiz. Izdelala sem poskusno teorijo o dinamiki dela v tuji kulturi, pri čemer sem želela odkriti načine, ki povečajo učinkovitost socialnega dela v tuji kulturi (torej zmanjšajo negativen vpliv kulturnih razlik na socialno-delovni proces). Ugotovitve posameznih enojnih študij sem želela primerjati skozi več presekov, ki bi dali boljši vpogled v dinamiko medkulturnega socialnega dela, npr. (1) po etničnosti, (2) po spolu, (3) po trajanju medkulturnega dela, idr.

Kot primer medkulturnega socialnega dela sem obravnavala razvojno delo (torej razvijanje skupnosti kot metodo skupnostnega socialnega dela) v manj razvitih deželah, predvsem v Afriki. V Afriko iz dobrodelnih in drugih namenov odhaja precejšnje število socialnih delavcev in tudi drugih strokovnjakov, ki se tam srečajo z neznanimi, v veliki meri še tradicionalnimi kulturami, ki so od njihovih lastnih kultur bistveno drugačne.

Jedro naloge predstavljajo tri študije primera. Prva študija temelji na mojih lastnih izkušnjah in tako služi tudi kot pojasnitev predrazumevanja raziskovalke. Druga študija predstavlja poglede afriškega, tretja študija pa poglede evropskega razvojnega delavca na delo s pripadniki drugih kultur. Zgradbo raziskave povzema tabela 2.1.

	študija 1	študija 2	študija 3
<i>pristop</i>	študija primera	študija primera	študija primera
<i>subjekt</i>	ženska, avtorica, 27 let visoka izobrazba laik	moški, 34 let visoka izobrazba strokovnjak	moški, 27 let visoka izobrazba strokovnjak
<i>izvor subjekta</i>	Slovenka, belka	Zambijec, črnec	Irec, belec
<i>medkulturne izkušnje v odnosu Evropa - Afrika</i>	delo v Zambiji	izobraževanje v Evropi, v Zambiji delo s prostovoljci iz vsega sveta	delo v Zambiji, Etiopiji, Tanzaniji, na Kitajskem; srečevanje drugih razvojnih delavcev iz vsega sveta
<i>namen</i>	- osnova - pojasnitev predrazumevanja raziskovalke	bistvena primerjava: med pripadnikom 'evropske' in 'afriške' kulture	bistvena primerjava: med pripadnikom 'evropske' in 'afriške' kulture
<i>metoda zbiranja gradiva</i>	- sodelovanje z opazovanjem - pregled gradiva	nestrukturiran pisni intervju	nestrukturiran pisni intervju
<i>izhodiščno gradivo</i>	spis	spis	spis
<i>tehnika analize</i>	reduktivno kodiranje: abstrahiranje pojmov	reduktivno kodiranje: abstrahiranje pojmov	reduktivno kodiranje: abstrahiranje pojmov
<i>vrsta teorije kot rezultat</i>	?	?	?

Tabela 2.1: Zgradba raziskave

Raziskava problem torej preučuje iz treh zornih kotov – z vidika treh ljudi, ki v njej sodelujejo. Tako se ustvari kompleksna, polna slika medkulturnega socialnega dela, ki je zaradi zaokroženosti predstavljena v obliki ene same, celovite, vse povzemajoče poskusne teorije.

2.1.3.2 Spremenljivke

Spremenljivka, ki me je zanimala, je prispevek socialnega delavca k večji učinkovitosti dela v v tuji kulturi (način ravnanja, ki omeji vpliv kulturnih razlik na uspeh medkulturnega dela), pri čemer sem želela določiti modalitete in sestavne dele te spremenljivke. Raziskovala sem izkušnje in subjektivna doživljanja socialnih delavcev, ki delajo v tuji kulturi, in poskušala odgovoriti na vprašanje, s kakšnimi težavami se srečujejo in kako jih razrešujejo.

2.1.3.3 Populacija

ŠTUDIJA 1

Študija 1 predstavlja moje poglede na delo v tuji kulturi, torej služi tudi kot razlaga mojega predrazumevanja. V polletnem obdobju (oktober 2001 – april 2002) sem kot humanitarna delavka delovala v Zambiji; stara sem bila 24 let. Takrat nisem bila kvalificirana socialna delavka, opravila pa sem 6-mesečno izobraževanje za razvojne delavce. Pred tem še nisem bila v Afriki in nisem poznala tradicionalnega plemenskega načina življenja. Delovala sem kot koordinatorica vaških vrtcev v savani nerazvitega južnega dela Zambije in med svojim

delom redno obiskovala preko 20 vasi. Organizirala sem izobraževalne delavnice za vzgojiteljice, nadzorovala in izboljševala delo vrtcev, vodila pogovore s poglavarji in drugo. Bila sem v neposrednem stiku tako s samimi vaščani kot z (afriškimi) voditelji humanitarnega projekta, katerega glavni del je bila sirotišnica za otroke, ki so jim starši umrli zaradi AIDS-a. V Afriko sem odšla kot prostovoljka evropske humanitarne organizacije.

ŠTUDIJA 2

Študija 2 predstavlja izkušnje afriškega razvojnega delavca s pripadniki tujih kultur. Alpha Kabamba (moški, star 33 let, Zambijec – pripadnik plemena Bemba) je kandidat za magisterij iz finančnega poslovanja in trenutno uslužbenec USAid-a v Zambiji. G. Kabamba je bil 5 let zaposlen kot namestnik vodje projekta humanitarne pomoči, katerega glavni del predstavlja sirotišnica. Gre za kompleks osnovne in poklicne šole, kmetije, delavnic ter bivališč za otroke in učitelje, ki skrbi za približno 250 otrok. G. Kabamba je načrtoval razvoj ustanove, učil v šoli, vodil kmetijo, svetoval otrokom in zaposlenim, finančno upravljal s kompleksom itd. Odgovoren je bil tudi za sprejem, uvajanje in nadzor številnih prostovoljcev in tujih strokovnjakov s celega sveta, ki so se projektu pridružili za določeno časovno obdobje. Z njimi je uspešno sodeloval. Večkrat je že bil v Evropi in pozna zahodni način življenja. Zavzema se za ohranitev domačih tradicij in razvoj podeželja v Afriki.

ŠTUDIJA 3

Študija 3 predstavlja izkušnje evropskega razvojnega delavca s pripadniki tujih kultur. James Feeney (moški, star 28 let, Irec) je trenutno zaposlen pri agenciji Organizacije Združenih narodov Svetovni program za hrano (UN WFP) v Tanzaniji, kot razvojni delavec pa je služboval tudi v Etiopiji, Zambiji in na Kitajskem. Živi v mednarodnem krogu razvojnih delavcev in sodeluje tudi z domačini držav, kjer je nastanjen. V Zambiji je deloval kot koordinator programa pomoči sirotam, na Kitajskem kot vodja projekta pomoči prebivalcem hribovskih vasi, v Združenih narodih pa je predstavnik za stike z javnostjo. Ima magisterij iz razvojnih študij.

2.1.3.4 Viri podatkov

ŠTUDIJA 1

Podatki so predstavljeni v obliki spisa, ki povzema moja doživljanja in opažanja na temo: »Izkušnje pri delu z Afričani«. V Afriki sem takoj po prihodu opazila precejšnjo kulturno neobčutljivost evropskih humanitarnih organizacij, ki že desetletja v temelju drugačnim

kulturam ponujajo ali celo vsiljujejo evropske rešitve. Kulturna občutljivost je bila stalna tema pogovorov med humanitarnimi delavci, zato sem bila na ta vprašanja zelo pozorna. Časovna oddaljenost zagotavlja, da so mi v spominu ostale le najbolj pereče težave. Spis pa ni sestavljen samo po spominu, pač pa tudi po dokumentih, ki sem jih v Afriki sestavila ali pridobila od drugih in prinesla nazaj v Slovenijo. Vključuje podatke iz:

- 1) osebnih pisem domačim in prijateljem;
- 2) zambijskih časopisnih člankov;
- 3) člankov v reviji *Ona in Svet in ljudje*, ki sem jih objavila takoj po vrnitvi v Slovenijo;
- 4) iz uradnih prošenj za financiranje projekta, v katerem sem delovala, ki sem jih skupaj z drugimi delavci sestavljala po službeni dolžnosti;
- 5) dokumentov o programu vaških vrtcev, ki sem ga vodila (ugotovitve o stanju projekta in načrti za njegovo prihodnost (sestavila sem operativni priročnik *Vaški vrtci*); redni mesečni evidenčni listi o raznih vidikih delovanja vrtcev, ki so jih izpolnjevale vzgojiteljice; prispevki vzgojiteljic iz organiziranih izobraževalnih delavnic).

ŠTUDIJI 2 IN 3

Podatki so predstavljeni v obliki spisa, ki povzema doživljanja in opažanja na temo: »Izkušnje pri delu s pripadniki tujih kultur«. G. Kabambi in g. Feeneyu sem poslala kratka navodila (glej spodaj) za oblikovanje prispevkov, ki sta mi jih posredovala po elektronski pošti. Po prejemu prispevka sem jima poslala vprašanja glede nejasnosti in njune razlage upoštevala pri analizi. Komunikacija med nami poteka v angleščini.

Navajam navodila za oblikovanje prispevka k raziskavi:

Predstavljajte si, da se pogovarjava.

Glavna tema najinega intervjuja bi bile vaše izkušnje s socialnimi, razvojnimi ali humanitarnimi delavci iz drugih kultur. To vključuje:

- konflikte, ki so nastali zaradi kulturnih razlik (razlik v znanju, obnašanju, prepričanjih itd.);
- načine, kako ste te konflikte razrešili;
- kako so se uspeh, učinkovitost, narava projekta, na katerem ste delali skupaj, spremenili zaradi kulturnih razlik (na boljše ali na slabše);
- kakšnega obnašanja si želite od delavcev iz drugih kultur in zakaj;
- itd.

Te usmeritve naj vas ne omejujejo, mišljene so le kot majhna pomoč.

Prosim vas, da zapišete karkoli, kar vam pride na misel, od vsakdanjih opazovanj do pomembnih vprašanj. Vključite čim več podrobnosti in poskušajte čimmanj presoati, kaj je pomembno in kaj ne. Važno je, da pišete kot govorite, da sledite svojim mislim in jih zapisujete brez dolgih analiz. Poskusite vključiti kakšne primere, pišite o specifičnih ljudeh ali projektih, vključite mnenja sodelavcev ali prijateljev, opišite, v kaj verjame vlada vaše države... Razumne razlage niso predmet mojega raziskovanja; zanimajo me vaše izkušnje, misli, čustva, ideje, prepričanja, mnenja.

V kakšni obliki boste vaše poglede zapisali, je odvisno od vas. Celoten sestavek lahko zapišete v enem samem večeru, karkoli vam takrat pač pride na misel. Lahko zapisujete svoje misli vsak dan, na primer en mesec. Lahko kronološko opisujete svoja srečanja s pripadniki tujih kultur, od osebe do osebe. Možnosti je veliko – bodite čimbolj spontani.

Ko bom zaključila z raziskavo (predvidoma konec leta 2006), vam bom poslala izvod naloge. Med raziskavo se bom morda obrnila na vas za dodatna pojasnila, če jih bom potrebovala. Sporočite mi, če želite, da vaše ime navedem ali ne (lahko ostanete anonimni). Če imate karšnakoli vprašanja, me brez zadržkov vprašajte. Že vnaprej se vam zahvaljujem za sodelovanje.

2.1.3.5 Kvalitativna analiza

2.1.3.5.1 Izbor relevantnega besedila

Praviloma sem celoten spis označila za relevantnega. Kodirala nisem le nekaterih redkih stavkov, ki so polni predstavitev oseb, opisov urnikov in podobno – torej polni številčnih ali drugih podatkov, ne pa mnenj. Gradivo študij 2 in 3 sem najprej prevedla v slovenščino, pri čemer sem prevajala slovnično pravilno in čimbolj razumljivo. Pri študiji 2 se je tako na žalost izgubil avtorjev osebni stil pisanja, ki je značilen za afriško angleščino, vendar se nisem čutila sposobna prevajati tega posebnega »dialekta«. Kljub temu sem se zelo trudila, da sem vestno ohranjala pomen stavkov. Spodaj navajam dele vseh treh spisov, celotni spisi pa so na vpogled v prilogi A.

ŠTUDIJA 1

»Nepoznavanje tvori uničujočo eksplozivno kombinacijo s sovražnikom št. 1 »tujih« socialnih delavcev: s skritimi predsodki. Imam se za odprto osebo, zato sem si težko priznala, da sem globoko v sebi tudi jaz dovzetna za tipične kulturne stereotipe. Ko sem prišla na svoj projekt, sem npr. čisto »intuitivno« prevzela vodstvo. Ko sem se tega zavedla, sem se kar zgrozila. Ali obstaja sploh večji dokaz ošabnosti in večvrednostnega kompleksa, kot da enostavno prevzameš avtoriteto? Šele po dolgem premišljevanju sem se zavedla, da je to najbrž posledica klišeja, ki ga v časopisih popularno označujejo kot »the hungry monkey«. To pomeni, da Afričane mediji tako pogosto predstavljajo kot lačne, nemočne, primitivne ljudi, da večina Evropejcev sploh ne pomisli več, da je med njimi tudi veliko visoko izobraženih, sposobnih, ambicioznih ljudi.«

ŠTUDIJA 2

»Potem je prišel še en gospod iz Švedske, ki je že takoj na začetku odprto priznal svoje slabosti, in me prosil, naj zanj sestavim program, ki ga bova skupaj izvedla. To se je pokazalo, ko sem se prvič sestal z njim. Pred tem sem mu razkazal projekt in svoje aktivnosti, in priznal je, da bi raje aktivno sodeloval pri že obstoječih aktivnostih, kot pa da bi uvajal kakšno novost. Imel sem načrt, da opeke iz blata, ki smo jih delali z otroci, uporabim za izgradnjo staje za piščance. Ben Engstrom je res aktivno sodeloval pri vseh načrtovanih aktivnostih in kmalu smo dokončali našo prvo stajo za kokoši in pripeljali vanjo 40 nesnic. Od Bena sem se veliko naučil: popolne predanosti delu, pravočasnega prihajanja na delo, spoštovanja medsebojnih dogovorov, da najprej dosežeš svoje, če spoštuješ mnenje vseh sodelavcev in delaš skupaj z njimi. Natalija, to se zdaj morda sliši preprosto, ampak naučil sem se, da razvojni delavci naj ne bi le prinašali programov s sabo, ampak da naj bi se usedli skupaj z domačini in programe načrtovali z njimi. Vključiti bi morali vse akterje, se pravi sodelavce in domačine. V bistvu bi domačinom morali omogočiti, da definirajo lastne probleme in jim določijo prioriteto.«

ŠTUDIJA 3

»Večina strokovnjakov, s katerimi sem delal (ne glede na narodnost), je kazala spoštovanje do klientov in se je po najboljših močeh trudila, da bi razumela njihove potrebe. Obstaja pa manjšina, ki kliente zaničuje kot kulturno manjvredne in gleda na svojo službo kot na križarski pohod, ki naj bi jih »izobrazil in moderniziral«. Rekel bi, da je imelo tak odnos v Humani 20% mojih lokalnih in 75% mojih tujih kolegov. V WFP je imelo tak odnos 50% lokalnih in 20% tujih kolegov. Bolj negativen odnos med lokalnim osebjem v WFP v primerjavi s Humano je najbrž posledica dejstva, da so lokalni kolegi iz Humane večinoma zaposleni na podeželju in so bili slabo plačani, lokalni kolegi iz WFP pa izhajajo iz premožnih mestnih družin, kjer so jih vzgojili v prepričanju, da so podeželski ljudje (kot npr. naši klienti) »neizobraženi kmetje« (če citiram enega izmed svojih tanzanijskih kolegov). Moji tuji kolegi iz WFP pa imajo

bolj razsvetljene poglede kot tujci v Humani, v glavnem zato, ker izbirni sistem zaposlovanja v UN že na začetku izloči vse kulturno neobčutljive tujce, medtem ko Humana brez posebnih problemov zaposluje tudi rasiste.«

2.1.3.5.2 Odprto kodiranje

Izjave sem smiselno oštevilčila (včasih je bila enota kodiranja celoten stavek, včasih del stavka, včasih tudi celotna misel) in jih po postopku »deževanja idej« prosto poimenovala. Kodirala sem reduktivno, pojmi so bili različnih ravni abstrakcije (glej tabelo 2.2).

32	Na primer, danski WFP kolega mi je pred kratkim rekel, da so Tanzanijci »leni« in da jih je treba »pošteno brcniti v rit«, da bodo spremenili svoj stil življenja in bolj trdo delali.	predsodek, večvrednostni odnos, zaničevanja uporabnika, sprememba življenja, odnos socialni delavec – uporabnik
33	Česar takšna prepričanja ne upoštevajo je, da tudi če predpostavimo, da bi sprejetje zahodnih standardov izboljšalo življenje ljudi (kar ni nujno res),	westernizacija, sprejetje zahodnih standardov, kvaliteta življenja, sprememba življenja
34	imajo klienti še vedno pravico do izbire,	pravica do izbire, izbira uporabnika
35	in izbrali bodo na osnovi lastnih vrednot, ki vzdržujejo njihov način življenja,	vrednote, izbira uporabnika, način življenja
36	ki jim je morda bolj dragocen kot vsakršno zdravje ali bogastvo, ki bi ga lahko pridobili z »westernizacijo«.	westernizacija, vrednote, zdravje, bogastvo
37	Strokovnjaki morajo iti preko predpostavke, da »mi vemo, kaj je najboljša za njih« in sprejeti dejstvo,	pokroviteljski odnos, večvrednostni odnos, večvrednostni kompleks, mi – oni, odnos socialni delavec – uporabnik
38	da imajo ljudje po svetu različne realnosti, poglede na življenje in vrednote.	vrednote, pogled na življenje, zorni kot, zorni kot uporabnika
39	Še ena tipična karikatura klientov, ki nimajo formalne izobrazbe, je, da so preveč »neumni«, da bi upoštevali navodila strokovnjaka.	zaničevanje uporabnikov, negativen odnos, predsodek, odnos socialni delavec – uporabnik, večvrednostni kompleks

Tabela 2.2: Primer odprtega kodiranja iz študije 3

2.1.3.5.3 Ureditev pojmov

Pojme sem uredila v več različnih ravni abstrakcije in jih hkrati združila v sorodne kategorije in podkategorije. Istočasno sem določila vse pojme, ki so se pojavili v dobljeni shemi, za relevantne, ostale pa za nerelevantne (glej tabelo 2.3).

5. raven abstrakcije	4. raven abstrakcije	3. raven abstrakcije	2. raven abstrakcije	1. raven abstrakcije
prispevek posameznika	prispevek socialnega delavca	priprava	vsebina priprave	ekonomija
			učinkovitost priprave	šolstvo zdravstvo politika
		vživljanje	pozornost odprtost samoopazovanje	
		ozaveščanje s. d.		
		spozumevanje	besedno spozumevanje	okrnjena sporočilna vrednost
			nebesedno spozumevanje	
			ozaveščenost v spozumevanju	
		osebna identiteta		
		predsodki s.d.	stereotipi evrocentričnost medijska podoba	»the hungry monkey« večvrednostni kompleks

Tabela 2.3: Primer kategorizacije iz študije 1

2.1.3.5.4 Opis značilnosti pojmov in kategorij

Vsem relevantnim pojmom in kategorijam (razen pojmom 1. ravne abstrakcije) sem določila modalitete (glej tabelo 2.4).

značilnost	indikator	obseg
Zbiranje denarja		
Izvajalci	Kdo zbira denar, strokovnjak ali tisti, ki denar potrebuje?	0 – n izvajalcev
Organiziranost*	Je to načrtna dejavnost ali se izvaja improvizirano, po potrebi?	visoka, srednja, nizka
Namen*	Gre za preživetje, vlaganje v razvoj, obnovo ali kaj tretjega?	0 – n namenov
Obseg*	Gre za zbiranje denarja pri posameznikih ali združbah, na veliko?	velik, srednji, majhen
Način*	Gre za pisanje prošenj, osebni stik z donorji ali kaj drugega?	0 – n načinov
Vodenje zapisov		
Izvajalci*	Kdo vodi zapise, posebej zadolžena oseba ali lastnik zapisov?	0 – n izvajalcev
Organiziranost*	Je to načrtna dejavnost ali se izvaja intuitivno ali sploh ne?	visoka, srednja, nizka
Namen*	So zapisi potrebni pri zbiranju denarja, poročanju nadrejenim ...?	0 – n namenov
Obseg*	Gre za vodenje najpomembnejših dokumentov ali za obširne baze podatkov?	velik, srednji, majhen
Način*	Na papirju, elektronsko ali kako drugače?	0 – n načinov

Tabela 2.4: Primer opisa značilnosti pojmov in kategorij iz študije 1

2.1.3.5.5 Definiranje pojmov

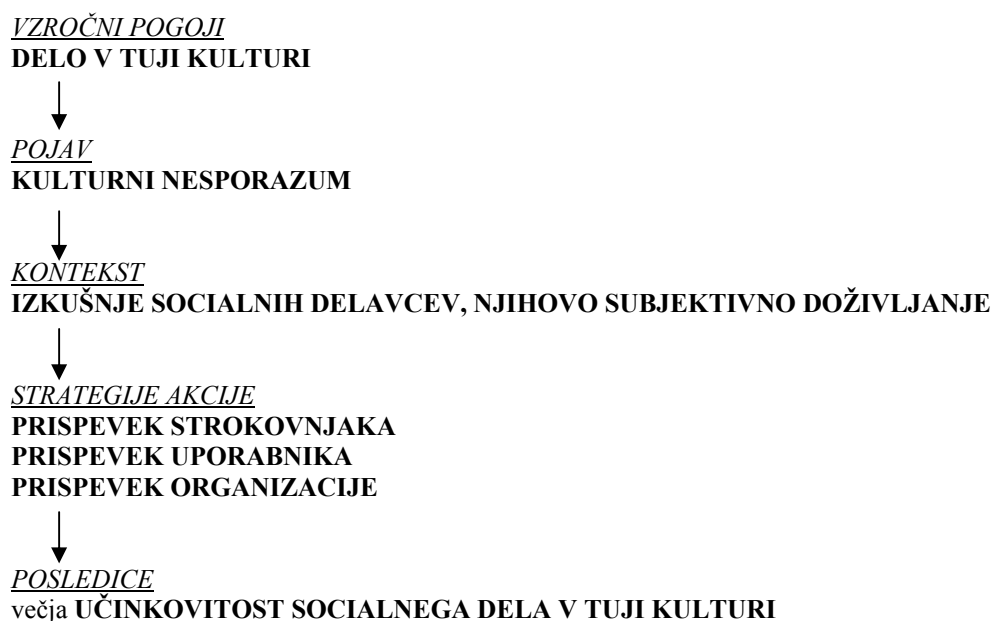
Definirala sem vse pojme razen tistih iz prve ravni abstrakcije. Spodaj navajam primer definiranja iz študije 2 (vse končne definicije so na vpogled v prilogi C):

Zrelost: zadostne življenjske izkušnje, odgovornost v delovanju in poznavanje sebe predstavljajo del <osebnega prispevka socialnega delavca k <večji učinkovitosti dela v tuji kulturi; poleg temeljite <priprave na delo, ozaveščenega <sporazumevanja, preverjanja <osebne identitete, spreminjanja <predsodkov in primernih <osebnostnih karakteristik. Zrelost delavca obvaruje pred nerealnimi <pričakovanji do dela ali prevelikimi <zahtevami do prejemnikov pomoči. Zrel človek je tudi sposoben <priznati lastne pomanjkljivosti in prositi za pomoč, ko jo potrebuje; ne prepusti se <samovolji.

Pričakovanja: neogibne predstave o tem, kaj nam bo delo, življenje itd. prineslo. Posamezniki imajo lahko različno količino različno upravičenih (torej v resničnosti podkrepljenih) pričakovanj, ki lahko na razne načine vplivajo na uspeh nujenja pomoči. Realna pričakovanja so znak <zrelosti socialnega delavca, ki močno pripomore k <večji učinkovitosti dela v tuji kulturi; medtem ko nerealna pričakovanja prinesejo le obžalovanja in znižajo motivacijo za delo. Drugi znaki zrelosti so zmerne <zahteve do prejemnikov pomoči, <priznavanje lastnih pomanjkljivosti in izogibanje <samovolji.

2.1.3.5.6 Odnosno (selektivno) kodiranje

Kategorije sem med seboj primerjala in jih razporedila v odnose v okviru paradigatskega modela Glaserja in Straussa. Razporeditev velja za vse tri študije (glej shemo 2.1).



Shema 2.1: Razporeditev pojmov v odnose paradigatskega modela Glaserja in Straussa

2.1.3.5.7 Oblikovanje poskusne teorije

Ko sem končala z analizo posameznih študij, sem enotno teorijo sestavila tako, da sem ponovno izvedla vse korake kvalitativne analize, ki so opisani zgoraj, razen odprtega kodiranja. Kategorizacije študij 1, 2 in 3 sem enostavno združila v eno samo kategorizacijo. Nato sem pričela s sestavljanjem novih kategorij in z odkrivanjem in

združevanjem kategorij, ki so bile sorodne. Nekatere kategorije sem preimenovala, nekatere opustila. V naslednji fazi sem sestavila nov seznam relevantnih pojmov in prilagodila definicije pojmov novi kategorizaciji (glej prilogi B in C). Sestavljanje poskusne teorije je bilo v bistvu urejanje in oblikovanje izsledkov posameznih študij v sistematično, zaokroženo, razumljivo enoto, pri čemer sem iskala rdeče niti (vzorke), ki so bile skupne vsem trem študijam.

V raziskavi se ukvarjam s kulturnimi preprekami v socialnem delu, torej s težavami, s katerimi se srečujejo socialni delavci, ki delujejo izven lastne kulture, in z načinom, kako te težave razrešujejo. Raziskujem subjektivna doživljanja socialnih delavcev, njihove lastne »teorije« o primernih načinih ravnanja, ki bodo povečali učinkovitost socialnega dela v tuji kulturi, torej o bolj kulturno občutljivih postopkih dela.

Kot primer medkulturnega socialnega dela sem obravnavala razvojno delo (torej razvijanje skupnosti kot metodo skupnostnega socialnega dela) v manj razvitih državah, predvsem v Afriki. V Afriko iz humanitarnih in drugih razlogov odhaja precejšnje število socialnih delavcev in tudi drugih strokovnjakov, predvsem zdravnikov, pedagogov, menedžerjev, logistikov, administratorjev in strokovnjakov tehničnih ved. Verjamem, da bodo izsledki te raziskave koristili tudi njim, zato sem se trudila za čim splošnejše, čim širše obravnavanje tematike. Tako sem pri poimenovanju kategorij naziv socialno večinoma izpuščala: *Delo v tuji kulturi* namesto *Socialno delo v tuji kulturi*; *Učinkovitost dela v tuji kulturi* namesto *Učinkovitost socialnega dela v tuji kulturi*. V večini primerov sem namenoma uporabljala splošen naziv strokovnjak namesto specifičnega naziva socialni delavec.

Kategorije sem dosledno poimenovala v pozitivnem in ne v negativnem smislu: na primer *Učinkovitost dela v tuji kulturi* namesto (naslovu te naloge bolj ustreznega) poimenovanja *Zmanjšanje kulturnih nesporazumov v tuji kulturi*. S tem želim vzpodbuditi vse strokovnjake h konstruktivnemu sprejetju in spopadu s kulturnimi izzivi kot nečim, kar jih lahko obogati in jim omogoči širitev in rast. Ni se mi zdelo smiselno dodatno usmerjati pozornosti na težavnost medkulturnega dela, ki je očitna že iz samega obsega analiziranega gradiva.

Kar se tiče poimenovanja druge strani odnosa strokovnjak – laik, sem se po premisleku zaradi enostavnosti, prepoznavnosti in nevtralnosti odločila za nekoliko tehničen, vendar splošno sprejet pojem uporabnik. Običajno sicer podpiram uporabo bolj osebnih in mehkejših

poimenovanj, ki enakovredno podelijo moč obema partnerjema v odnosu. Med takšne nazive spadajo sodelavec, sodelujoči, sogovornik, sopotnik, udeleženi v rešitvi.

V poskusni teoriji izmenično uporabljam moške in ženske oblike samostalnikov strokovnjak in uporabnik. S tem sem se želela izogniti obsežnemu navajanju obeh oblik hkrati (strokovnjak/inja, uporabnik/ca), vendar ohraniti spolno izenačenost oziroma enakopravnost imenovanj. Takšen način uporabe spolno določenih pojmov je občasno nekoliko moteč, vendar ga ohranjam z namenom, da opozarja na dejstvo, da se vsi pojmi v raziskavi nanašajo tako na moške kot na ženske.

Kljub temu, da kategorije, ki sem jih oblikovala, pomagajo pridobiti jasen in sistematičen pogled na medkulturno socialno delo, ostaja očitno, da po svoji naravi niso ločene, ampak med seboj tesno povezane. Njihovi učinki se prepletajo, posamezne sestavine vplivajo ena na drugo. Vse to kaže na kompleksnost raziskovanjega področja, na pomanjkljivost kategoriziranja kot povsem človeškega načina organiziranja informacij oziroma ustvarjanja znanja in nenazadnje na visoko vrednost interpretativnega pristopa k analizi besednih gradiv.

Še opomba glede zapisa pojmov in kategorij poskusne teorije: v naslednjem poglavju so vsi označeni s *poševnim tiskom*. Kategorije četrte in tretje ravni abstrakcije so označene tudi v obliki naslovov z arabskimi številkami; kategorije druge ravni abstrakcije se nahajajo vsaka v svojem odstavku (v okviru nadrejenega naslova); osnovni pojmi poskusne teorije (prva raven abstrakcije) pa znotraj odstavkov niso označeni drugače kot s *poševnim tiskom*. V navednicah se nahajajo citati iz analiziranih gradiv, torej citati sodelujočih v raziskavi – ti podpirajo in dokazujejo utemeljenost oblikovanih kategorij.

Analiza gradiva je pokazala, da vsebuje sicer veliko povsem konkretnih, praktičnih informacij, nekaj pa tudi širšega, bolj splošnega pogleda na mednarodno socialno delo. Zato sem »teoretične« pojme ločila od »praktičnih« in tako dobila dva različna, a dopolnjujoča se sklopa: pod kategorijo *Delo v tuji kulturi* se skriva teoretično razumevanje problema, pod kategorijo *Učinkovitost dela v tuji kulturi* pa praktična navodila za reševanje tega problema.

2.2 UGOTOVITVE

POSKUSNA TEORIJA O DINAMIKI DELA V TUJI KULTURI

2.2.1 Vrste kulturnih nesporazumov

Kulturne nesporazume lahko klasificiramo glede na različne kriterije. Po analizi gradiva so nekatere možnosti postale očitne:

- 1) *ureditev glede na namen srečanja*, pri katerem pride do nesporazuma: vsakdanji nesporazumi in nesporazumi, povezani z delom oziroma strokovnostjo;
- 2) *ureditev glede na število udeležencev* v nesporazumu: nesporazumi med posamezniki in nesporazumi, ki vključujejo skupine, območja, države itd;
- 3) *ureditev glede na vlogo (oziroma organiziranost) udeležencev* v nesporazumu: nesporazumi med posamezniki kot pripadniki splošne javnosti ali posamezniki v formalni vlogi (npr. uradniki, strokovnjaki) in nesporazumi, ki vključujejo neformalne skupine ali formalno organizirane skupine (npr. organizacije);
- 4) *ureditev glede na vsebino nesporazuma*: nesporazumi glede čustvenih stanj in nesporazumi glede področij znanja, načina mišljenja itd.

Namen moje raziskave ni v prvi vrsti podati klasifikacijo kulturnih nesporazumov, temveč najti načine, kako kulturne nesporazume omejiti na najmanjšo možno mero. Poskusna teorija je narejena prav iz tega vidika: eksplicitno se ukvarja s praktičnimi navodili za razreševanje nesporazumov, medtem ko je klasifikacija (glede na glavnega akterja v nesporazumu) v njej prisotna le implicitno.

Namesto ozke definicije in klasifikacije različnih vrst kulturnih nesporazumov na tem mestu ponujam na vpogled nekaj konkretnih primerov, ki bodo nazorno pokazali, o čem govori poskusna teorija. Urejeni so naraščajoče glede na število in vlogo (oziroma organiziranost) udeležencev nesporazuma. Nekateri primeri so vzeti iz analiziranega gradiva, večinoma pa gre za zapis mojih lastnih izkušenj.

1) Vljuden pozdrav

»Čutila sem, da me imajo domačini za neresno, nespoštljivo in nevljudno. Zakaj, nisem razumela, saj sem se zelo trudila biti resna, spoštljiva in vljudna. Pogovori, ki sem jih vodila, enostavno niso dali rezultatov; vzdušje je bilo

hladno in napeto že od prvega stika z ljudmi naprej. Zakaj? Nič mi ni bilo jasno, samo neprijetno sem se počutila. Kmalu sem odkrila, da kot ženska ne morem voditi sestankov. In da kot mlajša oseba ne morem ugovarjati starejšim. Ampak belcem se spol in starost še nekako odpustita, glavnina problema pa je ležala drugje. Veste, kako si pri nas sežemo v roke, ko se srečamo, rečemo lepo pozdravljeni, in je stvar opravljena? No, v Afriki je takšen pozdrav znak nezanimanja in vzvišenosti. Je izredno nevljuden. Potrebno je resnično pokazati navdušenje nad človekom in se pozanimati o vsem njegovem življenju, takole: Dober dan, lepo pozdravljeni, kako ste danes? ... In kako je vaša družina? ... In kako je vaš dom? ... In kako je vaše življenje? Ta ritual traja kar precej časa, dokler si pač človeka vsega ne povesta! Druga zanka pa leži v tem, da niti pod razno ne smete skupine pozdraviti skupaj. Ko sem izrekla dobrodošlico vsem udeležencem sestanka skupaj, so bili strašno užaljeni. Ali niso vredni, da vsakemu posvetim nekaj časa? Ali niso vredni, da se spoznamo? Če jih je trideset, je potrebno pač s tridesetimi, z vsakim posebej, izvesti zgoraj omenjeni ritual. Temu se ne da izogniti.«

2) Dojemanje časa

»Čas v Afriki je tudi zabavna stvar. Recimo, da se res morate odpraviti na sestanek z ravnateljem osnovne šole v sosednjem območju, ker ste že pozni. In rečete šoferju: »Greva ZDAJ, prav?« Če mislite, da se boste odpravili, ste v hudi zmoti. On je namreč slišal: Greva enkrat to popoldne, prav? Reči morate: »Greva ZDAJ ZDAJ, prav?« In potem bo on slišal: »Greva enkrat v naslednji uri, prav?« Pričkat se z afričani o času nima smisla, kajti zanje obstajajo samo kategorije tema, svetloba, ko postaja svetlo, najbolj svetlo in ko postaja temno. Nesmiselno je obtoževati sodelavce (kot to na začetku počne večina belcev), da so leni, da nič ne delajo, da ne ubogajo navodil, da se z njimi ne da delati, da vas ne spoštujejo, da ne spoštujejo vašega časa itd. Ne samo da ne bo nič pomagalo, vaših obtožb ne bodo razumeli in vas bodo imeli za malce neuravnovešene. Enostavno sprejmite. Ko organizirate sestanek za ob deveti uri, vedite, da se bo začel ob dvanajstih. To še ne pomeni, da ljudje niso motivirani, da vas ignorirajo, da ne spoštujejo dogovorov – pomeni le, da so točni – po afriško, seveda.«

3) Kaj je resnica?

»Prepričana sem bila, da mi ljudje lažejo. Nekaj časa sem bila že prav užaljena. Kako morejo? Ljudi sem začela gledati postrani in nikomur nisem več zaupala. V takšnem vzdušju postane mobilizacija skupnosti nemogoča. Na primer: skozi savano pelje na tisoče majhnih potk, ki jim domačini pravijo ceste, nikjer pa ni nobenih oznak. Ko človek kakšne štiri ure kolesari in se čisto izgubi, potem seveda vpraša za pot, na primer k tej in tej šoli. Ljudje vas bodo prijazno poslali v »tisto smer«, k »tistemu velikemu baobab drevesu«, proti »tisti reki« itd. in kmalu boste ugotovili, da so vas poslali v popolnoma napačno smer, čeprav vedo, kje je šola, ki jo iščete. Ne bi vi tudi znoreli od jeze? Gre pa za tole: ljudje želijo POMAGATI, in ker ste se jim zdeli zelo utrujeni, so vas poslali k prvi gostilni, kjer si lahko odpočijete, ali k prvi cesti, kjer lahko dobite prevoz, ali k prvemu belcu v okolici... Ko si boste odpočili, vas bodo pa že oni usmerili naprej! Logično, ne? Podobno je s predmeti. Pridete domov in vidite otroka, ki nosi vašo majico. On sveto trdi, da je majica njegova, čeprav imate v celi vasi samo vi takšno. Ali laže? Ne. Majico je našel in kar najdeš, je tvoje. Vi do nje nimate več pravice.«

4) Poznavanje jezika

»Vedno, ko sem se predstavljala ljudem, sem rekla: »Ime mi je tako in tako, prihajam v imenu te in te organizacije, in poslali so me zato in zato.« Bilo mi je povsem jasno, da takšen uvod ne bi smel sprožiti salve odobravanja in skorajda stoječe ovacije, ki so praviloma sledile... Moj prevajalec Sabanda, ki je izvrstno obvladal angleško, je pač imel izrazit talent za dramo in okraševanje besedil, in skoraj sem morala podkupiti kolegico, da mi je DOBESEDNO prevedla njegove besede: »Tale je ta pa ta, prihaja iz Evrope, zato da reši vse vaše probleme. Povejte, kaj vas teži, in vse bomo popravili. Zelo je pametna in bogata in je vaša rešitev!« S Sabando sva se pošteno sporekla, ampak on je trdil, da v jeziku Lenje moja predstavitev pač tako zveni in da on skuša samo vzbuditi zanimanje ljudi... Nikoli mi ga ni uspelo resnično prepričati, da bi prevajal točno tako, kot sem jaz govorila, in sam je bil vedno prepričan, da mi s svojim početjem zelo pomaga in da bi mu morala biti hvaležna... Še isti dan sem se začela učiti lokalni jezik.«

5) Predsodki

»Po eni strani je kar težko verjeti, kaj vse si povprečen afričan misli o belih ljudeh. Kljub temu, da sem vedela, da jih mnogo belca sploh še videlo ni, in da sem videla, kako živijo, mi je bilo včasih težko. Recimo ob nenehnih prošnjah za pomoč. Večkrat so me na primer očetje prosili, naj njihove otroke vzamem s sabo v Evropo. Niso razumeli, da to pravno ni mogoče. V njihovi glavi bodo otroci postali bogati in srečni tisto sekundo, ko stopijo na evropska tla. Da pa sama nisem bogata, tega pa sploh niso hoteli verjeti. Nekateri so me začeli zmerjati, rekli so, da sem lažnivka,

skopuh, da imam toliko, pa nič nočem dati, nekateri so pljuvali za mano. Enkrat je nekdo metal kamenje za mano, ker sem »lagala«, da nimam avta. Nekajkrat sem pobegnila iz takih srečanj.»

6) Javno izražanje čustev

»Ob pretepu dveh fantov v šoli ju je dežurni učitelj ločil in oklofotal. To je videla tuja prostovoljka Amanda in učitelja takoj na mestu nadrla, češ da fizično nasilje nad otroki ni dovoljeno. Zaradi tega so učitelja odpustili. Učiteljev prijatelj je dejal: 'Napačno je bilo, da je moj prijatelj oklofotal fanta, vendar česa takega ne moreš izključiti – vsi smo ljudje, in včasih izgubimo kontrolo nad svojimi čustvi. Tudi Amanda ni ravnala prav, ko je človeka osramotila pred otroci, namesto da bi se mu zoperstavila na samem, v pisarni. Morda je javno ponižanje sprejemljivo v njeni kulturi, ampak definitivno ne v tem koncu sveta, čeprav sem podobnega ravnanja po tem incidentu videl še veliko.'«

7) Kaj je kriminalno dejanje?

»Najbolj grozna zgodba, ki sem jo slišala od naše socialne delavke na projektu, se tiče rituala 'očiščevanja'. Po smrti žene mora mož spati z njeno sorodnico, da se očisti njenega duha, in obratno. Neki poglavar je smrt ene svojih žena (imel jih je devet) dobro izkoristil za naslado ali kaj jaz vem kaj, saj si težko predstavljam. Za ritual si je izbral njeno 12 let staro nečakinjo. Punčko je povabil k sebi na obisk in jo zvabil v kočo, češ da sem tam igra njena prijateljica in da bo dobila bonbone. Ko je vstopila, je zaprl vrata za njo in se tri dni spolno izživil nad njo. Najbolj me je prizadelo, kako je socialna delavka to povedala: s takšno vdanostjo v usodo. To je pač tako. Z grozo, polno strahu, me je gledala, ko sem skočila pokonci, in jo začela spraševati, če je poglavarja kdo prijavil na policijo. Ne, seveda ne, saj ni storil nič hudega, nič kriminalnega! Kaj pa deklčina mama, kako je lahko to dopustila? No, ona sicer nima veliko besede pri tem, je pa dobila veliko odškodnino, eno celo kravo. Poglavar je tej družini zelo pomagal s svojo izbiro, je rekla, ker sicer bi umrli od lakote. Nekaj časa po tem sem se socialni delavki izogibala. Nisem mogla verjeti, da ni ničesar ukrenila. V mojih očeh je padla. Ampak v njenem svetu, čeprav to dejanje mogoče ni bilo belo, vsekakor ni bilo črno: spadalo je v tisto slavno sivino, kjer so zločini nad otroci in ženskami samo na pol zločini, ali pa še toliko ne.«

8) Ženske in vaška skupnost kot neformalni skupini

»Z vaškimi ženskami sem poskusila ustanoviti nekakšno skupino za samopomoč oziroma klub za profitne aktivnosti, kjer bi skupaj delale izdelke za prodajo, zraven pa poslušale še predavanja o zdravju in drugih temah. Ni mi uspelo, zame je bilo to nemogoče. Kljub temu, da je bila ideja tam in ženske motivirane, ni šlo. Seveda ni treba biti genij, da ugotoviš, da je najprej potrebno prepričati moške, da bodo od tega imeli tudi sami korist. To je zame naredil starejši, spoštovan sodelavec, ki se je lahko s starešinami pogovarjal na istem nivoju. Ampak posrednika sem potrebovala tudi pri ženskah. Po njihovih merilih namreč nisem imela dovolj izkušenj oziroma dovolj visok status, da bi se lahko pogovarjala z njimi. Enostavno nisem bila kvalificirana. Ženska je namreč nekdo, ki je poročen in ima otroke – žena in mati. Neporočena oseba ženskega spola je lahko samo dvoje: še sama otrok ali norica, zgubljena. Neporočena ženska tudi med ženskami nima pravice do besede.«

9) Organizacijski cilji

»Zanimivo je bilo tudi, ko je Humana prišla na dan z idejo, naj pouk v šoli poteka samo preko računalnikov, kjer bi bile shranjene različne naloge za učence, in ti bi jih po lastni presoji izbirali in si sami krojili učenje. Saj veš, o čem govorim in kako sistem tukaj deluje. Nismo imeli elektrike, nismo imeli računalnikov, naši učenci pa so takrat sedeli v učilnicah samo, če smo jih k temu prisilili. Zdaj pa naj bi uvedli sistem, ki bo pustil otrokom, da si sami uravnavajo hitrost učenja, pri čemer morajo biti pravi čas pripravljeni na državne izpite! Moses je trdil, da ker nas Humana financira, naj bo vse tako, kot zahteva. Brez računalnikov naj bi uvedli sistem učenja z računalniki! Vse materiale naj bi pripravili ročno! Upirali smo se, pa ni pomagalo. Ali je delovalo? Seveda ne in sedaj o tem nihče ne govori.«

10) Strokovni pristop

»Če se samo dotaknem pristopa, ki ga ima Humana: oni programe vsiljujejo in ljudje sodelujejo le zaradi obljubljenih nagrad, pozneje pa se vrnejo k starim načinom življenja. Z vrtci v Malambanyami, Zambija, si imela dobro izkušnjo. Zgodnje izobraževanje otrok je eden od načinov zmanjševanje revščine, ampak najprej se je treba ukvarjati s

tekočimi problemi; s problemom, ki ljudem preprečuje, da bi otroke pošiljali v šolo. Ne moreš od majhnega otroka zahtevati, da gre v šolo lačen, in prav tako ne od učitelja.' Domačini so se strahovito uprli, ko smo predlagali, da pričnejo sami plačevati vzgojiteljem. Vrtce so tako hitro zapustili, kot so jih prej njihovi otroci napolnili. Nekateri sodelavci so se razburjali, da so ti ljudje grozni, da ne vedo, kaj je dobro za njih, da ni nobenega napredka, da so brezupen primer. Kakšno zatiskanje oči pred resnico! Jasno, da so bili prej navdušeni – dobili so zastonj varstvo za otroka. Jasno, da sedaj niso bili več – še hrane si niso mogli privoščiti, kaj šele plačil za učitelje! Ideja ni bila njihova, ampak od organizacije – oni niso želeli izobrazbe, ampak hrano! Potrebovali so hrano! In tako je šlo nekaj let dela in mnogo denarja v nič, ker jih ni nihče vprašal za mnenje. Rezultat tega projekta je bilo mnogo zamer: domačini so zamerili Humani, ker jih je zapustila; Humana je zamerila domačinom, ker so zapustili projekt. Zaupanje med organizacijo in skupnostjo je bilo resno ogroženo.«

11) Nepriistranskost

»Če daš skupaj razvojnega delavca iz Mozambika in Etiopije, se bosta v trenutku na smrt skregala. Tisti iz Mozambika bo trdil, da je v Etiopiji lahko, ker imajo toliko medijske pozornosti, da denar in organizacije kar sami tečejo k njim. Tisti iz Etiopije bo trdil, da je Mozambiku lahko, ker ima tako razrahljano zakonodajo, da lahko tam ljudje počnejo, kar si le zaželi. Pri njih se kar tre majnih privatnih organizacij, ki ne pazijo na kakovost ponujenih storitev. In oba imata prav: določene organizacije močno preferirajo določene države. In ne, ni revščina ali potreba po podpori tisti kriterij, ki ga najbolj upoštevajo.«

2.2.2 Delo v tuji kulturi

Prvi vsebinski sklop znotraj kategorije *Delo v tuji kulturi* se ukvarja z naravo kulturnega nesporazuma; drugi sklop raziskuje dejavnike, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov; tretji sklop se sprašuje o smiselnosti dela v tuji kulturi. Spodnja tabela pregledno prikazuje pomembnejše pojme podkategorij *Dela v tuji kulturi* (glej tabelo 2.5).

4. raven abstrakcije	3. raven abstrakcije	2. raven abstrakcije
Nesporazum	obojestranskost kulturna izmenjava	
	odnos zaupanja razmerja moči kulturne razlike odziv na kulturne razlike	
Dejavniki, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov	razvitost države	delež tujih strokovnjakov kulturna sestavina dela ranljivost v odnosu strokovnjak – uporabnik politična situacija na območju delovnega projekta
	kulturni izvor strokovnjaka in uporabnika	etnična pripadnost spol vrednotni sistem območje bivanja
	strokovni pristop	enakovreden odnos večvreden odnos
Smiselnost dela v tuji kulturi	prednosti lokalnih strokovnjakov	poznavanje lokalnega jezika kulturna podobnost z uporabnikom daljše bivanje v kulturi lažje prilagajanje strokovnega znanja lokalnim potrebam manjša izpostavljenost manipulacijam s strani uporabnika
	prednosti tujih strokovnjakov	manjša verjetnost za diskriminatorno razlikovanje med uporabniki splošne izkušnje o dobrih izidih v različnih kontekstih zagovorništvo svobodnejša izbira delovnega okolja večja pripravljenost uporabnikov za sodelovanje

Tabela 2.5: Ureditev pojmov kategorije *Delo v tuji kulturi*

2.2.2.1 Nesporazum

Recipročnost v odnosu (enakovreden prispevek vseh sodelujočih), ki sem jo poimenovala *obojestranskost*, predstavlja osnovo za uspešno delo v tuji kulturi (»S svojo socialno občutljivostjo lahko delavec predstavlja most med dvema kulturama, ki bo trden le, če bo kulturna izmenjava poštena, izenačena in od obeh strani zaželjena«.). *Obojestranskost* je podlaga za medsebojno spoštovanje in dosego soglasja (»Zato sem prepričana, ... da so tudi oni večkrat prestopili svoje meje in se morali prilagoditi.«), hkrati pa olajša pristop strokovnjaka k uporabnikom (»Večkrat mi je kakšen spodrsrljaj olajšal navezovanje stikov, ... radovednost ob mojem čudnem obnašanju je privlačila ljudi k meni.«) in ga razbremeni edine

odgovornosti za odnos (»To spoznanje mi je odvzelo velik del bremena z ramen. Ni bila samo moja naloga, spoznati njih, ampak tudi njihova, spoznati mene«).

Vzajemnost, trud na obeh straneh, spodbudi *kulturno izmenjavo* (prehajanje vrednot, običajev in življenjskih stilov med kulturami) v smislu procesa, ki bogati in ne siromaši (»...so mi široko in velikodušno odprli vrata medse in me vpeljali v svoje skrivnosti«). Dodatno na bistvenost *obojestranskosti* oziroma na kulturno *izmenjavo* kot na osnovno temo, ki se v mnogih različicah udejanja v procesu dela v tuji kulturi, kažejo številne dvojnosti (komplementarni pari), ki se pojavljajo v središčnih temah, na primer posameznik – organizacija, strokovnjak – uporabnik, mesto – podeželje, enakovreden odnos – večvreden odnos, premoč – nemoč itd. S temi dvojnostmi ne želim namigovati, da so pojavi in procesi, ki jih raziskujem, polarni v svoji naravi, torej organizirani v obliki skrajnosti. Iz gradiva je jasno razvidno, da se narava teh pojavov in procesov spreminja od človeka do človeka, kulture do kulture, tako v vsebini kot obsegu. Določajo jih mnogoštevilne spremenljivke, tako da se raztegujejo v kontinuumu med skrajnima vrednostima. Dvojnosti kažejo le na to, da je bistvo medkulturne izkušnje v odnosu med partnerjema in v uravnovešanju prepričanj, navad ter običajev, ki jih različno dojemata.

Iz gradiva je razvidno, da so kulturni nesporazumi posledica pomanjkljivo razvitega *odnosa zaupanja* med strokovnjakom in uporabnikom (»Imela sem prevajalca... včasih kakšnega odgovora ni hotel prevesti. Ker je bil moja desna roka, sem se zelo trudila, da sva se dobro razumela...«). Seveda je težko verjeti v medsebojno iskrenost in poštenost v odnosu, če imata oba sodelujoča tako v temelju različne poglede na svet, da se sploh ne razumeta (»Pravo razumevanje skupine je zares možno šele, ko si njen član, ko v njej živiš in te sprejme medse, in za belca med črnci je to praktično nemogoče tudi po dolgem časovnem obdobju...«). V takšnem položaju obstaja nevarnost, da strokovnjak nad uporabnikom uveljavi *premoč*, namesto da bi moč delil (»Ko sem prišla na svoj projekt, sem npr. čisto intuitivno prevzela vodstvo. ... Ali obstaja sploh večji dokaz ošabnosti in večvrednostnega kompleksa, kot da enostavno prevzameš avtoriteto?«).

Očiten vir nesporazumov so tudi *kulturne razlike* (»Afriška pravila za uspešno, pravilno življenje so včasih ravno nasprotna zahodnjaškim... To je stvar premaknjenih referenčnih okvirjev, drugih prioritet...«), torej dejanske, konkretne neskladnosti v načinu življenja različnih kultur. Po drugi strani je enako pomemben *odziv na kulturne razlike*, npr.

okostenelost, nefleksibilnost v ravnanju, mišljenju, čutenju, ki je posledica ponotranjenih kulturnih vzorcev. Ti naše vedenje določajo v takšni meri, da ga nismo več sposobni z lahkoto prilagajati («Afričane mediji tako pogosto predstavljajo kot lačne, nemočne, primitivne ljudi, da večina Evropejcev sploh ne pomisli več, da je med njimi tudi veliko visoko izobraženih, sposobnih, ambicioznih ljudi.»).

2.2.2.2 Dejavniki, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov

Analiza je razkrila tri važne *dejavnike, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov*: *razvitost države*, v kateri gostuje tuji strokovnjak in kjer poteka delovni projekt (ki jo lahko relativno dobro enačimo z geografskim položajem države); *kulturni izvor strokovnjaka in uporabnika* in *značilnosti strokovega pristopa*, v skladu s katerim strokovnjakinja deluje.

2.2.2.2.1 Razvitost države

Do *kulturnih nesporazumov* bo z večjo verjetnostjo prišlo ob srečanju strokovnjakinj iz bolj razvitih držav z uporabnicami iz manj razvitih držav in obratno («V bistvu so kulturna vprašanja v manj razvitih državah (MRD) mnogo bolj kritična kot v zahodnih državah, iz raznih razlogov... »). *Razvitost države* na kulturne nesporazume vpliva preko naslednjih dejavnikov: *deleža tujih strokovnjakov, kulturne sestavine dela, ranljivosti v odnosu strokovnjak – uporabnik in političnih nemirov*.

Eden od razlogov je višji *delež tujih strokovnjakov* v manj razvitih državah, ki imajo pogosto premalo lastnih izobražencev («V MRD je večji delež socialnih delavcev tujcev...»). Tuji strokovnjaki ponavadi pripotujejo v MRD pod okriljem mednarodnih humanitarnih, razvojnih, profitnih gospodarskih ali drugih organizacij.

V MRD je bolj poudarjena tudi *kulturna sestavina* strokovnega socialnega *dela*, saj strokovnjakinje bolj poudarjajo nujnost *kulturnih sprememb* ter veliko časa posvetijo *ozaveščanju* ljudi («Socialno delo v MRD vsebuje dosti večjo 'kulturno' komponento, ker organizacije poudarjajo kulturne spremembe, senzitivizacijo, ozaveščenost itd.»). V državah razvitega Zahoda zaradi *kulturne podobnosti z uporabnikom* ukvarjanje z družbenim okoljem ni potrebno v tako veliki meri.

Uporabniki v MRD so v primerjavi s prebivalci razvitih industrijskih držav dosti bolj *ranljivi v odnosu strokovnjak – uporabnik* («V primerjavi z zahodnjaki so klienti iz MRD bolj

ranljivi v svojem odnosu do socialnih delavcev.«). Zaradi revščine, slabega izobraževalnega sistema, itd. imajo zelo omejene *možnosti izobraževanja*. *Kulturne razlike* med uporabniki in strokovnjaki bi bile mnogo manj očitne, če bi uporabnik in strokovnjak imela podobno raven izobrazbe. Predvsem *formalna izobrazba uporabnika*, ki poveča splošno razgledanost in *odprtost*, močno pomaga pri sporazumevanju in učinkovitem sodelovanju s strokovnjakom (»Opazil sem, da so spol, religija itd. manj pomembni, kadar gre za interakcijo z formalno izobraženimi mestnimi klienti kot pa pri interakciji z ljudmi iz podeželja.«). *Obveščenost* prebivalcev MRD je v primerjavi s prebivalci razvitih držav občutno manjša, saj nimajo na razpolago ne tiskanih (časopisi, knjige), ne elektronskih (medmrežje) medijev – morda v državi niso prisotni, morda so predragi za večino prebivalstva, morda infrastruktura ne podpira njihove uvedbe (odsotnost električnega omrežja, cestnih povezav in drugo). Visoka je tudi stopnja nepismenosti. V mnogih MRD ljudje v stiski nimajo možnosti pridobiti *socialne podpore*, saj sistem socialnega skrbstva ni dovolj učinkovit ali pa se opira na razpadajoče tradicionalne sisteme pomoči. Zaradi nizke *dostopnosti* teh in drugih *virov*, so uporabniki v MRD zelo *odvisni od zunanje pomoči*, zaradi česar ne morejo tvegati, da bi tiste, ki jim pomagajo, preveč kritizirali (»Deloma je to zato, ker imajo manj alternativnih virov izobrazbe, informacij ali socialne podpore. Tako so bolj odvisni od zunanjih finančnih virov in nasvetov in zato ne morejo tvegati, da bi preveč kritizirali tiste, ki jim pomagajo.«). Tako jih nizka stopnja *kritičnosti v odnosu strokovnjak – uporabnik* dela dodatno ranljive (»Klienti v zahodnih državah so poleg tega precej skeptični do socialnih delavcev in se odzovejo le na tiste nasvete, ki se jim zdijo uporabni. Nasprotno pa klienti iz MRD pogosto precenjujejo nasvete formalno izobraženih beloovratniških delavcev (posebej tujcev), včasih sebi v škodo.«).

Z manjšo razvitostjo države običajno (včasih po krivem) povezujemo tudi večjo verjetnost za *politične nemire*. Neugodna *politična situacija na območju delovnega projekta* lahko možnost za nastanek *kulturnih nesporazumov* močno poveča (»Bolj opazna so [kulturna trenja] tudi na območjih napetih političnih situacij (npr. Srednji Vzhod: armenijski kolega, ki je delal za WFP v Iraku, mi je povedal, da se 'izplača, če izgledaš kot domačin in govoriš vsaj nekaj arabščine').«).

2.2.2.2.2 Kulturni izvor strokovnjaka in uporabnika

Zelo pomemben *dejavnik, ki vpliva na nastanek kulturnih nesporazumov*, je *kulturni izvor strokovnjaka in uporabnika* (»To pomeni, da so življenjske okoliščine, vrednote in pristop

socialnih delavcev bolj kritični v MRD kot v zahodnih državah. Na primer, večina mestnih, evropskih klientov bi z zadovoljstvom delala s tujim, ateističnim, odprto homoseksualnim socialnim delavcem, medtem ko mnogo podeželskih Afganičanov ne bi.«). *Kulturni izvor* je izraz, ki v tej raziskavi označuje vrsto življenjskih okoliščin, ki vplivajo na človekov pogled na svet; na njegovo obnašanje, doživljanje in delovanje v tem svetu; še posebej na način, kako človek stopa v odnose z drugimi ljudmi («Po mojih izkušnjah so kulturna trenja v nekaterih primerih bolj izrazita kot v drugih, odvisno od izvora oz. življenjskih okoliščin tako klienta kot strokovnjaka (npr. njun spol, religija, poznavanje jezika in dežela izvora).«). Najpomembnejša življenjska okoliščina, ki določa kulturni izvor, je vzgoja oziroma socializacija otroka. Socializacija je izrazito kulturno pogojen proces, v katerem so »pravilni, ustrezni, primerni« načini delovanja v določeni kulturi ponotranjeni do te mere, da ljudje obnašanje pripadnikov drugih kultur dojemajo kot »nepravilno, neustrezno, neprimerno«. Pri posameznikih, ki niso sposobni fleksibilnosti in spreminjanja lastnih vzorcev, je to lahko pomemben vzrok za nastanek kulturnih trenj. V kategoriji *kulturni izvor* se poleg družbeno utemeljenih oznak pojavljajo tudi nekatere biološke značilnosti ljudi, do katerih pripadniki določene kulture zavzemajo poseben odnos. *Kulturni izvor* na nastanek nesporazumov vpliva preko naslednjih dejavnikov: *etnične pripadnosti, spola strokovnjaka, vrednotnega sistema in območja bivanja strokovnjaka in uporabnika*.

Za pomemben dejavnik se je pri analizi gradiva izkazala *etnična pripadnost*, skupaj z biološko utemeljeno kategorijo *barve kože* («V Zimbabweju smo bili belo osebje osebje Humane (kot jaz) manj spoštovani kot naši črni kolegi. V Etiopiji so se moji črni kolegi večkrat počutili nedobrodošle v vaseh, medtem ko so se moji beli kolegi počutili bolj sprejete.«). Tukaj ne gre izključno za *etničnost* in *barvo kože* tujega strokovnjaka, ampak za pereče, starodavne delitve znotraj posameznih kultur (torej tudi med samimi uporabniki in med uporabniki in lokalnimi strokovnjaki). Predvsem v Afriki so spopadi med plemeni del vsakdanjika, tako preteklega kot sedanjega; umetne politične delitve *kolonialnih sil* pa *politične nemire* še slabšajo («V ekstremnih razmerah so lahko lokalni strokovnjaki za kliente celo 'nesprejemljivi' zaradi svojega izvora, npr. v Etiopiji so moji hribovski etiopski kolegi tvegali smrt, če so delali v Somalskih nižinah, zaradi etničnega in političnega rivalstva.«).

Spol strokovnjaka/inje v bolj tradicionalnih kulturah, kjer velja stroga delitev vlog in dela po spolu (kjer ženske na primer nimajo pravice do javnega delovanja), pomembno določa

njegovo / njeno zmožnost uspešnega posredovanja (»Na zambijskem podeželju sem večkrat opazoval, kako so klienti enostavno ignorirali moje ženske kolegice; na Kitajskem pa niti pod razno ni bilo tako.«).

Pri nastanku kulturnih nesporazumov igra pomembno vlogo različen *vrednotni sistem* strokovnjakinje in uporabnice. Vsaka kultura ima svoje poglede na *pomen tradicije, religije in družine* in upošteva sebi primerno *delitev dela in vlog po spolu* – razlika med vrednotami manj in bolj razvitih držav je še posebej izrazita (»V mnogih MRD, še posebej na podeželju, imajo klienti močno tradicionalne vrednostne sisteme (religija, družinske vezi, spolne vloge itd.).«). Tudi *položaj ljudi v lokalnih hierarhijah* je pomemben dejavnik za nastanek trenj, saj vsaka kultura določenim položajem na hierarhiji pripisuje določene vloge, moč, pravico do nagrad. Predvsem boljša finančna situacija pripadnikov višjih slojev vzbuja zavist in nezaupanje v pripadnikih nižjih slojev. Pripadniki določenega sloja že v procesu socializacije ponotranjijo številne *predsodke* o pripadnikih drugega sloja (»Bolj negativen odnos med lokalnim osebjem v WFP v primerjavi s Humano je najbrž posledica dejstva, da so lokalni kolegi iz Humane večinoma zaposleni na podeželju in so bili slabo plačani, lokalni kolegi iz WFP pa izhajajo iz premožnih mestnih družin, kjer so jih vgojili v prepričanju, da so podeželski ljudje (kot npr. naši klienti) 'neizobraženi kmetje' (če citiram enega izmed tanzanijskih kolegov).«).

Za nastanek kulturnih trenj je pomembna delitev glede na *območje bivanja strokovnjaka in uporabnika*. Prepričanja, navade, običaji ljudi, ki živijo v mestih, se običajno bistveno razlikujejo od prepričanj ljudi, ki živijo na podeželju (»Opazil sem, da so spol, religija itd. manj pomembni, kadar gre za interakcijo s formalno izobraženimi mestnimi klienti (npr. z osebjem tanzanijskega Ministrstva za zdravstvo) kot pa pri interakciji z ljudmi iz podeželja (npr. v zambijskih vaseh). Vendar so mestni klienti občutljivi glede drugih reči...«). Očitne *razlike med podeželjem in mestom* namigujejo, da bodo mestne strokovnjakinje praviloma bolje sodelovale z mestnimi uporabnicami, podeželski strokovnjaki pa s podeželskimi uporabniki. Pomembna je tudi *dežela izvora strokovnjaka*. Večina MRD je bila določeno obdobje v zgodovini pod oblastjo *kolonialnih sil*, kar je v duši ljudi pustilo brazgotine. Strokovnjake iz teh dežel prebivalci MRD sprejemajo z nezaupanjem, lažje pa se odprejo in povežejo s strokovnjaki, ki prihajajo iz nekoč *zasedenih držav* (»V Tanzaniji, na primer, sem opazil, da ljudje v vaseh tisto osebje WFP, ki prihaja iz velikih držav oziroma iz bivših kolonialnih sil (npr. ZDA, VB), sprejema manj odprto kot mene [iz Irske].«).

2.2.2.2.3 Strokovni pristop

Strokovnjaki in strokovnjakinje vse prevečkrat pozabljajo, da so njihova *strokovna izhodišča* kulturno pogojena. Če svojega *strokovnega pristopa* v zadostni meri ne prilagodijo kulturnemu okolju, v katerem delujejo, bo to povečalo možnost za nastanek *kulturnih nesporazumov*. *Strokovni pristop* vključuje *enakovreden odnos* in *večvreden odnos*.

Uspešen, kulturno občutljiv, resnično strokoven pristop k reševanju psihosocialnih problemov predpostavlja, da se med uporabnikom in strokovnjakom razvije *enakovreden odnos*, *odnos zaupanja*, *delovni odnos*. Ta vključuje *spoštovanje do uporabnika* in upoštevanje *zornega kota uporabnika* (»Večina strokovnjakov, s katerimi sem delal (ne glede na narodnost), je kazala spoštovanje do klientov in se je po najboljših močeh trudila, da bi razumela njihove potrebe.«). Strokovnjakinja naj bi stremela k *opolnomočenju* uporabnice – to pomeni, da naj bi iskala, osvetljevala, jačala vire moči, ki se skrivajo v uporabnici, pa jih ta doslej ni izkoristila (»Dejansko imajo v večini skupnosti domačini na voljo vse vire, ki jih potrebujejo za razvoj, razen samozavesti in motivacije za spremembo – po letih in letih revščine so nekako obupali.«). Gre za specifičen *strokovni pristop*, ki ljudem omogoči izkusiti, da so kompetentni za svoje življenje, in jim podarja izkušnjo samospoštovanja in osebnega dostojanstva (»... in izbrali bodo [klienti] na osnovi lastnih vrednot, ki vzdržujejo njihov način življenja, ki jim je morda bolj dragocen kot vsakršno zdravje ali bogastvo, ki bi ga lahko pridobili z 'westernizacijo'.«). Pomembno je tudi *soustvarjanje dobrih izidov* med strokovnjakom in uporabnikom – to pomeni, da naj obe strani enakopravno sodelujeta v procesu iskanja rešitev. Uporabnik je izkustveni strokovnjak za lastno življenje; strokovnjak prispeva specifično znanje, ki si ga je pridobil v svojem šolanju. *Odnos spoštovanja* se lahko izgradi samo na temelju *obojestranskosti* (»Strokovnjaki morajo iti preko predpostavke, da 'mi vemo, kaj je najboljše za njih' in sprejeti dejstvo, da imajo ljudje po svetu različne realnosti, poglede na življenje in vrednote.«), pri čemer postane samoumevno, da spoštujemo *pravico uporabnika do izbire*. Možne rešitve, ki jih strokovnjak predlaga uporabnici, so le usmeritve in uporabna je tista, ki se mora odločiti, ali so zanjo uporabne ali ne (»Česar takšna prepričanja ne upoštevajo je, da tudi če predpostavimo, da bi sprejetje zahodnih standardov izboljšalo življenje ljudi (kar ni nujno res), imajo klienti še vedno pravico do izbire, in izbrali bodo na osnovi lastnih vrednot...«). Uporabniki se o uporabnosti rešitev odločajo na podlagi raznolikih pomislekov (»V resnici pa je tako, da čeprav morda nekateri klienti dobesedno ne razumejo, drugi morda navodilom ne sledijo, ker se jim glede na osebne vrednote to ne zdi vredno, ali zato, ker je nepraktično (npr. preveč drago ali vzame preveč

časa), ali zato, ker (kot se pogosto zgodi) lokalno ne obstaja primerno okolje za izpolnjevanje navodil (npr. infrastruktura, trg itd.).«).

Včasih se med uporabnikom in strokovnjakom razvije odnos, ki mu ne moremo reči strokovni, to je *večvreden oziroma mi proti oni odnos*. Zanj je značilno *zaničevanje uporabnika kot manjvrednega* (»Obstaja pa manjšina, ki kliente zaničuje kot kulturno manjvredne in gleda na svojo službo kot na križarski pohod, ki naj bi jih 'izobrazil in moderniziral'. Rekel bi, da je imelo tak odnos v Humani 20% mojih lokalnih in 75% mojih tujih kolegov. V WFP je imelo tak odnos 50% lokalnih in 20% tujih kolegov.«) in *pokroviteljski odnos strokovnjaka* (»... še posebno negativno reagirajo na vsevedne, pokroviteljske tujce, ki ne cenijo bogastva lokalnega znanja in sposobnosti in potrebe domačinov, da prevzamejo vodstvo v razvojnem procesu.«). Mnogi strokovnjaki imajo izrazito *etnocentričen* pogled na svet, verjamejo torej v večvrednost dosežkov lastne kulture nad dosežki drugih kultur. Zagovarjajo *univerzalnost družbenih ureditev* (»Še ena tipična karikatura klientov, ki nimajo formalne izobrazbe, je, da so preveč 'neumni', da bi upoštevali navodila strokovnjaka. Takšen pogled prevladuje med strokovnjaki, ki verjamejo v univerzalno vladavino urbane zahodne družbe.«). »Strokovnjaki« te vrste želijo uporabnike drugih kultur prepričati, naj svoj način življenja spremenijo in ga prilagodijo njihovem načinu življenja (v praksi gre največkrat za strokovnjake iz Evrope ali Amerike, ki verjamejo v večvrednost zahodne civilizacije) – ta proces opisuje angleška tujka »*westernizacija*« (»Takšna prepričanja so ponavadi osnovana na predpostavki, da je 'razvoj' sinonim za 'westernizacijo' – to pomeni, da naj bi, če želijo izboljšati kvaliteto svojega življenja, klienti opustili tradicionalne vrednostne sisteme, religiozne prakse, tradicionalne sisteme vodenja in spolne vloge, in sprejeli zahodnjaški način demokracije, spolne vloge, tržno ekonomijo itd. Na primer, danski WFP kolega mi je pred kratkim rekel, da so Tanzanijci 'leni' in da jih je treba 'pošteno brniti v rit', da bodo spremenili svoj stil življenja in bolj trdo delali.«).

2.2.2.3 Smiselnost dela v tuji kulturi

Odgovor na vprašanje, ali so *tuji strokovnjaki* sploh sposobni pridobiti vse sposobnosti, ki jih zahteva *dela v tuji kulturi*, še ni jasen. Če bi našli kakšne *prednosti tujih strokovnjakov*, ki jih imajo ti pri sodelovanju v tujih delovnih projektih, bi to vsekakor nakazalo na *smiselnost dela v tuji kulturi*; seveda pa se ne smemo slepiti o številnih *prednostih*, ki jih imajo *lokalni strokovnjaki*.

2.2.2.3.1 Prednosti lokalnih strokovnjakov

Med *prednosti lokalnih strokovnjakov* pri delu v lastni kulturi spadajo spodaj naštetе značilnosti.

Poznavanje lokalnega jezika. Neobvladovanje jezika predstavlja eno največjih ovir za *učinkovitost dela v tuji kulturi* (»Jezik je daleč največja kulturna prepreka za tujce. Poznavanje jezika klientov naredi lokalne strokovnjake dosti bolj učinkovite kot tujce, posebej pri nalogah, ki zahtevajo neposreden stik s klientom.«).

Kulturna podobnost z uporabnikom. Podobne življenjske okoliščine uporabnika in strokovnjaka, torej podobna socializacija, slednjemu močno olajšajo *vzpostavitev odnosa zaupanja z uporabnikom* (»So bolj kulturno podobni klientom, zato klienti lažje iskreno in odprto govorijo z njimi o občutljivih zadevah.«).

Daljše bivanje v kulturi. Ker so lokalni strokovnjaki v neki kulturi praviloma prisotni v daljšem časovnem obdobju, imajo več praktičnih *izkušenj z lokalnimi skupnostmi* in bolje *razumejo življenjski položaj uporabnika* (»V državi so ponavadi prisotni dalj časa (in imajo ponavadi več izkušenj pri delu s specifično skupnostjo ali klientom), kar jim daje boljše znanje in razumevanje situacije / kulture. Zato lažje razumejo skrbi klientov in sprejmejo njihovo perspektivo.«).

Lažje prilagajanje strokovnega znanja lokalnim potrebam. Zaradi boljšega razumevanja kulture in potreb ljudi so lokalni strokovnjaki bolj pripravljeni na kulturno prevrednotenje svojih *strokovnih izhodišč*, ki se do neke mere udejanjajo že tekom njihovega strokovnega izobraževanja (»Imajo boljšo zmožnost prilagoditi svoje strokovno znanje lokalnim potrebam in prilagoditi nasvete za kliente tako, da bodo kulturno občutljivi.«).

Manjša izpostavljenost manipulacijam s strani uporabnika. Tuji strokovnjaki se morajo zavedati, da bodo uporabniki preizkušali njihovo presojo in karakter tudi tako, da bodo do njih neiskreni ali da bodo pretiravali v opisovanju svojih težav. V zelo revnih državah gre večkrat tudi za poskus, dobiti finančno pomoč od »bogatega« strokovnjaka. Takšnim poskusom lokalni strokovnjaki niso izpostavljeni, saj jih z lahkoto spregledajo (»Klienti jih bodo z manjšo verjetnostjo poskušali zavesti v svoje lastno dobro – na tujce gledajo kot na 'lahko tarčo' za izmišljene ali pretirane zgodbe.«).

2.2.2.3.2 Prednosti tujih strokovnjakov

Med *prednosti tujih strokovnjakov pri delu v tuji kulturi* spadajo spodaj naštetе značilnosti.

Manjša verjetnost za diskriminatorno razlikovanje med uporabniki. Tuje strokovnjakinje so do lokalnih delitev bolj nepristranske od domačih strokovnjakov, saj se z njimi ne identificirajo. Tako je manj verjetno, da bo *učinkovitost dela v tuji kulturi* trpela zaradi *razlikovanj na osnovi etnične pripadnosti, religije, politične usmeritve, položaja v lokalni hierarhiji* ali drugih razlikovanj (»Manj je verjetno, da bodo diskriminatorno razlikovali med klienti na osnovi etničnosti, religije, politične usmeritve, razreda / statusa itd., ker so lokalne delitve za tujce ponavadi manj pomembne.«).

Splošne izkušnje o dobrih izidih v različnih kontekstih. Strokovnjaki, ki so delovali v več različnih okoljih, so si pridobili številne izkušnje, ki tistim, ki ves čas živijo le v eni kulturi, niso na voljo. Posledica široke razgledanosti in poznavanja različnih kontekstov je boljša zmožnost oceniti, katere rešitve so v katerih okoljih primerne oziroma učinkovite in katere ne (»Bolj verjetno imajo več izkušenj o tem, kaj deluje in kaj ne deluje v razponu različnih kontekstov.«).

Zagovorništvo. Včasih so tuji strokovnjaki lažje aktivni zagovorniki uporabnikov kot lokalni strokovnjaki. Prvič zato, ker je koncept zagovorništva v zahodnih družbah bolj poznan kot v manj razvitih državah. Drugič zato, ker so do države, v kateri so prehodni gosti, v svojih čustvih nepristranski (niso izpostavljeni domoljublju). Tretjič zato, ker jih ne strašijo politične omejitve neke države (npr. sankcije diktatorskih vlad proti opoziciji oziroma kakršnikoli *kritiki družbe*). Tako se lahko bolj svobodno uprejo očitnim *kršitvam človekovih pravic* ali primerom *vladnega zanemarjanja* skupin ljudi (»Bolj so pripravljeni biti odkrito kritični, kadar branijo kliente (npr. v primeru kršenja človekovih pravic ali vladnega zanemarjanja).«).

Svobodnejša izbira delovnega okolja. Za veliko število *mestnih tujih strokovnjakov* lahko trdimo, da v izbiri svojega delovnega okolja iz hrupnih, stresnih, nagnetenih mest *bežijo na podeželje*. Nasprotno večina *podeželskih lokalnih strokovnjakov* iz MRD beži v mesta, kjer je življenje bolj udobno, status strokovnjaka višji, plačilo boljše. Tako jih v delo na podeželju, ki je najbolj nerazvito in potrebuje največ pomoči, prisili le visoka stopnja nezaposlenosti. Tuji strokovnjaki lahko primankljaj strokovne delovne sile v vaseh uspešno zapolnijo (»Bolj

verjetno je, da bodo uživali v skupnostnem delu na podeželju (večina tujih strokovnjakov si izbere socialno kariero na eksotičnih podeželskih lokacijah, medtem ko je treba lokalno osebje 'prisiliti' v takšno delo, kar je možno samo zaradi pomanjkanja boljših služb.«).

Večja pripravljenost uporabnikov za sodelovanje. V nekaterih primerih uporabniki raje sodelujejo s tujimi strokovnjaki, predvsem zaradi *povečevanja razvitejše kulture* in zaradi nevtralnosti tujcev glede lokalnih delitev oz. razlikovanj (»V nekaterih primerih jih bodo klienti bolj poslušali kot domačine (npr. v Tanzaniji in Zambiji klienti včasih napačno predpostavijo, da je 'mzungu' (beli človek) bolj izobražen, večvreden in da nadzoruje finančno plat projekta)«.).

2.2.3 Učinkovitost dela v tuji kulturi

V skladu s konceptom *obojestranskosti* lahko k večji *učinkovitosti dela v tuji kulturi* prispevajo vsi soudeleženi akterji, seveda vsak na svoj način. Njihova odgovornost za učinkovitost dela je deljena (»To spoznanje mi je odvzelo velik del bremena z ramen. Ni bila samo moja naloga, spoznati njih, ampak tudi njihova, spoznati mene.«). Analiza je razkrila tri glavne akterje medkulturnega socialnega dela: strokovnjaka/-injo, uporabnika/-ico in organizacijo, ki strokovnjaka zaposluje. Spodnja tabela pregledno prikazuje pomembnejše pojme kategorije *Učinkovitost dela v tuji kulturi* (glej tabelo 2.6).

4. raven abs.	3. raven abstrakcije	2. raven abstrakcije
prispevek strokovnjaka	odnos spoštovanja	spoštovanje lokalnega načina življenja, spoštovanje uporabnikov, spoštovanje dogovorov
	besedno sporazumevanje	ozaveščenost v sporazumevanju, poznavanje lokalnega jezika, prevajanje v lokalni jezik
	strokovni pristop	predstavitel, enakovreden odnos, zavedanje zahtevnosti dela, preverjanje strokovnih izhodišč
	uravnovešanje razmerij moči	delitev moči, premoč, nemoč
	zavedanje lastnih predsodkov	etnocentričnost, stereotipi, vpliv medijskih podob
	priprava	spoznavanje strukture družbe, razumevanje problema
	nadzor nad čustvi	nepriistranskost
	reševanje konfliktov	
	osebnost	osebne karakteristike, zrelost
prispevek uporabnika	zavedanje lastnih predsodkov	predsodki o spolu, starosti, območju bivanja, načinu oblačenja, razredni pripadnosti strokovnjaka
	kritično razmišljanje	povečevanje razvitejših kulture
	samozavest	
	odprtost	spoznavanje strokovnjaka kot osebe, iskrenost, radovednost
	enakovredna obravnava lokalnih in tujih strokovnjakov	
prispevek organizacije	usmeritev h kulturni občutljivosti	spodbujanje spoznavanja lokalne kulture, pogodbe za daljši čas, izobraževanje za kulturno občutljivost, izogibanje hierarhiji osebja, osnovani na kulturni pripadnosti
	izbira osebja	zaposlovanje kulturno občutljivih ljudi, kulturni most med organizacijo in uporabniki, večinski delež lokalnega osebja, izvor lokalnega osebja
	delovni postopki	soustvarjanje dobrih izidov, presoja položaja, primarna usmerjenost k potrebam uporabnikov, ozaveščanje uporabnikov in donorjev, kakovost pomoči, trajnost, način poslovanja, delitev delovnih nalog

Tabela 2.6: Ureditev pojmov kategorije *Učinkovitost dela v tuji kulturi*

2.2.3.1 Prispevek strokovnjaka

Prispevek strokovnjaka se izraža v njegovih poskusih vživljanja, to je aktivnega prilagajanja in vključevanja v njemu tujo kulturo (»Vsako priložnost, vsakega človeka, vsak dogodek sem izkoristila za učenje o posebnostih skupine. Bile so me same oči in ušesa.«). Za vživljanje

potrebuje delavec osnovno držo pozornosti in *odprtosti* (»Zato se mi je zdelo pomembno, da sem ves čas čuječa: bila sem pozorna na razlike in podobnosti v našem mišljenju, na način komuniciranja, na običaje in njihov pomen itd. Odprtost duha je bistvena za vživljanje.«). Pripravljen mora biti tudi na samoopazovanje, zavestno sledenje svojim mislim, vzgibom; na iskanje razlogov za določen način ravnanja (»Ko sem se tega zavedla, sem se kar zgrozila. ... Šele po dolgem premišljevanju sem se zavedla, da je to posledica klišeja...«).

2.2.3.1.1 Odnos spoštovanja

Vprašanje spoštovanja oziroma spoštljivosti pri stiku z drugačnim je kompleksno; kategorija *Odnos spoštovanja* je zato povezana z mnogimi drugimi kategorijami, navedenimi v tej teoriji (dopuščanje drugačnega je npr. osnovano na *odprtosti*). Spoštovanje predstavlja ne samo nujno sestavino uspešnega *dela v tuji kulturi*, pač pa osnovo, temelj zanj (»Včasih je prišla in se pritožila, da ni bilo vredno priti v Zambijo, ker ni uspela prepričati Zambijcev v to, kar se ji je zdelo prav.«). V analiziranem gradivu predstavlja koncept spoštovanja enega najbolj osnovnih in pomembnih konceptov za medkulturno delo. *Odnos spoštovanja* vključuje *spoštovanje lokalnega načina življenja*, *spoštovanje uporabnikov* in *spoštovanje dogovorov*.

Spoštovanje lokalnega načina življenja je bistveno za uspešen proces vživljanja v tujo kulturo. Gre za preproste, a pomembne geste, ki tuj način življenja cenijo in upoštevajo. Tuja strokovnjakinja naj *spoštuje lokalno religijo*, *upoštevata lokalna pravila obnašanja* (vključno s posebnostmi neverbalne komunikacije), *uživa lokalno hrano* in podobno (»Obnašajte se na kulturno občutljiv način (npr. upoštevajte pravila obnašanja, spoštujte lokalno religijo, pokažite, da cenite lokalno kulturo, npr. tako, da jeste lokalno hrano in pozitivno govorite o lokalnih ljudeh); ... Kar se tiče praktičnih problemov (kako pozdravljati ljudi, kako se obleči, pred kom se prikloniti, kako voditi pogovore, stalno zamujanje domačinov, počasnost v odzivanju, ...), mislim, da vsak pozoren človek hitro ugotovi, kakšna je situacija; ... Rekli so, da danska učiteljica družbenih ved sploh ne obvlada ter da se neprimerno oblači. Fantje so se pritožili, da jih to vznemirja, in da se med poukom sploh ne morejo skoncentrirati.«). Nesporazumi so večkrat posledica *tradicije*, ki v mnogih kulturah po pomenu presega znanost, etiko in moralo (»Drugačne vrednote so seveda povezane s tradicijo; bavljanje, ki zahodnjaškim socialnim delavcem požre metre živcev.«). *Tradicija* lahko v družbi deluje *kot gonilna sila*, torej služi kot vir idej in vzgledov, spodbuja lojalnost do skupnosti in drugo (»... je v Evropi tradicija vredna malo manj kot počen groš, medtem ko je v Afriki gonilo

družbe.«). Problem pa ponavadi predstavlja *tradicija kot nazadnjaška sila*, ki ohranja nasilnosti in diskriminacijo preteklosti. Kljub včasih številnim negativnim učinkom te močne sile naj bo osnovna naravnost strokovnjaka *spoštovanje do tradicije* (»Socialni delavec, ki tradicije ne spoštuje, po mojem mnenju zagreši enega hujših kulturnih lapsusov. ... Mala sprememba v ritualu ... lahko za sabo potegne plaz za skupnost škodljivih družbenih sprememb, o katerih tujec ne more nič vedeti.«). Občutljiva tema pri *delu v tuji kulturi* je ločevanje med *javnim / zasebnim* in *uradnim / neuradnim*. Za vsako področje veljajo druga pravila obnašanja, ki jih je potrebno upoštevati. Izraba podatkov, pridobljenih v neuradnem pogovoru, v uradne namene, je lahko dojeta kot izdaja in kot nemoralno vedenje (»Nekega dne sem imel povsem neformalen pogovor s svojo součiteljico, ko me je vprašala, zakaj so tega učitelja odpustili. Poskusil sem ji razložiti, da pač na osnovi odločitve vodstva, poudaril sem tudi, da so takšne informacije občutljive narave in jih ne morem kar tako razkrivati. Na moje presenečenje je odšla naravnost k vodji projekta in poročala o mojem odgovoru.«).

Spoštovanje uporabnikov močno zmanjša možnost za nastanek *kulturnih nesporazumov* (»Nikoli ni drugim dala možnosti, da bi izrazili svoje mnenje. Da ne bi prišlo do konfliktov, so se ji drugi učitelji enostavno pridružili, četudi se z njo niso strinjali.«).

Izraz odnosa spoštovanja je tudi *spoštovanje dogovorov* (»Od Bena sem se veliko naučil: popolne predanosti delu, pravočasnega prihajanja na delo, spoštovanja medsebojnih dogovorov, da najprej dosežeš svoje, če spoštuješ mnenje vseh sodelavcev in delaš skupaj z njimi.«) in na splošno spoštovanje mnenja drugih (»To je bilo zelo dobro, ker se ni obnašala, kot da vse ve, ampak je preudarila situacijo in upoštevala mnenje vseh«).

2.2.3.1.2 Besedno sporazumevanje

Pomembni dejavniki *besednega sporazumevanja* so *ozaveščenost v sporazumevanju*, *poznavanje lokalnega jezika* in *prevajanje*.

Ozaveščenost v sporazumevanju, torej pozornost na *kulturne razlike* v komunikaciji, je dobro načrtno gojiti (»Po vsaki svoji izjavi sem zavestno preverjala, kaj so moji poslušalci slišali, ...«). *Besedno sporazumevanje* v tuji kulturi je namreč v najboljšem primeru težavno; *sporočilna vrednost* stavkov je močno *okrnjena* (»Če ne govoriš jezika, nisi nikdar gotov, kakšno sporočilo predajaš naprej. ...Nikdar tudi nisi gotov, kaj ti ljudje odgovarjajo. ...

Nekatera afriška plemena se npr. sporazumevajo v glavnem s pogovori, ki jih je zelo težko prevesti, oziroma besedna vrednost je dosti manjša od zvočne vrednosti.«).

Poznavanje lokalnega jezika je izredno važen prispevek strokovnjaka. Omogoča odprto in učinkovito komunikacijo z uporabniki (»Naučite se čimveč klientovega jezika. ... Ostanite v državi dovolj dolgo, da boste spoznali in razumeli lokalno kulturo.«).

Dokler strokovnjakinja lokalnega jezika še ne obvlada, je nujno, da zagotovi *prevajanje* vsega, kar reče. Govoriti mora *jasno*, se *izogibati žargonu, obsojajočemu jeziku, sodbam in pridigam* (»Izogibajte se sodbam in pridigam. Sporazumevajte se jasno, brez žargona ali obsojajočega jezika. Zagotovite prevod vsega, kar rečete, v lokalni jezik.«).

2.2.3.1.3 Strokovni pristop

V okviru *strokovnega pristopa* so pomembni naslednji dejavniki: *predstavitev, enakovreden odnos, zavedanje zahtevnosti dela in strokovna izhodišča*.

Malenkost, na katero mnogi strokovnjaki pozabijo, je potreba po osebni *predstavitvi*. Uporabniki morajo poznati ime strokovnjaka in razlog, zaradi katerega se jim je pridružil (»Vedno jasno povejte, kdo ste, in kakšen je vaš namen.«). Pri tem je potrebno upoštevati, da lahko v tujini postane *vprašljiva strokovna avtoriteta* delavca. V tuji kulturi imajo za dosego kredibilnosti morda povsem drugačne zahteve kot v delavčevi izvorni kulturi (»Ali lahko ženska nastopa kot uradna oseba? Moja izkušnja je, da so me moški sprejeli kot moškega (saj sem opravljala moško funkcijo); torej edino v vlogi moškega sem lahko organizirala sestanke, ...«). Možno je, da si bo moral strokovnjak spoštovanje pripadnikov tuje kulture šele pridobiti.

Enakovreden odnos (delovni odnos): Bistven proces pri gradnji enakopravnega *odnosa zaupanja* je *soustvarjanje dobrih izidov* – sodelovanje strokovnjaka in uporabnice pri iskanju rešitev za kompleksen psihosocialni problem. Gre za specifičen *strokovni pristop*, ki uporabnika povabi k aktivnemu ustvarjanju njemu prilagojenih in zanj primernih rešitev, pri čemer strokovnjak ne nastopa toliko v vodilni kot v podporni, usmerjevalni vlogi. Nadvse priporočljivo je tudi, da *strokovnjak* nastopi v *vlogi učenca* (saj je uporabnik tisti, ki je strokovnjak za lastno življenje). Strokovnjak naj iskreno *prizna lastne pomanjkljivosti*, spodbuja aktivno *izmenjavo povratnih informacij* z uporabnikom in neguje *obojestranskost* v odnosu (»Svoja navodila jemljite kot potencialno uporabne nasvete in ne kot 'edino pravo

pot' h klientovi odrešitvi. Ko spremljate, kako se klient 'drži' navodil, upoštevajte, da so bila morda že sama po sebi neprimerna in izkoristite spremljanje kot priložnost, da od klientov dobite povratne informacije. Poslušajte in upoštevajte klientove poglede tako, da jih opogumljate k aktivnemu sodelovanju in delitvi mnenj. Strokovnjaki se morajo tudi sami učiti, ne pa učiti le druge.«). Glejte tudi razlago kategorije *Delo v tuji kulturi/ Dejavniki, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov/ Strokovni pristop/ Enakovredni odnos*.

Pogosta napaka tujih strokovnjakov je, da se ne *zavedajo zahtevnosti dela* v tuji kulturi. Spregledajo, da vstopajo v popolnoma neznano okolje; da gre za *delo v izrednih razmerah* (npr. pri humanitarnih projektih delo v območjih lakote ali vojn); da gre za delo na območjih z nizkim *življenjskim standardom*; da gre za *dolgotrajno delo*, ki se morda vleče desetletja («Ampak sčasoma je postajala frustrirana, dan za dnem, saj je želela, da bi učitelji takoj uresničili vse, kar so se učili.«). S temi in drugimi stresnimi dejavniki se bodo morali aktivno soočiti («Že od vsega začetka je bila mlada gospodična proti vsemu – območje je bilo preveč nerazvito, pritoževala se je, ker ni bilo tekoče vode, glede stranišč na štrbunk, ker ni bilo elektrike – seznam je bil neskončen. Zambija je, kot veš, ena najrevnejših držav na svetu, tako da se sprašujem, kaj je pričakovala v taki deželi.«).

Potrebno se je zavedati, da je oblikovanje *strokovnih izhodišč*, torej osnovnih postavk, s katerimi strokovnjaki utemeljujejo svoje delovanje, *kulturno pogojeno* («Afriška pravila za uspešno, pravilno življenje so včasih ravno nasprotna zahodnjaškimi, zato se zahodne sociologije / socialnega dela ne da kar avtomatsko, brez premisleka, uporabiti v afriških razmerah.«). Strokovnjak ne sme zanemariti dejstva, da strokovna izhodišča niso univerzalno uporabna («Ali je žrvovanje ljudi v ritualih dovoljeno ali zločinsko? ... Življenje posameznika v Afriki ni sveto; sveta pa je dobrobit skupnosti.«). Drugačne *vrednote* in *norme* posamezne kulture lahko strokovnjaka pripeljejo v resen etični konflikt in dobesedno sesujejo njegovo doživljanje dobrega in slabega («...kar je za pripadnika plemena Lenje spoštovan, nujen in legitimen ritual očiščevanja, je zame kruto, nepotrebno, kriminalno posilstvo 12-letne deklice.«). Strokovnjak mora sam pri sebi *preveriti strokovna izhodišča*, iz katerih izhaja, pri čemer ne sme zanemariti ne univerzalnih *človekovih pravic* ne edinstvenosti in pravice do obstoja kulture, v kateri deluje («V praksi je univerzalnost človekovih pravic zmuzljiv koncept.«) .

2.2.3.1.4 Uravnovešanje razmerij moči

Pri enakovrednemu sprejemanju vseh sodelavcev in resnični zmožnosti izboljševanja težavnega položaja igra pomembno vlogo *uravnovešanje razmerij moči*. Gre za dejansko količino moči, ki pripada posameznim partnerjem v procesu iskanja rešitev; torej za vpliv ali izvršno oblast, ki si jo partner lasti – nastanek *kulturnih nesporazumov* je odvisen od *delitve* ali zlorabe te *moči* (*premoč, nemoč*).

Delitev moči predstavlja idealen primer razporeditve moči tako med strokovnjakom in uporabnikom kot na splošno med dvema pripadnikoma različnih kultur (»Kar se tiče mene, me je [vodja] večkrat poklicala k sebi v pisarno in prosila, naj dodatno razložim kakšno točko. ... Če so ji bili moji razlogi všeč, me je prosila, naj naredim načrt, ga vsem ostalim predstavim na naslednjem sestanku in nato uresničim.«). *Razmerje moči* je tu popolnoma uravnovešeno (»Tako je sklicala sestanek, kjer je dala vsakemu možnost, da izrazi svoje mnenje o tem predlogu.«).

Resničnosti bolj odgovarja uveljavljanje *premoči* enega partnerja nad drugim (»Že od vsega začetka sem opazil nekaj v njenem [tuja strokovnjakinja] vedenju: vsakič, smo imeli sestanek osebja, je takoj prevzela debato...«), ki ima ponavadi negativne posledice za osebo z manj moči in slabi oziroma onemogoča gradnjo *odnosa zaupanja* (»Humana ne zaupa niti svojim črnim menedžerjem, kar je zelo narobe, saj ljudi ne uči odgovornosti.«).

Neredko sodelujoči v odnosu svoj položaj dojema kot *nemoč* (stvarno ali občuteno) (»Domači strokovnjaki to vedo, vendar nimajo nobene moči, saj sami ne financirajo programov.«). Zanimivo je, da nemočni niso samo uporabniki, pač pa tudi tuji strokovnjaki. Izpostavljeni so novostim na vseh področjih življenja, odvzet jim je njihov običajni referenčni okvir delovanja, čutenja, mišljenja in obnašanja, kar lahko občutijo kot resno grožnjo svoji identiteti. Posledice so vidne v obliki nezmožnosti delovanja (»Moja razlaga je, da takšna oseba ne ve, kaj je razvoj, ali pa da jo ekstremna revščina preveč prestraši in ogroža, tako da se lahko le sesede in nemočno opazuje.«).

2.2.3.1.5 Zavedanje lastnih predsodkov

V preiskovanem gradivu je velik pomen pripisan obelodanjanju *predsodkov*, ki jih strokovnjak goji o tuji kulturi (»Nepoznavanje tvori uničujočo ekskluzivno kombinacijo s sovražnikom št. 1 »tujih« socialnih delavcev: s skritimi predsodki. ... Pomembno je, da se

socialni delavec zaveda svojih skritih predsodkov, ki jih je prinesel s sabo, da jih obelodani in overi z dejstvi.«). Posebej je poudarjeno, da odklonilen odnos, ki ni osnovan na izkušnji, ni nujno zavesten, odkrito sovražno usmerjen, pač pa je lahko tudi skrit, nezaveden, posledica naše *kulturne pogojenost* (kljub nenamernosti je enako škodljiv). Pomembni dejavniki predsodkov so *stereotipi*, *etnocentričnost* in *vpliv medijskih podob*.

Stereotipi (prazna, neizvirna, ponavljajoča se prepričanja, ki posplošujejo lastnosti neke vrste pojavov tako, da poudarjajo podobnosti in zanemarjajo razlike) predstavljajo prvo, zelo pogosto vrsto predsodkov (»Imam se za odprto osebo, zato sem si težko priznala, da sem globoko v sebi tudi jaz dovzetna za tipične kulturne stereotipe.«).

Drugo vrsto predsodkov predstavlja *etnocentričnost*, na »večvredne« dosežke lastne civilizacije osredotočen pogled na svet (»Ali obstaja sploh večji dokaz ... večvrednostnega kompleksa, ko da enostavno prevzameš avtoriteto? ... Takšen pogled prevladuje med strokovnjaki, ki verjamejo v univerzalno vladavino urbane zahodne družbe.«). Glejte tudi razlago kategorije *Delo v tuji kulturi/ Dejavniki, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov/ Strokovni pristop/ Večvreden odnos*.

K širjenju predsodkov s svojo senzacionalistično in popularistično usmerjenostjo pripomorejo mediji, ki ustvarjajo pogosto netočne in zavajajoče medijske podobe – *vpliv medijskih podob* je pogosto izrazito negativen (»...da je to najbrž posledica klišeja, ki ga v časopisih popularno označujejo kot »the hungry monkey«. To pomeni, da Afričane mediji tako pogosto predstavljajo kot lačne, nemočne, primitivne ljudi, da večina Evropejcev sploh ne pomisli več, da je med njimi tudi veliko visoko izobraženih, sposobnih, ambicioznih ljudi.«).

2.2.3.1.6 Priprava

Prvi korak pred nastopom *dela v tuji kulturi* je predhodna *priprava* (»Prva logična stopnja pred odhodom v Afriko se mi je zdela temeljita priprava.«). Ni potrebno poudarjati, da je ključ do uspešnega strokovnega dela ustrezna *izobrazba* (»Bila je dobro izobražena in je imela pomembne izkušnje, ki bi ji pomagale pri njenem delu v Zambiji.«). *Priprava* vključuje tudi neformalno preučevanje raznih področij družbenega življenja (»Pregledala sem zgodovino območja, preštudirala položaj ekonomije, zdravstva, šolstva, nekaj časa sem sledila tudi aktualni politiki. S tem sem izgubila nekaj strahu pred neznanim in si razširila

pogled, vendar mi ... v praksi ni kaj dosti koristilo.«). Pri *pripravi* je pomembno *spoznavanje strukture družbe in razumevanje problema*.

Spoznavanje strukture družbe lahko socialnemu delavcu močno olajša delo; npr. védenje o tem, kdo so *nosilci moči* in kdo niso («Glavni akterji so vsekakor poglavarji, ki so zelo občutljivi, če se jim ne izkaže dovolj spoštovanja. ... Vsakršno delovanje je možno in postane legitimno šele z odobritvijo poglavarja...«); ali védenje o pomembnosti delitve vlog po spolu («Tudi če se želi delavec pogovarjati o izrazito ženskih vprašanjih, žensk vsaj na začetku ne bo mogel nagovoriti neposredno. Kako slišati njihov glas? Kako jih vključiti v skupnostne projekte, ...«).

Pogosto ima nepoznavanje kulture za posledico pomanjkljivo, preozko *razumevanje problema*. Kljub temu, da je nastanek oziroma razvoj problema običajno kompleksen in dolgotrajen, se je koristno poglobiti v njegove *vzroke* in *posledice* in jih čim natančneje opredeliti («Vsi donatorji so isti. Načrtujejo programe, ki se ukvarjajo s simptomi, ne pa z vzroki, in sedaj Afrika trpi zaradi neprestane pomoči. ... Za revščino obstaja veliko razlogov. Če nekdo prihaja iz razvitega sveta, to še ne pomeni avtomatsko, da je sposoben rešiti vse probleme, posebej v Afriki, kjer je mnogo problemov ovitih v kulturna prepričanja, ki so včasih premočna, da bi jih uničili.«).

2.2.3.1.7 Nadzor nad čustvi

Zelo občutljivo področje strokovnega dela je vpletanje *čustev* v profesionalne odnose («Čez čas so se razširile govorice, da se je dansko dekle zaljubilo v enega svojih učencev. To se je pokazalo preko raznih neprimernih dotikov. ... Ko se je vodstvo o tem pogovarjalo z njo, je dekle priznalo, da se je res zaljubilo. Vodstvo jo je takoj premestilo v Ndolo... «). Strokovnjak naj bi bil *nepristranski*, sposoben obravnavati vse uporabnike na enak način. Ljubezenska razmerja, favorizirajoča prijateljstva in podobne nenevtralne odnose med strokovnjaki in laiki slednji pogosto doživljajo kot izdajstvo, izključevanje večine, izkoriščanje nekaterih.

Mnogo kultur je v primerjavi z Zahodom strožjih glede javnega izražanja čustev; predvsem je lahko negativno sankcionirano javno *izražanje jeze* («Bodite potrpežljivi, ko ste soočeni s kulturnimi frustracijami – odprto izražanje jeze vam zelo verjetno ne bo pomagalo.«).

2.2.3.1.8 Reševanje konfliktov

V nekaterih kulturah poteka *reševanje konfliktov* praviloma za zaprtimi vrati, kar ohrani integriteto, avtoriteto in statusni položaj sprtih strani (»Tudi Amanda ni ravnala prav, ko je človeka osramotila pred otroci, namesto da bi se mu zoperstavila na samem, v pisarni. Morda je javno ponižanje sprejemljivo v njeni kulturi, ampak definitivno ne v tem koncu sveta, čeprav sem podobnega ravnanja po tem incidentu videl še veliko.«).

2.2.3.1.9 Osebnost

Morda se zdi, da osebnost strokovnjaka ni nekaj, s čimer bi lahko ta zavestno vplival na potek medkulturnega dela. Večinoma se ljudje držimo prepričanja, da smo, kakršni smo, zato se z vso silo upiramo notranjim spremembam. Vendar je medkulturno delo tako intenzivna in zahtevna izkušnja, da so »popravki« osebnosti malodane nujni. Uspešen mednarodni strokovnjak je tisti, ki nase gleda kot na glino, ki se lahko vedno znova preoblikuje, da bi ustrezala novim zahtevam okolja, in ki takšna preoblikovanja sprejema, namesto da bi jih od sebe odrival. Med pomembne vidike *osebnosti* v tem okviru spadajo *osebnostne karakteristike*, *zrelost* in *osebna identiteta*.

Za medkulturno socialno delo so posebej primerni delavci z ustreznimi *osebnostnimi karakteristikami*. Zaradi velikega obsega dela in pomanjkanja kvalificirane delovne sile je zaželen *marljivost* (»Od nje sem se veliko naučil; bila je marljiva, resna in popolnoma predana delu.«). Zaradi kulturnih razlik je nujna *odprtost*. *Predanost*, torej popolna zbranost in posvečenost delu, predstavlja pol uspeha; drugo polovico pa predstavlja *resnost*, torej odgovoren pristop k delu. Nujna je *potrpežljivost* (»Začela se je prepirati z učitelji, ko niso zmogli takoj v praksi uporabiti predavanih stvari, kot je od njih pričakovala.«). *Točnost* predstavlja dober vzor preostalim partnerjem v procesu.

V analiziranem gradivu je velik poudarek na *zrelosti* strokovnjakov. Zadostne življenjske izkušnje, odgovornost v delovanju in poznavanje sebe lahko delavca obvarujejo pred nerealnimi *pričakovanji* (»Če razvojni delavec postane tisti, ki enostavno obupa in se začne pritoževati nad vsem, potem ne vem, kaj ta oseba sploh počne? Kaj hoče?«), pogostimi pri vstopu v popolnoma novo okolje, in pred prevelikimi *zahtevami* do uporabnikov, ki morajo navsezadnje v temelju spremeniti svoje vedenje, mišljenje in čutenje (»Bilo je tako, da je Kylie zahtevala, da se vse, kar je rekla, izvede brez napak. Če se stvari niso premaknile naprej, enostavno ni več delala ničesar, dokler se tekoča zadeva ni razrešila«). *Priznavanje*

lastnih pomanjkljivosti vključuje sposobnost delavca, da prosi za pomoč, ko jo potrebuje, kar spodbuja *obojestransko* v odnosih in *delitev moči*, preprečuje *nesporazume* ter delavca varuje pred izgorevanjem (»Potem je prišel še en gospod iz Švedske, ki je že takoj na začetku odprto priznal svoje slabosti, in me prosil, naj zanj sestavim program, ki ga bova skupaj izvedla.«). Zrel človek se ne prepušča *samovolji* (»Joel po drugi strani ni nikoli zaupal nikomur od svojih sodelavcev in je zato vse počel sam.«); ne zagovarja individualizma, pač pa *sodelovanje*; ne hrepeni po priznanju, prestižu, pač pa po resničnem uspehu svojega dela (»Med predstavljanjem je rekel, da je on tudi socialni delavec, tako kot ona, zato se ji ni zdelo primerno, da bi prevzela njegovo službo [želela je biti edina strokovnjakinja na projektu].«).

Pri *delu v tuji kulturi* je potrebno preveriti in ponovno ovrednotiti dojemanje sebe; osebne temelje, iz katerih strokovnjakinja deluje. Priporočljivo je razmisliti o tem, ali ni naša *osebna identiteta* v novi situaciji morda neustrezna (»Tudi ženske me niso sprejele brez zadržkov, ... Ker nisem imela ne moža ne otrok, sem bila še sama otrok. Ženska identiteta se pač zgradi preko moža in otrok. Kako bi lahko torej jaz, otrok, pomagala njim, pravim ženskam, s pravimi, težkimi, življenjskimi izkušnjami? Saj sem bila zanje skoraj nenormalna, neporočena pri svoji visoki starosti (24 let)!«).

2.2.3.2 Prispevek uporabnika

Prispevek uporabnika k večji *učinkovitosti dela v tuji kulturi* se izraža preko osnovne držbe *strpnosti*, torej sprejemajočega odnosa do nenavadnih ravnanj in postopkov tujega strokovnjaka (»...sem prepričana, da so tudi oni sami sebe večkrat grajali zaradi svojega obnašanja do mene, da so tudi oni večkrat prestopili svoje meje in se morali prilagoditi. ...«).

2.2.3.2.1 Zavedanje lastnih predsodkov

Logično in naravno je, čeprav mnogo strokovnjakov to spregleda, da imajo skrite ali povsem očitne *predsodke* napram tujcem tudi uporabniki (»In seveda imajo tudi Afričani povsem enako količino predsodkov o Evropejcih kot mi o njih; in zahodna kultura jim je še bolj čudna in neznana, kot afriška nam. Na splošno Afričani verjamejo, in to dobesedno, da smo v Evropi vsi bogati, da vse znamo, da se po ulicah cedita med in mleko.«). Pomembno je, da se uporabniki *zavedajo lastnih predsodkov o državi izvora, spolu, starosti, načinu oblačenja, območju bivanja, slojevske pripadnosti strokovnjaka* (»Sprejmite kulturno drugačnost strokovnjaka. Ne predpostavljajte, da je neumen ali rasist samo zato, ker ne govori vašega

jezika ali ne pozna vaše kulture (spomnite se, da traja precej časa, preden se človek nauči jezika in kulture.). ... Bodite odprtega duha in izogibajte se predpostavkam (npr. samo zato, ker so iz Zahoda, ne pomeni nujno, da nimajo nobenih izkušenj iz podeželja, MRD, revščine itd. Samo zato, ker so ženskega spola ali mlajši kot vi ali radi nosijo majice, to še ne pomeni, da vam nimajo ničesar koristnega povedati).«). Glejte tudi razlago kategorije *Prispevek strokovnjaka/ Strokovni pristop/ Zavedanje lastnih predsodkov*.

2.2.3.2.2 Kritično razmišljanje

Kritično razmišljanje je morda najpomembnejši prispevek uporabnikov, in tudi tisti, ki ga *tuji strokovnjaki* pri njih najbolj pogrešajo. Zaradi *povečevanja razvitejše kulture* (»Na splošno imajo Afričani toliko spoštovanja do belcev, da se to gesto včasih napačno razume.«), velike *ranljivosti v odnosu strokovnjak – uporabnik* in iz drugih vzrokov uporabnice včasih sprejmejo vse predloge tujih strokovnjakov ne da bi jih prej ocenile, preverile njihovo primernost zase ali ponudile kakršnokoli povratno informacijo (»Razmišljajte kritično o svojih mnenjih in tudi o mnenjih strokovnjaka – niti vi niti strokovnjak nimata vedno prav ali vedno narobe.«).

2.2.3.2.3 Samozavest

Samozavest je ena od lastnosti, ki jih uporabniki iz MRD po mnenju zahodnih strokovnjakov ne posedujejo v veliki meri, pa jih tuji strokovnjaki v odnosu z njimi zelo pogrešajo. Zmožnost postaviti se zase in zagovarjati se je na Zahodu visoko cenjena in strokovnjaki pričakujejo odločen odziv od uporabnikov. Brez takšnega trdilnega, dorečenega odnosa je delo za tujega strokovnjaka bistveno težje, negotovost izida pa večja (»Bodite asertivni in konstruktivno kritični.«).

2.2.3.2.4 Odprtost

Zaželjeno je, da je uporabnik *iskren, odprt* in pripravljen na aktivno *izmenjavo povratnih informacij* (»Dajajte strokovnjaku iskrene povratne informacije, in mu tako pomagajte, da vam bo lahko ustrezno svetoval.«). Zdrava *radovednost* je velika usluga, ki jo uporabnik lahko stori strokovnjaku, saj mu preko svojega zanimanja olajša pristop (»...radovednost ob mojem čudnem obnašanju je privlačila ljudi k meni. Kot edina belka v črnski skupnosti sem imela status slavne osebe, vsi so me poznali, sledili mojim premikom, ugibali o mojih namenih. ... morala sem se odpreti in pustiti »preiskovati«, če sem želela vzpostaviti zaupen odnos in delati učinkovito.«) Naj poudarim, da odprta in prijazna drža ni samoumevna, saj

nekatero kulturo načelno zavračajo vdore tujcev (»Če bi prišla v nezaupljivo, bojovito, izolirano pleme, bi bila stvar dosti težja.«).

Spoznavanje strokovnjaka kot osebe lahko zelo olajša vzpostavljanje odnosa zaupanja s strokovnjakom in razprši dobršen del *predsodkov* in sumničenj glede njegovega namena, zato je za *učinkovitost dela v tuji kulturi* pomembno in priporočljivo (»Spoznajte strokovnjaka kot osebo.«).

2.2.3.2.5 Enakovredna obravnava lokalnih in tujih strokovnjakov

Enakovredna obravnava lokalnih in tujih strokovnjakov je nekaj, kar za domačine ni samoumevno. Kot že omenjeno, večkrat *povečujejo razvitejšo kulturo* in tako krivično pripisujejo tujim strokovnjakom večje sposobnosti in vpliv (»Lokalne in tuje strokovnjake obravnavajte z istim spoštovanjem. Ne predpostavljajte, da je lokalno osebje manj izobraženo ali manj pomembno v organizaciji.«).

2.2.3.3 Prispevek organizacije

Organizacije, ki zaposlujejo strokovnjake in strokovnjakinje, so pomemben akter pri medkulturnem delu. Gre večinoma za nevladne organizacije (NVO), ki so mednarodne v svojem delovanju. Manjše NVO so fleksibilne, pripravljene preizkušati nove rešitve, manj formalne, kreativne in svobodnejše. Velike NVO so bolj organizirane, imajo več strokovnega kadra, več finančnih sredstev za projekte in predvsem imajo dostop do večjega števila uporabnikov. Kombinacija manjših in večjih NVO najboljše pokrije potrebe nekega območja po storitvah. Velikost organizacije deloma vpliva na to, katere od spodaj naštetih točk bodo lahko posvojile in uresničevale; za kulturno občutljivost kot politiko pa se lahko odloči prav vsaka organizacija.

2.2.3.3.1 Usmeritev h kulturni občutljivosti

Če se organizacija izmed raznih možnih usmeritev (npr. k uspehu, k mednarodni prepoznavnosti) odloči za *usmeritev h kulturni občutljivosti*, bo s tem močno pripomogla k večji *učinkovitosti dela v tuji kulturi*. Pomembni vidiki *usmeritve h kulturni občutljivosti* so *spodbujanje spoznavanja lokalne kulture*, *pogodbe za daljši čas*, *izobraževanje za kulturno občutljivost* in *izogibanje hierarhijam, osnovanim na kulturni pripadnosti*.

Osnovna politika mednarodne organizacije naj bo *spodbujanje spoznavanja lokalne kulture* pri svojem osebju. Brez stalnega motiviranja, konkretnih akcij in ponujenih bonitet namreč ni verjetno, da bi se osebje navdušeno vrglo v raziskovanje lokalne kulture (»Poučujte osebje o raznih vidikih lokalne kulture.«). Organizacija *tečaja lokalnega jezika za osebje* je primer takšne praktične dejavnosti, pri čemer sta udeležba na tečaju in *uspešno opravljen izpit* iz lokalnega jezika lahko *nagrajena s povišico* ali z *napredovanjem* zaposlenega (»Pošljite tuje osebje na tečaj lokalnega jezika in jih ustrezno nagradite, če uspešno opravijo izpit (npr. s povišico ali napredovanjem).«).

S sklepanjem *pogodb za daljši čas* bivanja v tuji kulturi bo organizacija zaposlenim omogočila boljše spoznavanje in razumevanje tuje kulture. Tudi tukaj je priporočljivo *nagraditi* tiste, ki se odločijo za dolgotrajne projekte (»S tujim osebjem sklepajte pogodbe za daljši čas, na eni lokaciji, kar jim bo dalo čas, da spoznajo lokalno kulturo. Za daljše bivanje na enem mestu jih nagradite.«).

Izobraževanje za kulturno občutljivost je pomemben del *priprave* in *ozaveščanja* osebja za uspešno *delo v tuji kulturi*. Organizacija lahko za takšno izobraževanje uporabi več pristopov, npr. *igre vlog*, *spodbujanje kritičnega razmišljanja*, *poudarek na ozaveščanju lastnih predsodkov in vrednot* in *trening komunikacijskih spretnosti* (»Izobražujte osebje (tako lokalno kot tuje) o kulturni občutljivosti (vključite igre vlog, kritično razmišljanje / ozaveščanje o lastnih vrednotah in kulturnih predsodkih, komunikacijske spretnosti itd.).«).

Če je iz strukture organizacije jasno razvidno, da je *status* zaposlenih iz ene kulturne skupine višji kot tistih iz druge kulturne skupine, je to očitni znak *diskriminacije*, ki bo zelo verjetno povečal možnost za *kulturne nesporazume*. *Hierarhijam osebja, osnovanim na kulturni pripadnosti*, se je potrebno *izogibati* (»Izogibajte se vpeljevanju hierarhij, ki bi temeljile na narodnosti. V Združenih narodih je očitno, da so tuji strokovnjaki bolj plačani in bolj pomembni v organizaciji kot domači strokovnjaki, kar daje videz rasizma in jača kulturna trenja (klienti ne marajo rasističnih organizacij).«).

2.2.3.3.2 Izbira osebja

Organizacije lahko k večji *učinkovitosti dela v tuji kulturi* prispevajo tudi s premišljeno *izbiro osebja* (»Moram reči, da že dosti humanitarnih organizacij zaposluje v večini domačine, medtem ko belci skrbijo le za koordinacijo med domačimi delavci in matično organizacijo.«).

Večje *opolnomočenje* uporabnikov lahko organizacija npr. doseže z izobraževanjem domačinov za opravljanje pomembnih funkcij na projektu (»Organizacije s tem, ko na vodilne pozicije nastavljajo belce, na nek način izražajo nezaupanje v sposobnosti domačinov. ... Moram reči, da že dosti humanitarnih organizacij zaposluje v večini domačine.«). Med pomembne vidike *izbire osebja* spada *zaposlovanje kulturno občutljivih ljudi*, gradnja *kulturnega mostu med organizacijo in uporabniki* in visok *delež lokalnega osebja*.

Organizacija mora zavestno *zaposlovati kulturno občutljive ljudi*, pri čemer naj *kulturno občutljivost preverja* že *pri pogovorih za službo*, na primer s pomočjo *igre vlog* (»Spoznajte, da nekateri ljudje ne bodo nikoli kulturno občutljivi, ne glede na količino izobraževanja – takšnih ljudi ne zaposlujte (izločite jih pri zaposlitvenih intervjujih s pomočjo igre vlog).«).

Ljudje, ki jih organizacija izbere za svoje sodelavce, naj bi predstavljali *kulturni most med organizacijo in uporabniki*, kar pomeni, da naj bi bili vsaj do neke mere *kulturno podobni* ljudem, ki predstavljajo stranke organizacije (»Pridobite osebje, ki bo imelo nekaj skupnega z vašimi klienti – npr., če je polovica vaših klientov podeželskih žensk, muslimank, ki govorijo amharsko, boste potrebovali nekaj podeželskih muslimanskih amharsko-govorečih žensk v svojem osebju, da bodo delovale kot kulturni most med organizacijo in klienti.«).

Priporočljivo je, da je *delež lokalnega osebja* v organizaciji *visok*; pomemben pa je tudi *izvor lokalnega osebja*. Paziti je potrebno, da nimajo vsi lokalni strokovnjaki enake *etnične pripadnosti* ali enakega *območja bivanja* (»Vaš cilj naj bo, zaposlovati vsaj 75% lokalnega osebja. Pazite, da ne zaposlite vsega lokalnega osebja iz enega mesta ali ene etnične skupine.«).

2.2.3.3.3 Delovni postopki

Delovni postopki naj bi organizacijo približali tuji kulturi. Bili naj bi toliko prilagojeni, da bi jih bili domačini pripravljeni sprejeti za svoje, hkrati pa naj bi bili usmerjeni na tista področja delovanja, ki jih morajo pripadniki tuje kulture osvojiti in izpopolniti, da bi se lahko uspešno vključili v mednarodni prostor (»Delavec naj predstavlja vezni člen med podeželjem in mestom oziroma mednarodnim prostorom in njegovimi organi, postopki, uradi, znanostjo, drugačnimi pravili.«). Izbira delovnih postopkov je torej lahko del procesa iskanja rešitev. Med bistvene *delovne postopke* spadajo *sodelovanje z uporabniki*, *presoja položaja*,

primarna usmerjenost k potrebam uporabnikov, ozaveščanje uporabnikov in donorjev, kakovost storitev, trajnost, način poslovanja in delitev delovnih nalog.

Bistven delovni postopek, ki po teži poudarkov v analiziranem gradivu prevlada nad ostalimi, je *sodelovanje z uporabniki oziroma soustvarjanje dobrih izidov* skupaj z njimi (»Vključiti bi morali vse akterje, se pravi sodelavce in domačine.«). Gre za participativni pristop v socialnem delu (»To se zdaj morda sliši preprosto, ampak naučil sem se, da razvojni delavci naj ne bi le prinašali programov s sabo, ampak da naj bi se usedli skupaj z domačini in programe načrtovali z njimi. ... Poudarek bi moral biti na partnerstvu, in ne na vlogi delavcev kot inštruktorjev.«). Omogoča usposabljanje uporabnikov za samostojno delo (tudi za samopomoč), izgrajuje njihovo samozavest, dviga motivacijo – skratka, je način *opolnomočenja*. Na žalost organizacije večkrat zanemarijo koristi, ki bi jih od sodelovanja lahko imele one in uporabniki (»...moje splošno opazovanje je bilo, da evropske organizacije za pomoč poglavarjem v resnici ne odstopijo zadostnega dela svoje moči. Priklonijo se jim iz vljudnosti, ne pa iz resnične želje po sodelovanju...«). Prepoznavna je močna zveza med *odnosom zaupanja* in sodelovanjem: odnos zaupanja sodelovanje omogoča. Glejte tudi razlago kategorije *Prispevek strokovnjaka/ Strokovni pristop/ Enakovreden odnos*.

Za uspeh delovnega projekta je bistvena temeljita *presoja položaja*. Šele ko delavec natančno ve, s čim vse se bo moral ukvarjati, lahko naredi uspešen načrt dela. Strokovnjaki namreč kot prednostne dostikrat vidijo druge potrebe kot uporabniki sami (»Tako je npr. izobraževanje vsekakor pomembno, in predstavlja dolgoročen pristop k izboljšanju kvalitete življenja skupnosti, vendar ne bo učinkovito v času lakote. Takrat je bolj važno nahraniti ljudi.«). *Ocena stanja in potreb* začrta smer reševanja in je ni priporočljivo opuščati (»Na žalost organizacije ... oceno potreb večkrat naredijo zelo površno, bolj zaradi tega, da se lahko zagovarjajo, da so jo opravile, kot zaradi česa drugega.«). *SWOT analiza* (analiza prednosti, pomanjkljivosti, priložnosti in pretenj) je preprosto, a učinkovito orodje, ki pomaga pri *razumevanju problema* (»Humana kot pobudnik je predvsem upoštevala prednosti; mi kot uporabniki oz. izvajalci smo upoštevali tako prednosti kot slabosti, predvsem pa praktičnost predloga.«).

Pomembno je, da so dejavnosti organizacije *primarno usmerjene k potrebam uporabnikov*. To točko poudarjam zato, ker ni samoumevna. Eden od omejujočih faktorjev pri organiziranju skupnosti so namreč dostopna finančna sredstva (»Končno besedo imajo ljudje

z denarjem in če se jim upreš, odnesejo svoj denar drugam.«). *Usklajevanje z željami donorjev* je nujen delovni postopek, pri čemer naj bi lojalnost strokovnjaka veljala uporabnikom, trud pa naj bi se usmeril v ohranjanje integritete delovnega projekta (»On je trdil, da ker nas Humana financira, naj bo vse tako, kot zahteva. Brez računalnikov naj bi uvedli sistem učenja z računalniki! Vse materiale naj bi pripravili ročno! Ali je delovalo? Seveda ne, in sedaj o tem nihče ne govori, ...«). Razumeti je potrebno, da donorji ponavadi nimajo neposrednih izkušenj z ljudmi v stiski in da so njihova *pričakovanja* lahko nerealna: temu se lahko izognemo z *ozaveščanjem uporabnikov in donorjev*.

Ozaveščanje uporabnikov in donorjev vključuje podrobno predstavitev vsebine, poteka in namena delovnega projekta; povečevanje občutljivosti uporabnikov in donorjev za vzroke in možne rešitve stisk (angl. »sensitization«); pridobivanje njihove podpore in sodelležbe v projektu. Pomen ozaveščanja (in opuščanja le-tega) je v analiziranem tekstu zelo nazorno razložen: »Meni se zdi to podobno kot pri zdravniku, ki se mu ne zdi vredno razložiti, kaj je s tabo narobe: tablete bodo najbrž pomagale, prizadeto pa bo tvoje samospoštovanje. Zdravnikova diagnoza bo zavita v meglico skrivnostnosti, ekskluzivnosti njegovega znanja in jasne premoči. Socialni delavci pa naj ne bi imeli premoči nad prejemniki pomoči!«

Na žalost se mnogokrat dogaja, da organizacije ne posvečajo pozornosti visoki *kakovosti storitev*, pač pa le njihovi količini. Kazalci uspeha so večinoma kvantitativni (»...organizacije včasih poudarjajo količino kot kazalec uspeha: koliko šol smo letos odprli, koliko vodnjakov zgradili, koliko ljudi testirali za AIDS.«). Socialna delavka je tista strokovnjakinja, ki lahko in mora svojim bolj ekonomsko, učinkovito naravnanim sodelavcem pojasniti pomen *opolnomočenja* uporabnikov (»Socialni delavec mora tukaj preoblikovati vprašanja: kako dobro odprte šole delujejo, ali so vodnjaki v uporabi in primerno vzdrževani, so HIV pozitivni ljudje dobili potrebno svetovanje in oporo?«).

Vse v tej kategoriji omenjene točke prispevajo, če so upoštevane, k *trajnosti* (samovzdržnosti) projekta. Projekt naj bi uspešno deloval tudi po umiku organizacije, pod vodstvom uporabnic samih (»Če jih ne mislijo postopoma uvesti v vodenje, če jim ne mislijo postopoma omogočiti, da bodo sami upravljali s svojim denarjem, potem vse skupaj nima smisla. Sčasoma morajo domačini postati samostojni...«). Organizacija lahko skupnosti pomaga k razvoju le, če zavestno spodbuja trajnostni razvoj, s čimer se izogne tudi t.im. sindromu odvisnosti uporabnikov.

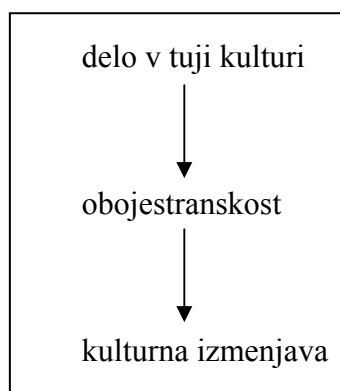
Način poslovanja pomembno vpliva na *učinkovitost dela v tuji kulturi* (»Evropski način dela, strogo sistematičen, z utečenimi postopki, vodenjem podatkov, evidenc, opravljanjem analiz, itd. je za domačine nerazumljiv, saj sami ne poslujejo na tak način.«). S tem mislim na prilagoditev stila upravljanja navadam in hkrati potrebam tuje kulture (»Hkrati pa seveda nudi pomoč pri stvareh, ki domačine strašijo – to so ponavadi za njih nerazumljivi postopki evropske administracije, tehnike, sistematike.«). Za določene kulture je na primer značilna velika količina *osebnega stika* pri poslovanju (»Pisna pogodba zanje ne pomeni veliko, pač pa se stvari rešujejo z ustnim dogovorom, s stiskom rok, z obljubo. ... Pri vpeljavi česa novega cenijo osebni stik, razlago iz oči v oči, ne pa uradni odlok.«). Včasih je slabo organizirana *logistika*, problematični so predvsem prevozi izdelkov na trg (»Domačini znajo kmetovati, ne znajo pa organizirati kmetovanja na veliko...«). K razvoju skupnosti pomembno prispeva spodbujanje *dobičkonosnosti*, varčevanja, načrtovanja prihodnosti (»...ne znajo se prijaviti za finančno pomoč vlade...«). Potrebno je organizirati *zbiranje denarja* za kritje stroškov projekta, na primer preko prostovoljnih prispevkov posameznikov in organizacij (»...ne znajo poiskati sponzorjev...«). Doslednega *vodenja zapisov*, torej knjigovodstva, kulture, ki temeljijo na oralni tradiciji, ne poznajo (»... ne znajo voditi zapise oziroma vzdrževati baze podatkov o projektih, ki jih izvajajo.«).

Delitev delovnih nalog je odgovornost, ki zahteva temeljit premislek. V izogib kulturnim trenjem so *tuji strokovnjaki* praviloma bolj primerni za *posreden stik z uporabniki*, za *delo z donorji ali drugimi organizacijami*. *Lokalni strokovnjaki* pa so seveda zelo primerni tudi za *neposreden stik z uporabniki* (»V nekaterih primerih, predvsem zaradi nepoznavanja jezika, bo tuje osebje bolj uspešno pri delu z donorji in ministrstvi kot pri direktnem stiku s klienti. Upoštevajte to, ko razdeljujete delovne naloge; ... Primeren kompromis je, da evropski socialni delavec izobražuje oz. dela v timu z afriškimi socialnimi delavci, ti pa nato delajo neposredno z ljudmi ali skupnostmi, ki potrebujejo pomoč. ... Zato bolj podpiram vlogo delavca kot koordinatorja, ki stoji ob strani domačinom in jih podpira, ne pa vlogo delavca kot menedžerja, ki stoji v sredi domačinov in jih vodi. ... Najvažnejše, kar lahko po mojem mnenju delavec stori, je, da spodbuja ljudi k aktivnemu izboljševanju lastne situacije ...«).

2.2.4 Uvidi

Kategorije, ki so del poskusne teorije, je možno vzročno-posledično povezati med sabo tako, da skrčeno in nazorno orišejo podobo *dela v tuji kulturi*. Shematične predstavitve dogajanja znotraj glavnih kategorij, ki sem jih oblikovala pri analizi gradiva, prikažejo dinamičen pogled na medkulturno delo.

Pojmi kategorije *Delo v tuji kulturi*, podkategorije *Nesporazum*, najprej podajo podobo *dela v tuji kulturi* v idealnem primeru, ki si ga vsi želimo izkusiti, in potem še v manj idealnem primeru, ki na žalost bolj odgovarja resničnosti. Dinamika procesa izpostavi pomembne spremenljivke, katerih ravnotežje vpliva na *učinkovitost dela v tuji kulturi*. V idealnem primeru (glej shemo 2.2) že začetna *obojestranskost*, prisotna pri vseh sodelujočih kot *a priori* naravnost kulturne *odprtosti* in občutljivosti, zagotavlja *kulturno izmenjavo*, torej sporazumen, spontan in zaželen proces, ki vse sodelujoče obogati.



Shema 2.2: *Idealen potek dela v tuji kulturi*

V resničnosti proces ni tako enostaven. Pri podrobnejšem pregledu **dinamičnega ravnovesja** sem opazila, da se *(ne)sporazumi*, ki so osnovani v borbi za moč in različnosti, v bistvu napajajo iz dveh virov:

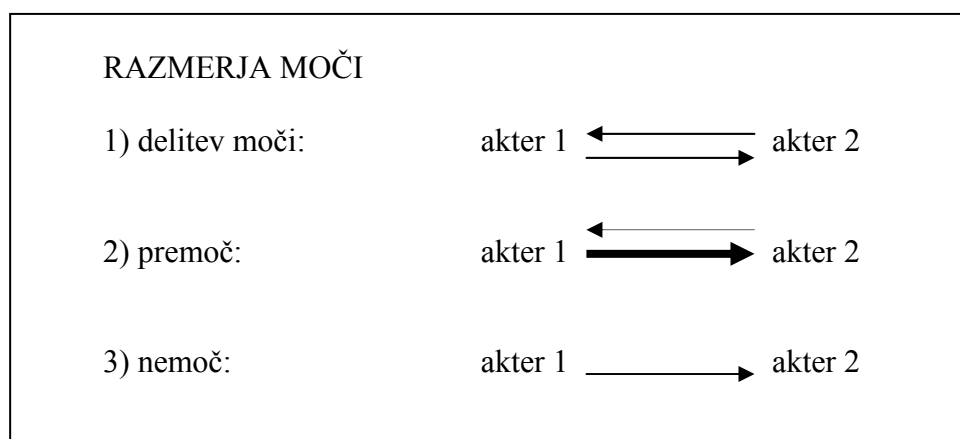
- 1) iz konkretnih, na zunaj vidnih danosti, ki se jim ni mogoče izogniti – v našem primeru iz skoraj neizogibne premoči v odnosu in očitnih kulturnih razlik;
- 2) iz naših subjektivnih odzivov na te danosti, ki jih lahko zavestno usmerjamo – v okviru te raziskave torej iz vpeljevanja delitve moči v odnosu in občutljivih odzivov na kulturne razlike.

V tej zadnji spremenljivki se kaže tudi pot za razreševanje *nesporazumov*, torej za večanje *učinkovitosti dela v tuji kulturi*: samonadzor, samovzgoja, trud za večjo *kulturno občutljivost*

in *spoštovanje* drugega. Naši *odzivi* so tisti, ki jih lahko in moramo spreminjati na takšen način, da povečujemo strpnost in širimo svoje območje ugodnega.

Analiza nam poda precej kompleksno sliko primernih odzivov. Kot sem že omenila, je bistvo medkulturne izkušnje v **odnosu** med partnerjema in v uravnovešanju prepričanj, navad ter običajev, ki jih različno dojemata. Kulturna izmenjava predstavlja osnovno temo, ki se v mnogih različicah udejanja v procesu dela v tuji kulturi. V povezavi z odnosi so bili v gradivu največkrat omenjeni trije pojmi, ki so za medkulturno delo očitno izrednega pomena: **moč**, **spoštovanje** in **sodelovanje**. Vsi trije pojmi so med seboj tesno povezani in nam skupaj podajo nov pogled na dinamiko medčloveških odnosov v medkulturnem delu.

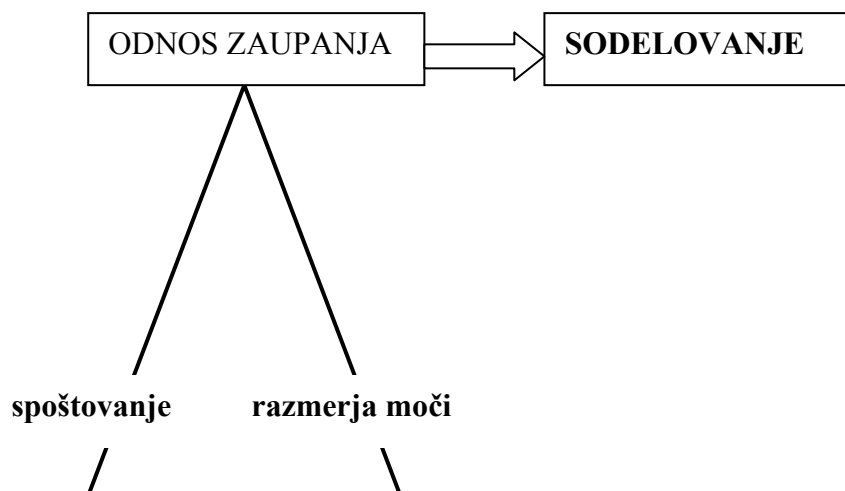
Razmerja moči stabilizirajo odnos, če so uravnovešena, in destabilizirajo odnos, če so neuravnovešena (glej shemo 2.3).



Shema 2.3: *Položaji ravnotežja moči v medosebnih razmerjih*

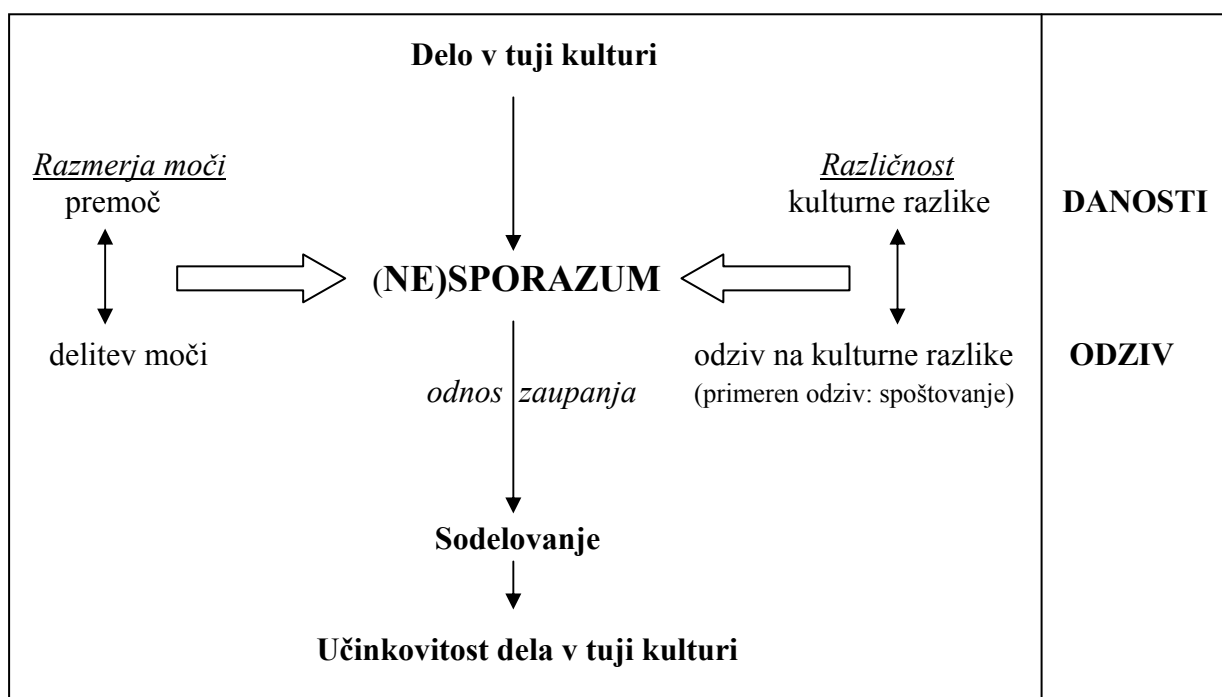
Spoštovanje je tisti odziv na *kulturne razlike*, ki je za uspešno medkulturno delo najbolj primeren. *Spoštovanje* in uravnovešena *razmerja moči* skupaj tvorijo dva glavna podporna stebra, ki omogočata gradnjo trdnega in globokega *odnosa zaupanja*, torej medčloveških vezi in bližine, ki z največjo gotovostjo in intenzivnostjo spodbujajo uspešno *sodelovanje* med udeleženi v procesu (glej shemo 2.4). Če se zatrese ena od stranic, se zatresejo temelji celotnega odnosa. *Sodelovanje* je pri iskanju rešitve seveda tisto bistvo, ki ne le omogoči uspešno delo, ampak ga določi tako, da so z rezultatom zadovoljni vsi partnerji (kar je definicija *učinkovitega dela* v tej raziskavi). Strokovnjak lahko trenutni *uspeh* doseže sicer tudi z minimalnim prispevkom uporabnika, na primer z njegovim *pasivnim* sprejemanjem, vendar ta uspeh po vsej verjetnosti ne bo trajen. Trajnost zagotovi identifikacija uporabnika z

rešitvami, ki jo povzroči in pospeši njegovo *aktivno* sodelovanje. Edino takšnemu delu, ki trajno spremeni kakovost uporabnikovega življenja, lahko rečemo *učinkovito*.



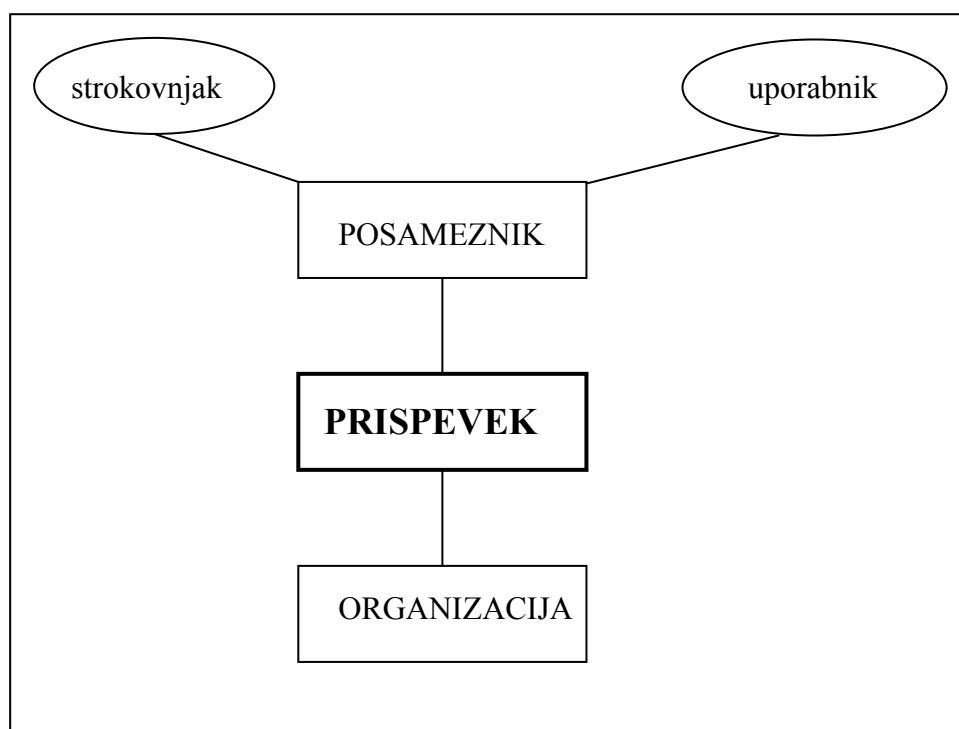
Shema 2.4: Odnos med pomembnejšimi spremenljivkami procesa dela v tuji kulturi

Delo v tuji kulturi torej ni statično, pač pa se ravnovesje brez prestanka nagiba v smer *sporazuma* ali v smer *nesporazuma*, glede na stanje spremenljivk kot so *obojestranskost* v odnosih, uravnovešenost *razmerij moči* in *odziv na kulturne razlike* (glej shemo 2.5). Takšen dinamičen pogled po eni strani močno poudarja odgovornosti vseh sodelujočih pri procesu, odnosu; po drugi strani pa blago zagotavlja, da nobena odločitev, nobena reakcija ni nespremenljiva. S prilagoditvijo katerekoli spremenljivke lahko v vsakem trenutku popravimo naše prejšnje ravnanje.



Shema 2.5: Realen potek dela v tuji kulturi

Analiza pokaže tudi, kdo so vpleteni akterji v procesu. Najpomembnejši soudeleženi, ki lahko prispevajo k zmanjšanju kulturnih preprek, so strokovnjak, uporabnik in organizacija, ki strokovnjaka zaposluje (glej shemo 2.6). Dodatno na uspeh dela vplivajo finančni pokrovitelji, torej donorji, ki so lahko posamezniki ali organizacije. Strokovnjaki so lahko tujci ali domačini – domačini lahko tujemu strokovnjaku bistveno olajšajo delo (na primer mu omogočijo dostop do uporabnikov, ga predstavijo uporabnikom, prevajajo, delijo svoje znanje o specifičnosti določene kulture in svoje razumevanje problema in drugo), zato predstavljajo pomemben faktor vpliva na uspeh dela.



Shema 2.6: Soudeleženi akterji pri delu v tuji kulturi

Če se zavedamo, da na *učinkovitost dela v tuji kulturi* vplivajo vsi sodelujoči v procesu, s tem mednje razdelimo odgovornost in tudi moč. Ta uvid strokovnjaka obvaruje »soliranja« in ga hkrati razbremeni. Pokaže mu nujnost vzdrževanja dobrih odnosov z vsemi sodelavci; pokaže mu, pri kom naj išče možne vzroke nesporazumov in h komu mora pristopiti, da jih bo lahko razrešil. Na kratko, ponudi mu socialno mrežo, v kateri bo lahko varno deloval, saj bo najverjetneje vzdržala, tudi če sam zagreši napako.

Če povzamem, je raziskava identificirala najvažnejše spremenljivke (kaj) in akterje (kdo), ki vplivajo na *delo v tuji kulturi*. Celosten pogled omogoči boljše razumevanje medkulturne izkušnje in boljšo pripravo nanjo.

2.2.4.1 Primerjave

V raziskavi sem izvedla tri študije primera. Vsak primer sem preučila posebej, poskusno teorijo pa sem zgradila iz spoznanj vseh treh študij. Pri načrtovanju raziskave sem kot njeno jedro predvidevala primerjavo ugotovitev posameznih študij skozi več presekov: (1) po etničnosti, (2) po spolu, (3) po trajanju medkulturnega dela, (4) po strokovnosti, (5) po deželi izvora (tuji ali lokalni strokovnjak) idr.

Ena tipičnih značilnosti interpretativnega pristopa k raziskovanju je, da predmet raziskovanja vodi raziskovalca in ne obratno. V množici možnih interpretacij se lahko smer raziskave spreminja in privzema nove oblike, ki jih na začetku ni bilo mogoče predvideti. V moji raziskavi je prišlo na površje obilo informacij, ki se jih nisem nadejala: teoretični pogled na dinamiko medkulturnega dela, splošna navodila za uspešen stik s pripadnikom tuje kulture, pomen organizacije pri učinkovitosti dela v tuji kulturi – vse to poleg specifik strokovnega pristopa socialnega delavca, ki so predstavljale moje osnovno zanimanje. Zaradi bogastva drugih podatkov so se primerjave med študijami umaknile v ozadje; dotikam se jih le površno, kot zanimivost in možno nadaljevanje raziskave; v obsegu, ki ga razkrije bežen pogled na preiskovano gradivo.

Študija 1

Subjekt: ženska, laikinja, Slovenka (belka)

Študija 1 se ukvarja 1) s teoretičnim pogledom na naravo nesporazuma, 2) z različnimi vidiki življenja, predvsem z ozaveščanjem in spreminjanjem kulturno pogojenih vzorcev vedenja in mišljenja, 3) z uporabnostjo strokovnega znanja v tuji kulturi, 4) z delovnimi postopki in izbiro osebja v organizacijah. Poudarja prispevek strokovnjaka in organizacije, ne pa tudi uporabnika.

Teoretičen pogled na naravo nesporazuma je osnovno zanimanje avtorice gradiva študije 1, zato je ukvarjanje s to tematiko logično. Avtorica je v Afriki preživela le 6 mesecev, zato je bilo življenje zanje prva in edina resnično pomembna naloga. Morala je prilagoditi svoj način razmišljanja, čutenja in delovanja – ozaveščanje vzorcev vedenja je predpogoj za njihovo spreminjanje. Kar se tiče ustreznosti strokovnega znanja, je bila priča številnim zmotam in neuspehom evropskih strokovnjakov, za katere ni našla zadovoljivih razlag. V Afriko je odpotovala v okviru humanitarne organizacije, zato je dodobra spoznala njeno delo. Uporabnika je doživljala kot nekoga z manj moči od strokovnjaka in mu zato ni pripisala enako mero odgovornosti za lastno vedenje kot drugim akterjem v procesu.

Študija 2

Subjekt: moški, lokalni strokovnjak, Zambijec (črnc)

Študija 2 se ukvarja 1) s strokovnjakom kot osebo, 2) z razumevanjem kompleksnosti problema in težavnostjo razvojnega dela, 3) z odnosom zaupanja in spoštovanja med strokovnjaki in uporabniki in z enakopravno delitvijo moči, 4) s pomenom sodelovanja in enakopravne obravnave tujih in lokalnih strokovnjakov, 5) s finančno odvisnostjo delovnih projektov.

Spoznavanje strokovnjaka kot osebe je bilo del službenih nalog avtorja gradiva za študijo 2, ki je bil v času zbiranja gradiva namestnik vodje velikega delovnega projekta in med drugim odgovoren za sprejem in uvajanje na novo prispelih tujih strokovnjakov in prostovoljcev. V večletnem obdobju je opazoval, kakšen je vpliv osebnostnih karakteristik in zrelosti strokovnjaka na uspeh njegovega dela in je ta faktor identificiral kot zelo pomembnega. Kot lokalni strokovnjak kompleksnost razvijanja skupnosti v tradicionalnem okolju zelo dobro pozna, česar pa ni želel trditi za tuje goste. Z preiskovanjem vzrokov se po njegovem tujci ne ukvarjajo dovolj, tako da načrtujejo rešitve, ki niso niti kulturno občutljive niti trajnostne. Spoznal je številne amero- in evro-centrično usmerjene strokovnjake, ki obravnavajo domačine kot manjvredne in vso moč v procesu iskanja rešitev rezervirajo zase. Zato poudarjanje spoštovanja in enakopravnosti ni presenetljivo. Podobno velja za sodelovanje – brez delitve moči sodelovanje ni mogoče; njegova opazka je, da ga tuji strokovnjaki v mnogih primerih sploh ne iščejo. Na lastni koži je izkusil, kako pogosto so lokalni strokovnjaki drugorazredni strokovnjaki, zato močno poudarja pomen njihove enakopravnosti s tujimi strokovnjaki. Avtor gradiva je bil tudi vodja financ delovnega projekta in je moral po ukazu nadrejenega integriteto projekta večkrat žrtvovati zato, da je ugodil finančnim pokroviteljem in njihovim (s potrebami uporabnikov nepovezanim) željam.

Študija 3

Subjekt: moški, tuji strokovnjak, Irec (belec)

Avtor gradiva študije 3 se od prejšnjih dveh sodelavcev raziskave razlikuje v več pomembnih točkah. Edini ima (po evropskih standardih) primerno in dovolj visoko formalno izobrazbo za organiziranje skupnosti (magisterij iz razvojnih študij). Deloval je v veliko različnih okoljih in pozna razne kontekste in njim prilagojene rešitve (služboval je v treh afriških državah in v več območjih Kitajske). Zaposlen je pri Združenih narodih – veliki, izvrstno

organizirani mednarodni organizaciji, ki ima na razpolago ogromno sredstev, strokovnjakov različnih disciplin in drugih virov, ki so potrebni za dostop do velikega števila ljudi.

Študija 3 se ukvarja 1) z dejavniki, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov, 2) s smiselnostjo dela v tuji kulturi, 3) s pomenom ozaveščenega besednega sporazumevanja, 4) s pomenom spoštovanja in sodelovanja, 5) s prispevkom uporabnika, 6) s kulturno občutljivostjo organizacij.

Ukvarjanje z dejavniki, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov, je logično pri zaposlenih v organizaciji, ki poudarja izobraževanje svojega osebja in izmenjavo izkušenj. Je tudi značilnost analitičnega razmišljanja, ki se ga Evropejci učimo v šolah in izven njih. Možno je zaradi dolgotrajne izkušnje mednarodnega dela, ki omogoča posploševanje in iskanje vzorcev v posameznih izkušnjah. Vsi ti vplivni faktorji, torej velikost organizacije, analitičen način razmišljanja in dolgotrajnost izkušnje razlagajo tudi spraševanje o smiselnosti dela v tuji kulturi. Pomen ozaveščenega besednega sporazumevanja, spoštovanja in sodelovanja je očitno osnovna tema medkulturnosti, ki jo bolj poudarjajo ljudje z dolgotrajno medkulturno izkušnjo. Avtor študije 3 je močno poudaril načine, s katerimi lahko k učinkovitosti dela v tuji kulturi prispeva uporabnik, kar pri prejšnjih dveh študijah ni očitno. Gre torej za nekoga, ki se zaveda, da uporabnik nosi velik del odgovornosti pri iskanju rešitev, in ki na uporabnika ne gleda kot na nekoga, ki pomoč potrebuje v takšni meri, da je sam nemočen. Enostavno povedano, nikomur ne moremo pomagati, če si tega sam ne želi. Ta poudarek bi lahko izviral iz opazovanja številnih kulturno neobčutljivih organizacij in posameznikov, ki so v prvi vrsti usmerjene na uresničevanje lastnih ciljev in ne na zadovoljevanje potreb uporabnikov (v razvojnem delu se še danes mnogokrat dogaja, da organizacija prihiti v vas, zgradi vodnjake, šole itd., pri tem pa ljudi enostavno spregleda, kot da niso sestavni del njihovih prizadevanj). Pozivanje h kulturni občutljivosti organizacije je plod sodelovanja v formalni birokratski organizaciji in opazovanja njenega odnosa do pripadnikov drugih kultur. Avtor gradiva meni, da organizacija močno pripomore k usmerjanju zaposlenih, če dosledno in resno zagovarja kulturno občutljivo politiko delovanja.

S pomočjo zgornjega pregleda lahko povzamem, da na poglede o medkulturnem delu bolj kot sama etnična pripadnost (ali barva kože), spol ali strokovnost vplivata trajanje medkulturne izkušnje in dežela izvora. Opazila nisem nobenih pomembnih razlik v mnenju sodelavcev, ki bi bile posledica njihove različne etnične pripadnosti. Edina razlika, ki se nanaša na značilnosti t.im. »afriške« v primerjavi z »evropsko« kulturo, je razlika v načinu razmišljanja. Opazna je analitična, sistematična, formalna usmerjenost evropskih sodelavcev

raziskave in sintetična, celostna, osebna usmeritev afriškega sodelavca. Kljub tem razhajanjem pa so zaključki njihovih razmišljanj podobni – različna je torej pot, medtem ko rezultat ostaja enak. Naj poudarim, da sta se moška sodelavca te raziskave v istem smislu in obsegu dotaknila vloge spola (položaja žensk) v medkulturnem delu kot ženska sodelavka raziskave. Ni mogoče sklepati, da je strokovnost pomemben faktor pri oblikovanju pogledov o medkulturnem delu. Sodelavci raziskave imajo zelo različne izobrazbe po vsebini in obsegu, vendar so si v zaključkih presenetljivo blizu. Morda lahko sklepamo, da so izkušnje tisto, kar nekoga usposobi za medkulturno delo. Kar se tiče trajanja medkulturne izkušnje je očitno, da so le posamezniki z več leti dela v tuji kulturi sposobni iz kompleksnosti problematike izluščiti osnovne teme razmerij moči, spoštovanja in sodelovanja, medtem ko se posamezniki s krajšo izkušnjo v večji meri ukvarjajo z osnovnimi problemi življenja – s komunikacijo s pripadniki druge kulture, z ozaveščanjem lastnih prepričanj itd. Krajšo prisotnost v kulturi določata zmedenost ob vstopu in predvsem iskanje; daljšo prisotnost pa organizacija misli in oblikovanje zaključkov. Kar se tiče dežele izvora, torej razlike med tujimi in lokalnimi strokovnjaki, gre predvsem za vprašanja njihove enakopravnosti. Lokalni strokovnjaki se večkrat znajdejo v manjvrednem položaju, zato se v večji meri ukvarjajo z vprašanjem spoštovanja in sodelovanja. Tuji strokovnjaki se ukvarjajo s problemi svoje neodvisnosti, ki je omejena z načeli delovanja organizacije, v kateri so zaposleni.

Zaključujem, da je najvažnejša spremenljivka pri oblikovanju pogledov na medkulturno delo trajanje medkulturne izkušnje, ki ji morda lahko dodam tudi obseg, širino te izkušnje (koliko časa je posameznik deloval v tuji kulturi in v koliko različnih kulturah je deloval).

3 RAZPRAVA

Pionirji teoretično utemeljenih razlag kulturnih razlik so bili raziskovalci, ki so preučevali značilnosti komunikacije. Dobro znani in splošno uporabljani sta dve starejši teoriji, Hallova teorija konteksta in Hofstedov štiri-dimenzionalni model kulturne variacije.

Hall predlaga, da se kulture med seboj razlikujejo v obsegu, v katerem na komunikacijo vpliva kontekst, in sicer glede na kontinuum od sistemov visokega konteksta do sistemov nizkega konteksta. Pri komunikaciji visokega konteksta je večina pomena vgrajena v okolje ali ponotranjena v osebi. Pri komunikaciji nizkega konteksta pomen izhaja iz kodiranega eksplicitnega dela sporočila. Hall razlaga: »Transakcije visokega konteksta vsebujejo predprogramirane informacije v prejemniku in v okolju, le minimalna količina informacij pa je v sporočilu, ki se prenaša. Transakcije nizkega konteksta so obratne. Večina informacije mora biti v sporočilu, ki se prenaša, zato da nadomesti primankljaj informacije v kontekstu (Hall, 1977: 101)«. Nobena kultura se ne nahaja na skrajnem koncu tega kontinuuma. Gudykunst je odkril, da so pripadniki kultur visokega konteksta previdnejši, da bolj pogosto delajo zaključke na osnovi svojega kulturnega izvora (predpostavke o tujcih) in da se manj osredotočajo na neverbalno komunikacijo kot pripadniki kultur nizkega konteksta (glej Sanders in drugi v Ting-Toomey, 1991: 83).

Hofstede ugotavlja, da se kulture med seboj razlikujejo glede na štiri dimenzije: razdaljo moči, izogibanje negotovosti, moškost in individualizem. Razdalja moči označuje obseg, v katerem določena kultura razlike v moči oziroma statusu obravnava kot prirojene, naravne. Izogibanje negotovosti se nanaša na zmožnost za prenašanje (obvladovanje) negotovih, nejasnih situacij. Moškost označuje obseg, v katerem so jasne in tradicionalne vloge spolov znotraj kulture dominantne. Individualizem (proti kolektivizmu) je obseg, v katerem kultura »jaz« doživlja kot središče delovanja.

Gudykunst in Ting-Toomey trdita, da je Hofstedova dimenzija individualizma – kolektivizma še posebej pomembna za razlikovanje kultur, saj izomorfično sovпада s Hallovim pogledom na kulture visokega – nizkega konteksta. Trdita, da je dominantna oblika komunikacije v individualističnih kulturah komunikacija nizkega konteksta; dominantna oblika komunikacije v kolektivističnih kulturah pa je komunikacija visokega konteksta (glej Gudykunst in Ting-Toomey v Ting-Toomey, 1991: 83). Dimenzijo individualizma –

kolektivizma je posledično v svojem delu posvojilo veliko število teoretikov iz različnih disciplin.

Pričujoča raziskava se bolj kot s pojasnjevanjem kulturnih razlik ukvarja z vzroki kulturnih nesporazumov. Kulturne razlike in odziv ljudi nanje identificira kot enega možnih vzrokov, ki lahko pripeljejo do nesporazumov; kot drugi pomemben vzrok odkrije uravnovešenost ali neuravnovešenost razmerij moči (vzrok, ki je soroden Hofstedovi dimenziji razdalje moči). Raziskava se dotakne tudi drugih v zgornjih teorijah omenjenih dimenzij, razen razlik med komunikacijo visokega in nizkega konteksta. Poudarek bolj teoretičnega dela raziskave pa leži drugje: v dinamični naravi dela v tuji kulturi, pri katerem se ravnovesje stalno nagiba v smer sporazuma ali v smer nesporazuma. Položaj ravnovesja je odvisen od okoljskih danosti dela v tuji kulturi in našega odziva nanje. Dosego sporazuma spodbujata predvsem kulturna izmenjava in obojestransko v odnosih, medtem ko sta najpomembnejši spremenljivki, ki določata nesporazum, neuravnovešena razmerja moči in kulturne razlike. Takšen dinamičen pogled po eni strani močno poudarja odgovornosti vseh sodelujočih v procesu, po drugi strani pa blago zagotavlja, da nobena odločitev oziroma reakcija ni nespremenljiva. S prilagoditvijo katerekoli spremenljivke lahko v vsakem trenutku popravimo naše prejšnje ravnanje in ponovno vzpostavimo podrti ravnovesje.

Kot najbolj primeren splošni odziv na kulturne razlike pričujoča raziskava identificira odnos spoštovanja do vsega drugačnega, kar vključuje spoštovanje ljudi, navad, dogovorov in drugo. Tako raziskava skozi praktične izkušnje potrdi in podpre pomen socialno-delovnega načela spoštovanja človekove osebnosti in prepričanja v dostojanstvo in enkratnost posameznika. Spoštovanje predstavlja temelj za gradnjo odnosa zaupanja med partnerjema v procesu dela v tuji kulturi (ponavadi med strokovnjakom in uporabnikom); odnos zaupanja pa je tisti dejavnik, ki z največjo gotovostjo in intenzivnostjo spodbuja uspešno sodelovanje partnerjev. Sodelovanje vodi v delo, ki bogati vse sodelujoče in ki se vseh sodelujočih osebno dotika. Takšno delo je v raziskavi označeno kot učinkovito. V svojem mnenju se tako pridružujem Brislinu, ki je uspešno prilagoditev tuji kulturi definiral podobno široko (glej Brislin in drugi, 1986: 14-15). Zanj navaja naslednje nujne kriterije:

- 1) dobro osebno prilagoditev – čustva zadovoljstva in dobro počutje v kulturi;
- 2) dobre medosebne odnose z gostitelji – spoštovanje do drugih ljudi v tuji kulturi, preživljanje prostega časa z gostitelji, odnos zaupljivosti z gostitelji. Pomemben je

predvsem zorni kot gostitelja – tudi gostitelj mora presoditi, da se je gost dobro prilagodil;

3) opravilno učinkovitost – dosežene delovne cilje v tuji kulturi.

Vprašanju, ali naj bi bili socialni delavci, ki se ukvarjajo z razvijanjem skupnosti, del rasne in kulturne skupine, v kateri delujejo, je bilo posvečene že veliko pozornosti. Rivera v svojem pregledu raziskav iz tega področja trdi, da so največ uspeha dosegli ravno socialni delavci domačini (glej Rivera, 1995: 11). Pravi, da so najbolj uspešni skupnostni delavci tisti, ki ciljno kulturo intimno poznajo: »Beli zunanji strokovnjak enostavno ne more upoštevati vsega, kar je potrebno upoštevati, če dela v bistveno drugačni nebeli kulturi ali subkulturi – ne glede na to, kako občutljiv ali poln znanja je « (Rivera, 1995: 12). Opozarja pa tudi: »Vseeno je potrebno jasno povedati, da kulturna ali rasna podobnost sami po sebi nista nikakršno jamstvo za učinkovitost delavca ali sprejemanje skupnosti « (Rivera, 1995: 12). S smiselnostjo dela v tuji kulturi se ukvarjam tudi v pričujoči raziskavi. Raziskava našteje enako število prednosti lokalnih in tujih strokovnjakov, pri čemer so – glede na previdno vzdušje in deljena mnenja strokovnjakov mednarodnega socialnega dela glede tega vprašanja – predvsem zanimive prednosti tujih strokovnjakov. Bistvena se mi zdi zmožnost gostujočih socialnih delavcev za aktivno zagovorništvo uporabnikov, ki je pri lokalnih strokovnjakih v nedemokratsko urejenih državah zelo okrnjena. Tudi nepristranskost tujcev glede lokalnih delitev in posledično nediskriminatorno obravnavanje uporabnikov predstavlja eno pomembnejših prednosti. Tretja pozitivna stvar pri mednarodnih delavcih je njihova široka razgledanost; obveščenost o številnih možnih načinih reševanja iste težave in znanje o tem, katera od teh rešitev je za določeno okolje najbolj primerna (širina pogleda pride še bolj do izraza v povezavi z višjo izobrazbo tujih strokovnjakov v primerjavi z lokalnimi strokovnjaki iz manj razvitih držav). Tako zagovarjam tezo, da so tuji strokovnjaki primerni za delo v tuji kulturi, če se nanj ustrezno pripravijo (v skladu z navodili, ki so rezultat pričujoče raziskave in bodo predstavljena kasneje).

Kar se tiče dejavnikov, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov, se večina dostopnih raziskav ukvarja predvsem s kulturnim izvorom strokovnjaka in uporabnika (etnično pripadnostjo, vrednotnim sistemom, območjem bivanja idr.). Nikjer pa nisem zasledila izrecne omembe in razdelave dejavnika razvitost oziroma geografski položaj države. Do kulturnih nesporazumov pride z večjo verjetnostjo pri interakciji med pripadnikoma različno razvitih kultur kot med pripadnikoma kultur, razvitih do približno enake stopnje. V manj

razvitih državah ponavadi gostuje večji delež tujih strokovnjakov, ki bolj poudarjajo nujnost kulturnih sprememb. Poleg tega so pripadniki manj razvitih držav v odnosu strokovnjak – uporabnik izredno ranljivi zaradi manjšega dostopa do virov (vključno z materialnimi viri, obveščenostjo, socialno podporo in drugimi) in zaradi manjše kritičnosti do strokovnjakov. Razvitost države je torej nov pomemben dejavnik, ki vpliva na nastanek kulturnih nesporazumov.

Pričujoča raziskava je predvsem praktično usmerjena, saj želi odkriti ustrezne načine ravnanja, ki nastanek kulturnih nesporazumov kar najbolj omejijo. V literaturi je mogoče najti precej (bolj ali manj obsežnih, sistematičnih in teoretično utemeljenih) razlag nastanka kulturnih nesporazumov (glej na primer DuPraw in Axner, 2000; Dattner, 2004; Burgess, 2003). Osnovne teme vseh razlag so si podobne, saj gre v večini primerov za kategorizacijo medkulturnih izkušenj (ki so med ljudmi podobne) in ne za njihovo teoretično razlaganje. Preden se podrobneje posvetim oceni specifičnega prispevka lastne raziskave k bazi znanja o medkulturnem socialnem delu, želim svoje ugotovitve o učinkovitosti dela v tuji kulturi primerjati z dvema obsežnima in temeljitima raziskavama. Richard Brislin se ukvarja z atribucijskim treningom bodočih gostov v tuji kulturi. Udeleženci raziskujejo, kako ljudje sodijo vedenje drugih; kako si oblikujejo mnenja o vzrokih, ki ležijo za delovanjem drugih ljudi. Atribucijski trening predpostavlja, da veliko kulturnih nesporazumov izvira iz različnih pogledov na isti dogodek (ljudje istemu dogodku pripišejo različne pomene ali lastnosti – attribute). Medkulturno prilagajanje je močno olajšano, če se gostje naučijo, kako dogodkom lastnosti pripisujejo njihovi gostitelji, in če se sami naučijo lastnosti pripisovati na isti način. Tipična metoda, kulturni asimilator, vključuje branje kratkih študij primera ali kritičnih dogodkov, ki govorijo o medkulturni interakciji in potencialnih nesporazumih med gostom in gostiteljem. Pri ustvarjanju splošnega kulturnega asimilatorja so Brislin in sodelavci (glej Brislin in drugi, 1986: 38-42) odkrili 18 tem, ki po njihovem mnenju pokrivajo celoten spekter medkulturnih izkušenj, skupnih vsem ljudem. Mednje spadajo intenzivne čustvene izkušnje ljudi; razna področja znanja, ki ga gostje v tujih kulturah ne posedujejo in ponavadi ne razumejo; in nekatere osnove kulturnih razlik (posebej načini organiziranja informacij). Druga primerjava je z izsledki dela Felixa Rivere, ameriškega socialnega delavca, ki se ukvarja predvsem z organiziranjem španskih in mehiških skupnosti v ZDA. Kljub temu, da ne verjame v uspešnost tujih strokovnjakov, je sestavil osebni profil »idealnega« tujega skupnostnega delavca, ki ima za uspeh pri delu v tuji kulturi vsaj neko realistično možnost (glej Rivera, 1995: 13-18).

Brislin in sodelavci (glej Brislin in drugi, 1986: 38-42) so odkrili naslednje teme, ki se ponavljajo v medkulturnih izkušnjah vseh ljudi (poimenovanje »gost« v kontekstu pričujoče raziskave ustreza poimenovanju tuji strokovnjak; poimenovanje »gostitelj« pa izrazu uporabnik ali domačin):

Čustva

- 1) *Vznemirjenost*. Gostje se običajno srečajo z mnogimi nerazumljivimi zahtevami, zato so vznemirjeni – niso prepričani, ali je njihovo vedenje primerno ali ne. O vznemirjenosti ni poročal noben sodelavec raziskave.
- 2) *Nepotrjena pričakovanja*. Gostje ponavadi niso toliko razburjeni zaradi povsem specifične situacije, s katero se soočajo, ampak zato, ker je ta situacija drugačna od tiste, ki so jo pričakovali. Sodelavci raziskave so izrecno navedli nevarnosti, ki jih s sabo prinašajo nerealna pričakovanja (glej razlago kategorije Prispevek strokovnjaka/ Osebnost).
- 3) *Pripadnost*. Ljudje si želijo sprejemanja v okolju in občutka bližine (kot da so doma), kar pogosto ni mogoče zaradi njihovega statusa (zunanjih) vdiralcev v neko sredino. Pripadnost je v raziskavi posredno omenjena dvakrat: pri gradnji Odnosa zaupanja (kategorija Nesporazum/) in pri Spoznavanju strokovnjaka kot osebe (kategorija Prispevek uporabnika/ Odprtost).
- 4) *Nejasnost*. V lastni kulturi se ljudje naučijo primernih odzivov na veliko družbenih dražljajev. V tuji kulturi pa je primerno vedenje težko oblikovati, ker so dražljaji, ki jih ljudje sprejemajo, nejasni. Z nejasnostmi se ni ukvarjal noben sodelavec raziskave.
- 5) *Soočenje z lastnimi predsodki*. Del vsake socializacije vključuje previdno in zadržano obravnavanje drugačnih ljudi. Predsodki, ki se iz takšnega odnosa razvijejo, pri prilagajanju tuji kulturi niso koristni. Raziskava je identificirala kategorijo Zavedanje lastnih predsodkov kot zelo pomemben Prispevek strokovnjaka in Prispevek uporabnika k učinkovitosti dela v tuji kulturi. Kljub temu, da »zavedanje« zveni dosti bolj pasivno kot »soočenje«, je koncept mišljen aktivno, saj naj bi zavedanju vedno sledilo tudi spreminjanje oziroma izkoreninjanje predsodkov.

Področja znanja

- 1) *Delo*. V delovnem okolju obstajajo med kulturami mnoge razlike, na primer odnos do dela, primerno razmerje učinkovitosti in medosebnih interakcij na delu idr. S tem področjem znanja se ukvarja celotna raziskava.
- 2) *Čas in prostor*. Gre za razlike v točnosti, pomembnosti časa, prostorski orientaciji pri medosebnih srečanjih idr. Dojemanje časa je v raziskavi omenjeno v okviru obravnave neverbalne komunikacije (točnost pri prihajanju na sestanke; primeren odzivni čas, ki je pri spoštovanju dogovorov še vedno spoštljiv; glej razlago kategorije Prispevek strokovnjaka/ Odnos spoštovanja/ Spoštovanje lokalnega načina življenja).
- 3) *Jezik*. Nepoznavanje jezika je ena največjih kulturnih preprek pri življenju v tuji kulturi. S tem se strinjam tudi v pričujoči raziskavi, saj je poznavanju jezika posvečene veliko pozornosti (kategorija Prispevek strokovnjaka/ Besedno sporazumevanje).
- 4) *Vloge*. Gostje so navajeni na posplošitve glede tega, kdo igra kakšno vlogo (ali izvaja z njo povezan skupek vedenjskih vzorcev), zaradi dolgoletnih izkušenj v lastni kulturi (na primer vloge šefa, vodje, glave družine). V resnici pa na področju vlog med kulturami obstajajo velike razlike. Vloge so v raziskavi obravnavane v kategoriji Dejavniki, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov/ Kulturni izvor strokovnjaka in uporabnika/Vrednotni sistem.
- 5) *Pomen skupine in pomen posameznika*. Vsi ljudje občasno delujejo iz individualnega interesa in občasno zaradi svojega članstva v skupini. Med kulturami se razlikuje delež enega teh vedenj v primerjavi z drugim. Dimenzija individualizma proti kolektivismu v raziskavi ni izrecno omenjena.
- 6) *Rituali in vraževerje*. Vse kulture imajo rituale, ki zadovoljijo potrebe njihovih ljudi. Gostje se morajo naučiti, da je izraz »vraževerje« relativen: inteligentne prakse prve kulture so lahko rituali in vraževerje druge kulture. Posredno je v raziskavi ta tema omenjena kot spoštovanje in pomen lokalne religije (v kategoriji Dejavniki, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov/ Kulturni izvor strokovnjaka in uporabnika/Vrednotni sistem).
- 7) *Hierarhije*: razred in status. Kjerkoli je med sabo v odnosih večje število ljudi, se neizogibno pojavijo vodje in moč postane neenakomerno razdeljena. Manifestacija neenakega dostopa do moči je delitev ljudi v družbene skupine. Relativna pomembnost razrednih razlik in označevalcev statusa se od kulture do kulture razlikuje. V raziskavi je ta tema neposredno obravnavana kot Pomen položaja v lokalni hierarhiji (kategorija

Dejavniki, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov /Kulturni izvor strokovnjaka in uporabnika/ Vrednotni sistem).

- 8) *Vrednote*. Kot del socializacije se ljudje naučijo sprejeti kot primeren majhen skupek idej (iz področij religije, ekonomije, estetike, medosebnih odnosov in drugo). To učenje postane ponotranjeno in vpliva na odnose, preference in poglede na zaželeno in nezaželeno. Razumevanje vrednot je kritično pri prilagajanju na tujo kulturo. V raziskavi je tej temi posvečeni veliko prostora (kategorija Dejavniki, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov/ Kulturni izvor strokovnjaka in uporabnika/ Vrednotni sistem).

Osnove kulturnih razlik. Teme iz tega področja v raziskavi niso obravnavane.

- 1) *Kategorizacija*. Ker so ljude izpostavljeni tolikim informacijam, da se ne morejo ukvarjati z vsako posebej, jih za večjo učinkovitost organizirajo v kategorije. Ljudje v različnih kulturah umeščajo iste posamezne elemente v različne kategorije (na primer kdo je prijatelj, kako dela dober delavec, idr.), kar zmede ljudi, ki so navajeni na določen način kategorizacije.
- 2) *Diferenciacija*. Posledica velikega pomena ali zanimanja za določeno kategorijo je, da postanejo informacije znotraj te kategorije čedalje bolj diferencirane (različne, ločene) in da sčasoma iz njih nastanejo nove kategorije. Primer so obveznosti, ki spremljajo sorodstvena razmerja. Če gostje informacij ne razlikujejo na isti način kot gostitelji, jih bodo ti obravnavali kot naivne ali ignorantne.
- 3) *Razlika med zunanjimi in notranjimi skupinami*. Oblikovanje zunanjih in notranjih skupin je ena od osnov za oblikovanje kategorij o drugih ljudeh. Notranje skupine so skupine ljudi, s katerimi si posameznik želi komunicirati. Člani zunanjih skupin so nezaželeni in pogosto zavrjeni. Gostje se morajo zavedati, da bodo najbrž pripadli zunanji skupini ljudi in da zato v nekaterih aktivnostih gostiteljev ne bodo mogli sodelovati.
- 4) *Načini učenja*. Ljudje različnih kultur se učijo na različne načine. Gostje, ki se ukvarjajo z izobraževanjem, se morajo zavedati, da predstavitve, ki so bile v lastni kulturi zanimive in učinkovite, v tuji kulturi pri posredovanju znanja morda ne bodo uspešne.
- 5) *Atribucija* – pripisovanje. Atributi so sodbe o vzrokih določenega vedenja. Isto vedenje, na primer trden stisk roke, lahko partnerji dojemajo na različen način. Prvemu se lahko takšno vedenje zdi dokaz poštenosti in vljuden pozdrav, drugemu pa dokaz agresivnosti in neiskrenosti.

Ujemanje med pričujočo raziskavo in Brislinovim seznamom osnovnih tem medkulturnih izkušenj je dobro predvsem na področju Čustev, ki se jih je raziskava sicer dotaknila v manjši meri, in pri dimenziji Področja znanja, izmed katerih je raziskava identificirala vse razen enega. Kar se tiče čustev, raziskava ni toliko odkrivala intenzivnih občutkov, s katerimi se ob vstopu v tujo kulturo soočijo gostje, ampak bolj primernost odprtega izražanja čustev v gostiteljevi kulturi. Nasprotno pa v raziskovanem gradivu sploh niso omenjene t.im. Osnove kulturnih razlik kot jih dojemajo Brislin in sodelavci. Možen razlog leži v samem načrtu raziskave, ki je od sodelavcev želela pridobiti njihove izkušnje s pripadniki tujih kultur, njihova doživljanja, mnenja, prepričanja, ne pa njihovih teoretičnih razmišljanj o vzrokih nastalih kulturnih nesporazumov. Še bolj verjetno leži razlog preprosto v tem, da sodelavci raziskave niso seznanjeni z ali ne razmišljajo pogosto o tako specifičnih strokovnih pojmi kot so kategorizacija, diferenciacija, atribucija.

Rivera se je naloge lotil iz nasprotnega konca: namesto izpostavljanja možnih vzrokov nesporazumov (»negativni« pol) je sestavil osebni profil idealnega skupnostnega delavca v tuji kulturi (glej Rivera, 1995: 13-18), torej seznam atributov, ki bi kulturne nesporazume čimbolj omejili (»pozitivni« pol). Njegove kvalitete so naslednje:

- 1) *Podoben kulturni in rasni izvor z uporabnikom.* Ta dimenzija je v raziskavi natančno obdelana v kategoriji Dejavniki, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov/Kulturni izvor strokovnjaka in uporabnika.
- 2) *Poznavanje navad, tradicij, družbenih mrež in vrednot skupnosti.* Ta dimenzija je v raziskavi omenjena dvakrat: v kategoriji Dejavniki, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov/ Kulturni izvor strokovnjaka in uporabnika/ Vrednotni sistem in v kategoriji Prispevek strokovnjaka/ Priprava.
- 3) *Intimno poznavanje jezika in slenga podskupin.* Raziskava je poznavanje jezika označila kot eno najpomembnejših prednosti strokovnjaka (kategorija Prispevek strokovnjaka/ Besedo sporazumevanje).
- 4) *Načini vodenja in razvoja.* Delavci morajo biti voditelji, vendar morajo tudi iskati in izobraževati voditelje v skupnosti. Delavec mora upoštevati razlike v vodstvenih stilih med kulturami in pravično deliti svojo moč. Raziskava je to točko podrobno preučila v kategoriji Prispevek organizacije/ Delovni postopki/ Način poslovanja.
- 5) *Analitičen okvir za politično in ekonomsko analizo.* V tej dimenziji je bistveno razumevanje dinamike zatiranja preko analize razrednih delitev. Delavec mora podrobno poznati politični sistem skupnosti, na primer kdo ima avtoriteto, kdo ima moč in kdo

posreduje med skupnostjo in njenimi sosedami. Takšno znanje da delavcu potrebno analitično perspektivo za ocenjevanje skupnosti in deluje tudi kot izobraževalno orodje za dviganje zavesti skupnosti. Raziskava omenja tako enakopravnost v odnosih, ki je ena pomembnejših identificiranih tem (kategorija Nesporazum/ Obojestranskost in /Razmerja moči; tudi kategorija Prispevek strokovnjaka/ Odnos spoštovanja/ Spoštovanje uporabnikov ali Strokovni pristop/ Enakovreden odnos/ Soustvarjanje dobrih izidov idr.) kot tudi razredne delitve in poznavanje strukture družbe (kategorija Prispevek strokovnjaka/ Priprava).

- 6) *Poznavanje prejšnjih poskusov razvijanja določene skupnosti, njihove prednosti in pomanjkljivosti.* Svoje aktivnosti morajo delavci organizirati v soglasju z zgodovinskimi dejstvi. Izgrajevanje znanja je na tem področju dela absolutno podcenjeno. Raziskava se ne dotika zgodovinske perspektive pri delu v tuji kulturi.
- 7) *Spretnosti v ozaveščanju in opolnomočenju.* Ena glavnih nalog razvijalca skupnosti je opolnomočiti skupnost preko razvijanja kritične zavesti. Ključno v tem procesu je prepletanje osebnih in političnih vplivov in lokalnega okolja, v katerem v se udeležujejo. Razvoj kritične zavesti lahko ponazorimo z dvojno spiralo: prva spirala predstavlja delavca, druga skupnost, presek spiral pa rastočo zavest (saj se delavec in skupnost uči drug od drugega, od trenutnih problemov ter strategij in taktik, ki jih uporabita za njihovo premagovanje). Delavec in skupnost se vključita v recipročni odnos, v izmenjavo – izmenjava je bistvena komponenta moči, saj vključuje določeno stopnjo zaupanja, ki lahko pripelje do tega, da sta oba partnerja zmagovalca v procesu. Delavec mora moč razumeti kot orodje in hkrati del procesa organiziranja. Vse te teme so podrobno (in večkrat) predstavljene v raziskavi (na primer kategorija Prispevek strokovnjaka/ Uravnovešanje razmerij moči; in Prispevek uporabnika/ Kritično razmišljanje; in Strokovni pristop/ Enakovreden odnos/ Opolnomočenje; in Prispevek organizacije/ Delovni postopki/ Ozaveščanje uporabnikov in donorjev idr.).
- 8) *Spretnosti v ocenjevanju psihologije skupnosti.* Delavci se morajo o psihološki sestavi skupnosti poučiti brez stereotipnega dojemanja; razumeti morajo, kaj drži skupnost skupaj, kaj jo motivira, kje so njeni viri energije. Ta dimenzija v raziskavi ni izrecno omenjena.
- 9) *Znanje organizacijskega vedenja in sprejemanja odločitev.* Delavec se mora zavedati dinamike sprejemanja odločitev in se izogibati neodločnim odločitvam in neodločitvam kot odločitvam. Primerno vedenje organizacij je na široko razdelano v kategoriji

Prispevek organizacij; dinamike sprejemanja odločitev pa se raziskava ne dotika (razen v tem, da govori, da morajo strokovnjaki odločitve soustvarjati z uporabniki).

- 10) *Spretnosti v ocenjevalnem raziskovanju in raziskovanju s soudeležbo*. Mnoge skupnosti so žrtve statistik in demografij, ki so preimenovalle njiohov položaj na način, ki ga tradicionalni sistemi lahko obvladajo. Tako raziskovanje ostaja nepogrešljivo orodje družbenih sprememb. Posebna pozornost naj velja participativnim pristopom, v katerih raziskovalec in člani skupnosti na enakopraven način iščejo znanje, ki bo skupnost opolnomočilo. Od raziskovanja se raziskava ukvarja le s Presojjo položaja (Prispevek organizacij/ Delovni postopki); participativni pristop pa je označen kot izjemno pomemben pri učinkovitem delu v tuji kulturi (Prispevek organizacij/ Delovni postopki).
- 11) *Spretnosti v načrtovanju programov in razvoja in administrativnem upravljanju*. Načrtovanje programov raziskava omenja v okviru dobrega Razumevanja problema (Prispevek strokovnjaka/ Priprava) in v okviru Kakovosti pomoči (Prispevek organizacije/ Delovni postopki). Administrativno upravljanje je obdelano v okviru Načina poslovanja (Prispevek organizacije/ Delovni postopki).
- 12) *Zavedanje sebe in lastnih prednosti in pomanjkljivosti*. Delavci morajo vedeti, kdaj naj poiščejo pomoč, kdaj naj delijo odgovornosti in kdaj naj odstopijo od določenega dela. Spretni delavci morajo biti pripravljeni svoje znanje deliti s skupnostjo, da bi jo lahko hitreje zapustili. Razumeti morajo, kako reagirati na stres, saj je nevarnost izgorevanja preveč dobro dokumentirana, da bi jo ignorirali. Ne smejo se prepustiti »delu za skupnost«, ampak »delu s skupnostjo«. Raziskava izrecno omenja Zavedanje lastnih predsodkov, Zavedanje zahtevnosti dela in Priznavanje lastnih pomanjkljivosti (v okviru kategorije Prispevek strokovnjaka).

Ujemanje raziskave z Riverinim presekom zelenih lastnosti skupnostnega socialnega delavca je dobro. Omenjenih je večina naštetih lastnosti, pri čemer se ujemajo tudi relativne pomembnosti, ki so pripisane določenim lastnostim (na primer velik pomen spretnosti v ozaveščanju in opolnomočenju). Pričujoča raziskava kot pomemben faktor pri učinkovitosti dela v tuji kulturi ni izrecno odkrila poznavanja prejšnjih poskusov razvijanja skupnosti, čeravno je zgodovinsko perspektivo možno vključiti tako v kategorijo Priprava na medkulturno delo kot v kategorijo Presoja položaja. Raziskava tudi ni v zadostni meri izpostavila pomena raziskovanja; najlažja razlaga bi bila, da se vsi sodelujoči v prvi vrsti dojemajo kot izvajalce dejavnosti in ne kot raziskovalce. To morda potrjuje Riverovo trditev, da je raziskovanje premalo cenjeno in premalo izkoriščeno orodje družbenih sprememb.

Omenjene niso bile niti spretnosti v ocenjevanju psihologije skupnosti in poznavanje dinamike sprejemanja odločitev; morda zato, ker sta oba koncepta izrazito teoretična. Vsi sodelujoči namreč svoje skupnosti dobro poznajo in so tekom svojega dela prisiljeni sprejemati vedno nove odločitve, očitno pa se s teoretični razlagami teh procesov ne ukvarjajo.

Po tem kratkem pregledu že obstoječega znanja o dejavnikih, ki vplivajo na učinkovitost dela v tuji kulturi, lahko sedaj ocenim prispevek pričujoče raziskave k temu znanju.

Kot bistven prispevek pričujoče raziskave ocenjujem enakovredno imenovanje vseh akterjev, ki sodelujejo v procesu dela v tuji kulturi. Učinkovitost dela je glede na ugotovitve odvisna od prispevkov strokovnjaka, uporabnika in organizacije. Iz pregleda literature je očitno, da se dosedanje raziskave osredotočajo skoraj izključno na prispevek strokovnjaka, prispevka uporabnika in organizacije pa v veliki meri zanemarjajo. Strokovnjak pa ni edini akter pri procesu razvijanja skupnosti, zato takšno reduciranje pogleda osiromaši in poda preozek pogled na raziskovano snov. Strokovnjaku naloži preveč odgovornosti, uporabniku odgovornost in s tem moč odvzame, organizacijo kot institucijo pa zanemari.

Kar se tiče prispevka strokovnjaka, je zanimivo poudarjanje vidikov osebnosti strokovnjaka kot pomembnih faktorjev v procesu. Poleg specifičnega strokovnega znanja in kulturne občutljivosti naj bi strokovnjak posedoval določene osebnostne karakteristike in določeno stopnjo osebne zrelosti, če naj bi v tuji kulturi deloval uspešno. Pomembno je tudi, da je pripravljen spremeniti oziroma prilagoditi dojemanje sebe zaradi zahtev gostiteljske kulture. Ponovno vidimo, da so socialni delavci tisti strokovnjaki, ki so za medkulturno delo izvrstno usposobljeni, saj velja, da je osebnost strokovnjaka »eno temeljnih 'orodij' v procesu pomoči« (Milošević Arnold, 2003: 123-124). Brammer kot najpomembnejše značilnosti socialnega delavca navaja zavedanje samega sebe in svojih vrednot (primerjaj s kategorijo Učinkovitost dela v tuji kulturi/ Prispevek strokovnjaka/ Osebnost/ Osebna identiteta), zavest o kulturnih izkušnjah (značilnost se dotika vseh kategorij poskusne teorije), sposobnost za analizo lastnih čustev (primerjaj s kategorijo Učinkovitost dela v tuji kulturi/ Prispevek strokovnjaka/ Nadzor nad čustvi), sposobnost za zgled in vpliv na druge, altruizem in izražen občutek za etničnost in odgovornost (glej Milošević Arnold, 2003: 124). Cournoyer trdi, da so tri bistvene kvalitete socialnega delavca empatija, spoštovanje (primerjaj s kategorijo Učinkovitost dela v tuji kulturi/ Prispevek strokovnjaka/ Odnos spoštovanja) in avtentičnost

(glej Milošević Arnold, 2003: 124). Socialni delavec, ki vse te značilnosti poseduje, bo uspešen medkulturni delavec (gre za potreben, a ne zadosten pogoj).

Prispevek uporabnika je v nekaterih točkah enak prispevku strokovnjaka, predvsem kar se tiče zavedanja lastnih predsodkov in drže odprtosti. Dodatno naj bi uporabnik razmišljal kritično konstruktivno ter negoval samozavesten oziroma asertiven nastop. Rivera sicer učenje uporabnikov kritičnega mišljenja definira kot eno pomembnih nalog strokovnjaka, vendar odgovornosti uporabnika za uspeh pri tem ne poudarja. Sodelavci te raziskave pa menijo, da je odgovornost uporabnika za učinkovitost delovnega procesa enako velika kot odgovornost strokovnjaka in da naj bi oba sodelovala kot enakovredna partnerja. Delila naj bi si moč in pravice, posledično pa seveda tudi odgovornosti. Prispevek uporabnika izkustveno udejanja in potrjuje pomen socialno-delovnega načela o pomoči za samopomoč.

Ni lahko razložiti, zakaj se v literaturi v večji meri ne posvečajo vplivu organizacij na medkulturno delo. Morda zato, ker je v nekaterih okoljih (na primer v Ameriki) socialno delo bolj znano kot individualna, privatna dejavnost svetovalcev (iz ameriškega okolja prihaja znaten delež dostopnih raziskav o tej temi). Morda zato, ker raziskovalci verjamejo, da institucija ni nič več kot seštevek svojih delov, torej odgovornih socialnih delavcev. Vendar vsi vemo, da se morajo strokovnjaki, ko se zaposlijo v organizaciji, odpovedati svoji neodvisnosti in s tem tudi delu svoje integritete, in da postanejo uslužbenci, ki so od organizacije odvisni in torej ranljivi v odnosu z njo. Pričujoča raziskava kot temeljni prispevek organizacije odkriva usmeritev h kulturni občutljivosti, torej sinhronizacijo s profesionalnimi cilji zaposlenih strokovnjakov, ki lahko prepreči marsikateri etični konflikt. Pomembno je tudi premišljeno zaposlovanje kulturno občutljivih ljudi in prilagajanje delovnih postopkov drugi kulturi. Sposobnosti načrtovanja, administrativnega upravljanja in drugo poudarja tudi Rivera, ki pa nikjer ne omeni kulturnih prilagoditev teh postopkov. Prilagoditve pa niso samo zagotovilo, da bo kulturnih nesporazumov kar najmanj, temveč predstavljajo tudi orodje za pridobivanje podpore pri uporabnikih in orodje za učenje uporabnikov.

Ugotovila sem, da so vsi delovni postopki, ki so omenjeni kot prispevek organizacij, del t.im. Dobre prakse razvojnega dela – standardnega navodila za delo razvojnih delavcev. Dobra praksa razvojnega dela sledi naslednjim načelom (glej Feeney, 2001: 3-4):

- 1) *Vzdržnost (trajnost)*: Domačini naj bi bili pripravljeni in sposobni nekatere dejavnosti delovnega projekta po umiku razvojne organizacije izvajati samostojno (projekt naj bi »vzdržal« na območju še več let ali desetletij po odhodu razvojnih delavcev, torej naj bi bil trajen). Trajnost je v poskusni teoriji dobesedno navedena (kategorija Prispevek organizacije/ Delovni postopki).
- 2) *Soudeležba uporabnikov (participativen pristop, lokalno lastništvo)*: Domačini naj bi sodelovali pri načrtovanju, izvajanju in ocenjevanju dejavnosti. Z razvojnimi delavci naj bi enakopravno odločali o glavnih vprašanjih in bili vključeni v vsakodnevno delo na projektu. Razvojna organizacija naj bi za potrebe projekta zaposlila čim višji delež lokalnih strokovnjakov. Soudeležba uporabnikov je v poskusni teoriji neposredno omenjena kot soustvarjanje dobrih izidov (kategorija Prispevek strokovnjaka/ Strokovni pristop).
- 3) *Izgrajevanje sposobnosti (opolnomočenje)*: Gre za učenje uporabnikov novih, povsem praktičnih spretnosti, s pomočjo katerih bodo uporabniki lahko izboljšali svoj materialni položaj. Še važnejše je podpiranje uporabnikov, da odkrijejo in razširijo svoje vire in orodja v sebi in okoli sebe – da postanejo bolj neodvisni in samozavestni. Opolnomočenje je v poskusni teoriji dobesedno navedeno (kategorija Prispevek strokovnjaka/ Strokovni pristop).
- 4) *Okoljska ozaveščenost*: Načrtovanje projekta mora kar najbolj omejiti negativne vplive na okolje (to je predvsem pomembno pri projektih, ki vključujejo obsežne gradnje, industrijsko proizvodnjo, turizem ali izkoriščanje naravnih virov). Okoljska ozaveščenost v poskusni teoriji ni omenjena.
- 5) *Socialna vključenost*: Projekti naj bi v prvi vrsti pomagali marginaliziranim skupinam ljudi, zapostavljenim manjšinam kot na primer etničnim skupinam, ljudem s posebnimi potrebami, prebivalcem oddaljenih podeželskih območij. Socialna vključenost v poskusni teoriji ni izrecno omenjena, vendar se raziskava ukvarja tudi z različnimi kulturnimi oziroma etničnimi skupinami in načinom, kako jih doživljajo in obravnavajo ljudje, ki jim ne pripadajo.
- 6) *Spolna občutljivost*: Sodelovanje žensk in način, kako ga zagotoviti, je potrebno predvideti že pri načrtovanju projekta. V mnogih okoljih so ženske tradicionalno izključene iz sestankov, odločanja, zaposlovanja in mnogih drugih dejavnosti, zato naj vključevanju žensk velja posebna pozornost. Organizacija lahko sama deluje kot dober vzgled tako, da zaposli (moškim) enakovreden delež ženskega osebja. V poskusni teoriji

je omenjen tako položaj ženskih uporabnic kot tudi položaj ženskih strokovnjakinj; teorija se dotakne tudi omejitev, ki jih doživljajo zaradi svojega spola.

- 7) *Stroškovna učinkovitost*: Dragi projekti zapravljajo denar, ki ga obupno potrebujejo druge. Poleg tega niso trajnostni, saj jih domačini brez zunanje finančne pomoči ne zmorejo voditi samostojno. Stroškovna učinkovitost v poskusni teoriji ni neposredno omenjena, navedeno pa je, da je potrebno zagotoviti financiranje projekta tako, da ga bodo zmožni zagotavljati tudi uporabniki sami.

Predlagam, da se omenjene dobre prakse držijo tudi socialni delavci pri razvijanju skupnosti (ne glede na to, ali se skupnost nahaja v razviti ali manj razviti državi in ne glede na to, ali je kulturno popolnoma ali samo nekoliko različna od okolja, iz katerega izvira strokovnjak), saj po svoji vsebini popolnoma ustreza izsledkom pričujoče raziskave. Za potrebe socialnega dela bo potrebno le nekoliko prilagoditi nomenklaturu.

Do sedaj sem – namenoma – razpravljala predvsem o splošnih problemih vstopa v novo kulturo, s katerimi se morajo soočiti tako socialni delavci kot laiki in drugi strokovnjaki (na primer turisti, zdravniki, administratorji in drugi). Končno pa se želim posvetiti specifičnim težavam socialnih delavcev, ki morajo za uspešno delovanje prilagoditi svoj strokovni pristop. V tem primeru s strokovnim pristopom mislim predvsem na pristop k posameznemu uporabniku, torej na mikroprakso, ki je prav gotovo pomemben del socialnega dela v skupnosti. Nekateri strokovnjaki gledajo na delo s posamezniki kot na konzervativno delo, ki vzpostavlja družbeni nadzor, medtem ko delo s skupnostmi avtomatsko označujejo za radikalno delo, ki spodbuja družbene spremembe. Še več, med obema vrstama socialnega dela vzpostavljajo strogo ločnico. Vendar v praksi socialnega dela obstaja obupna potreba po različnih metodah in pristopih, kot ugotavlja Jan Fook, ki je kot svojo prvo zaposlitev »zadela« ravno razvijanje skupnosti: »Resnično, pogosto so bili uporabniki tisti, ki so zase zahtevali individualna svetovanja, ker so čutili, da so vredni osebne pozornosti. V nekaterih skupnostnih projektih so starši, ki so sodelovali z mano kot aktivisti in prostovoljci, vseeno potrebovali občutljivo svetovanje, ki jim je pomagalo predelati nekatere bolj travmatične življenjske in delovne izkušnje« (Fook, 2002: 6).

Pričujoča raziskava strokovni pristop delavca označi v smislu dvojnosti: enakovreden odnos do uporabnika je zaželen in primeren, večvreden odnos do uporabnika pa je nezaželen in neprimeren. Zavedam se, da leži narava resničnih odnosov nekje na premici, ki oba skrajna primera povezuje, in da v okviru enakovrednega pristopa razpravljam o idealnem strokovnem

pristopu. Glede na ugotovitve raziskave je enakovreden odnos tisti, v katerem strokovnjak spoštuje uporabnika (kar vključuje upoštevanje zornega kota uporabnika in njegove pravice do izbire), se trudi za njegovo opolnomočenje in z njim soustvarja dobre izide. Dodatno strokovnjak ne sme zlorabiti svoje strokovne avtoritete, stalno mora preverjati strokovna izhodišča svojega dela in se dobro zavedati zahtevnosti medkulturnega dela. Kot je očitno že iz poimenovanj, ki sem jih uporabila za razdelavo kategorije Strokovni pristop, je bil po mojem mnenju v gradivu opisan takšen odnos strokovnjaka z uporabnikom, ki ga Gabi Čačinovič Vogrinčič poimenuje delovni odnos: »Delovni odnos uporabnike in socialne delavce definira kot sodelavce v skupnem projektu, ki imajo nalogo, da soustvarijo deleže v rešitvi. Delovni odnos omogoči, da je ustvarjanje rešitev za kompleksne probleme ljudi zastavljeno vsakič znova kot izviren delovni projekt. Prva naloga socialnega delavca je, da vzpostavi delovni odnos« (Čačinovič Vogrinčič in drugi, 2005: 9).

Elementi delovnega odnosa so dogovor o sodelovanju, instrumentalna definicija problema in soustvarjanje rešitev ter osebno vodenje. Vendar tako opredeljen delovni odnos težko vzdržujemo, če se v praksi ne opremo še na štiri pomembne sodobne koncepte v socialnem delu: perspektivo moči, etiko udeležnosti, znanje za ravnanje in ravnanje s sedanjostjo ali koncept so-navzočnosti. Večino teh konceptov so v zadnjih dveh desetletjih ustvarili znani teoretiki in praktiki socialnega dela širom sveta. Pojdimo po vrsti k razlagi posameznih elementov (glej Čačinovič Vogrinčič in drugi, 2005: 9-16).

- 1) *Dogovor o sodelovanju* je pomemben uvodni ritual. Vključuje pristanek na sodelovanje vseh udeležениh in dogovor o tem, kako bo delo potekalo. Socialna delavka opiše svojo vlogo in vlogo vseh ostalih udeležениh v problemu. Socialna delavka je odgovorna za vzpostavljanje varnega prostora za delo, v katerem vsak pride do besede, in za vzdrževanje stika s sedanjostjo (kaj je možno storiti, spremeniti zdaj, v tem trenutku). Uporabnik je odgovoren za lastni delež pri ustvarjanju rešitve. V raziskavi dogovor o sodelovanju ni izrecno omenjen. Poudarjeno je le, da mora strokovnjak sebe in svoj namen predstaviti uporabniku. Dodatno je potrebno poudariti tudi nujnost predstavitve uporabnika in njegovo zavestno strinjanje s sodelovanjem.
- 2) *Instrumentalna definicija problema in soustvarjanje rešitev* (Lüssijev koncept) sta temelja delovnega odnosa. Vsak udeleženi vstopi v proces s svojo definicijo problema, zato je potrebno oblikovanje skupne delovne definicije možnega, uresničljivega. V središču sta dialog in sodelovanje, v katerem udeleženci v problemu soustvarjajo svojo udeležnost v oblikovanju rešitve. Instrumentalna definicija problema je obravnavana v

kategoriji Prispevek organizacije/ Delovni postopki/ Presoja položaja, kjer je poudarjeno, da morajo strokovnjaki in uporabniki položaj oceniti skupaj, ker bodo zelo verjetno imeli različne poglede na trenutne prioritete potrebe. Soustvarjanje rešitev je v raziskavi dobesedno navedeno kot del strokovnega pristopa.

- 3) *Osebnostno vodenje* (Vriesov koncept). Socialno – delovno ravnanje pomeni osebno vodenje k dogovorjenim in uresničljivim rešitvam v neposredni angažirani komunikaciji socialnega delavca z uporabniki. Socialni delavec se osebno odziva in podeli svoje izkušnje, ki odpirajo alternativne poglede na položaj. Po načelu interpozicije ravna empatično, kar omogoči nove izkušnje v delovnem odnosu (predvsem za uporabnika tako pomembne izkušnje o spoštovanju in dostojanstvu). V raziskavi ni neposredno omenjeno empatično delovanje socialnih delavcev. Vendar pa je posebej omenjena vloga socialnega delavca kot koordinatorja, ki stoji uporabnikom ob strani, jih podpira in motivira za spremembe.
- 4) *Perspektiva moči* (Saleebeyev koncept) mobilizira moč uporabnikov (njihove talente, vire, sposobnosti, znanja) in s tem podpre njihova prizadevanja, da dosežejo svoje cilje in vizije. Saleebey je koncept razložil s predstavitvijo temeljnih principov dela iz perspektive moči v t.im. Leksikonu moči. Prvo je načelo *dodajanja moči ali opolnomočenja* (odkrivati in razširiti vire in orodja znotraj in v okolju uporabnikov); sledijo *včlanjenost* (spoštovanje človekove potrebe, da je državljan; da je odgovoren in cenjen član skupnosti); *okrevanje* (prepričanje, da si lahko ljudje in skupnosti ob potrebi podpora opomorejo po še tako hudih udarcih, ki ne vodijo nujno v nemoč in patologijo); *zdravljenje* (človek ima notranjo modrost, ki prepozna, kaj je zanj dobro; na voljo ima notranji sistem podpore, ki deluje neodvisno od zunanjih vplivov zdravljenja); *dialog in sodelovanje* (največ, kar lahko damo človeku); *odpoved nejevernosti* (uporabnikom moramo brezpogojno verjeti vse, kar nam zaupajo, brez dvomov in sumničenj). Raziskava kot zelo pomembne prispevke strokovnjaka navaja skrb za opolnomočenje uporabnika, sodelovanje z njim in vero v okrevanje. Pomena včlanjenosti se dotika le pri omejitvah lokalnih strokovnjakov, ki so v svojem ravnanju nesvobodni, če delujejo v nedemokratskih državah. Raziskava se ne ukvarja posebej z zdravljenjem. Odpoved nejevernosti je prisotna samo posredno, v poudarjanju odnosa spoštovanja in zaupanja (ki sta dva dejavnika, ki nas spodbujata, da svojim bližnjim verjamemo na besedo).
- 5) *Etika udeležnosti* (koncept Lynn Hoffman) nas usmerja v to, da objektivnega opazovalca nadomesti sodelovanje, v katerem nihče nima zadnje besede. Hoffmanova opozori, da strokovnjak odstopi od moči, ki mu ne pripada – od moči, da poseduje

resnice in rešitve. Strokovnjakovo moč nadomesti občutljivo skupno iskanje, raziskovanje. Raziskava močno poudarja delitev moči z uporabniki in sodelovanje z njimi kot z enakovrednimi partnerji, tako po strokovni kot tudi po osebni plati. Preko takšnega ravnanja se strokovnjak seveda aktivno udeležuje uporabnikove resničnosti.

- 6) *Ravnanje s sedanjostjo in koncept so-prisotnosti* (Andersenov koncept) nas opozarjata na pomen usmerjenosti v zdajšnji trenutek, ki je dragocen, saj v njem lahko dosežemo spremembo; v njem se lahko razvije razumevanje in sporazumevanje. Prisotnost v poslušanju pomeni biti hkrati na voljo za sočutje in razgovor. Poslušalec spodbuja ustvarjanje zgodbe, ki je dejanje ustvarjanja novega sebe. S tem konceptom se raziskava ne ukvarja.
- 7) *Znanje za ravnanje* (Rosenfeldov koncept) je znanje, ki ga je mogoče v socialno-delovnem procesu pretvoriti ali prevesti v akcijo. Socialni delavec mora obvladati vzdrževanje delovnega odnosa in delitev strokovnega znanja z uporabnikom. Raziskava poudarja pomen dobre priprave na delo v tuji kulturi in pomen delitve znanja z uporabnikom.

Koncept delovnega odnosa po vsebini zelo dobro ustreza izsledkom in poudarkom pričujoče raziskave, zato predlagam, da ga pri razvijanju skupnosti uporabljajo tudi skupnostni socialni delavci. Skupnostni socialni delavci morajo razumeti, kako pomembno je enakovredno in enakopravno sodelovanje uporabnikov pri delovnem procesu v tuji kulturi, vključno s tem, kako pomembno je, da skupaj z njimi dosežejo dogovor o sodelovanju. Takšen začetni konsenz prav gotovo bistveno zmanjša število kulturnih nesporazumov, ki bodo nastali med delom. Pomembno je, da se zavedajo, kako učinkovito lahko kulturna trenja omilijo z empatičnim ravnanjem; občutljivim poslušanjem in pozornostjo do uporabnika. Dodatno se morajo poučiti o zakonih, prednostih in zankah dela iz perspektive moči –okrepljeni in z optimističnim videnjem prihodnosti opremljeni uporabniki bodo namreč bolj odprti in strpni v svojem odzivu do kulturnih razlik kot uporabniki brez moči in vere v spremembe na bolje. V konceptu delovnega odnosa bo za uporabo v socialnem delu v skupnosti po podrobnejšem pregledu najbrž potrebno opozoriti na kakšne manjše pomenske premike, vendar je po mojem mnenju v osnovi odlično navodilo za kulturno občutljivo delo v tuji kulturi. Veseli me, da v zakladnici znanja iz socialnega dela obstajajo tudi takšni na več področjih uporabni, v temelju kulturno občutljivi koncepti.

Na podlagi ugotovitev raziskave zaključujem, da so tuji strokovnjaki primerni za delo v tuji kulturi pod naslednjimi pogoji:

- 1) če med njihove osebnostne lastnosti spada kulturna občutljivost (predispozicija);
- 2) če so na delo v tuji kulturi posebej pripravljeni (usposabljanje);
- 3) če se v socialno-delovnem procesu držijo vseh zgoraj omenjenih točk, s pomočjo katerih lahko zavestno omejujejo nastanek in vpliv kulturnih nesporazumov na učinkovitost dela v tuji kulturi (odziv na konkretno situacijo).

Zagotavljanje vseh treh pogojev hkrati je za specifičnega delavca prav gotovo izziv, vendar izziv, ki ga je ob dobrem načrtovanju in sistematičnem delu na sebi možno obvladati. Sodelavci raziskave predlagajo, da se kulturna občutljivost socialnih delavcev oceni že pri postopku izbire delavca za delo v tuji kulturi, na primer s pomočjo igre vlog. Če strokovnjak ta preizkus uspešno prestane, sledi usposabljanje, ki ga senzibilizira na probleme kulturne občutljivosti in opremi z relativno obsežnim znanjem o najpogostejših zvrsteh kulturnih nesporazumov in načinih njihovega razreševanja. Omenila sem že atribucijski trening, na voljo pa so seveda tudi številni drugi pristopi za ozaveščanje kulturnih gostov: kognitivni trening (učenje dejstev o tuji kulturi preko predavanj, pogovorov, izmenjave izkušenj); prilagajanje vedenja (raziskovanje vloge nagrad in kazni v življenju strokovnjaka s pomočjo vizualizacij); izkustveni trening (igre vlog o potencialno problematičnih situacijah v tuji kulturi, življenje v simulacijah drugih kultur, izleti na teren); kulturno samozavedanje (preučevanje pogostih izkušenj v lastnih kulturah preko skupinskih pogovorov); itd. Usposabljanje je lahko usmerjeno splošno, torej v delo v katerikoli tuji kulturi, po možnosti (glede na dostopnost podatkov) pa ga lahko dopolnimo tudi s kulturno specifičnim izobraževanjem, prilagojenim točno določeni kulturi, v katero strokovnjak odhaja. O usposabljanju za kulturno občutljivost je bilo napisanih veliko uporabnih knjig, ki lahko služijo kot vir pri pripravi primerne programa (glej na primer Brislin in drugi, 1986; Storti, 1994). Kot pomoč pri izpolnjevanju tretjega zgoraj omenjenega pogoja, torej pri usmerjanju in zavestnem prilagajanju lastnega odziva socialnega delavca na konkretne situacije v tuji kulturi, pa sem glede na ugotovitve te raziskave sestavila navodila za kulturno občutljivo ravnanje vseh akterjev v procesu medkulturnega dela (glej prilogo D). Predlagani koraki priprave na medkulturno delo, ki cilj omejevanja kulturnih nesporazumov razdelijo na obvladljive manjše dele, bodo poleg znanja strokovnjaku podelili tudi potreben občutek moči, ki mu bo omogočil konstruktivno soočenje z manj prijetnimi izkušnjami dela v tuji kulturi.

Razpravo želim končati s sklicevanjem na uvodno poglavje o naravi socialnega dela (glej poglavje 1.1.), kjer sem zapisala, da po Lüssijevi definiciji stroke (Lüssi, 1991) pričujoča naloga spada v širše področje »družbene dejavnosti« oziroma »sociale«, na pa v področje specifičnega socialnega dela (čeprav je cilj dejavnosti sodelavcev raziskave socialno-deloven, pa njihova znanja in metode dela niso). Rada bi izpostavila dejstvo, da izsledki raziskave nakazujejo, da so ravno socialni delavci kot strokovnjaki tisti, ki so izvrstno usposobljeni za vse vidike medkulturnega dela. Pomembnost delovanja v skladu s temeljnimi prvinami socialnega dela predstavlja osrednji poudarek raziskave in se skozi prispevke sodelujočih v raziskavi vleče kot rdeča nit. Očitno sodelujoči v raziskavi pri svojem ravnanju ne pogrešajo toliko več strokovnih znanj iz svojega področja delovanja kot ravno tista specifična znanja, ki jih posedujejo socialni delavci – predvsem znanje o dinamiki in spreminjanju medosebnih odnosov. Kot sem že večkrat omenila, je bistvo medkulturne izkušnje ravno v odnosu med partnerjema in v uravnovešanju prepričanj, navad in običajev, ki jih različno dojemata (glej poglavje 2.2.4.). Ugotovitev o pomenu specifičnih socialno-delovnih veščin (veščin dela s posameznim problemskim primerom oziroma veščin socialnega svetovanja po Lüssijevi sistemski definiciji socialnega dela) za učinkovito medkulturno delo lahko utemeljim v več točkah.

- 1) Najpomembnejši pojmi poskusne teorije, namreč **moč**, **spoštovanje** in **sodelovanje**, so v svojem temelju vsi trije socialno-delovni. Primerno razmerje **moči** med strokovnjakom in uporabnikom socialno delo določa na primer preko *koncepta opolnomočenja in načela pomoči za samopomoč*. **Spoštovanje** socialno delo določa na primer preko *načela o spoštovanju človekove osebnosti* oziroma o prepričanju v dostojanstvo in enkratnost posameznika. **Sodelovanje** socialno delo določa preko *koncepta soustvarjanja rešitev*. Vse tri pojme sem v razpravi že povezala v *koncept delovnega odnosa* (Čačinovič Vogrinčič in drugi, 2005), ki kot socialno-delovni koncept izvrstno opisuje najpomembnejše vidike medkulturnega dela (glej str. 97-100).
- 2) Raziskava je kot pomemben dejavnik, s katerim strokovnjak vpliva na učinkovitost dela v tuji kulturi, izpostavila tudi **osebnost** strokovnjaka. V razpravi sem pokazala, da so uspešni medkulturni delavci tisti, ki posedujejo osebnostne značilnosti dobrega socialnega delavca, ki svojo osebnost uporablja kot občutljivo delovno orodje (glej str. 94-95).
- 3) Izsledki raziskave se dobro ujemajo tudi z nekaterimi Lüssijevimi načeli ravnanja v socialnem delu (Lüssi, 1991). *Načelo vsestranske koristnosti*, ki kot optimalno rešitev

problemskega primera določa funkcionalno razmerje med vsemi udeleženi v problemu, lahko povežem na primer s kategorijo poskusne teorije Delo v tuji kulturi/ Nesporazum/ Obojestranskost. *Načelo komunikacije (načelo kontakta)*, ki govori, da sistemsko usmerjeni socialni delavec išče stik z vsemi udeleženci v problemu, lahko na primer povežem s sodelovanjem, pomembnim pojmom poskusne teorije, ki se odraža v več kategorijah. *Načelo instrumentalne definicije problema* je vključeno že v koncept delovnega odnosa (povezava z raziskavo je podrobneje utemeljena pri obravnavi tega koncepta, glej str. 97-100). Podrobnejša analiza gradiv v luči udejanjanja Lüssijevih načel ravnanja v socialnem delu bi gotovo pripeljala do nadaljnjih zanimivih povezav.

Omenjenih pojmov, načel oziroma konceptov, ki odražajo najvažnejše pomenske poudarke raziskave, ne najdemo niti v sociologiji niti v razvojnem delu, antropologiji, komunikologiji ali katerikoli drugi vedi ali stroki, katere izsledki so za medkulturno delo pomembni. Odnos med strokovnjakom in »stranko« poudarjajo le pomagajoči poklici (npr. medicina), ki pa se v svojih pristopih močno razlikujejo. V izraženi potrebi sodelujočih v raziskavi po večjem medsebojnem spoštovanju, bolj uravnovešeni delitvi moči in enakopravnejšem sodelovanju vidim nazoren prikaz prednosti psiho-socialnega pristopa k problemom v primerjavi z medicinskim modelom obravnave težav (v okviru »makro« teme, o kateri se pogovarjamo, so seveda uporabni le tisti vidiki teh dveh modelov, ki se nanašajo na medosebne odnose strokovnjak – uporabnik). Psiho-socialni model kot izvir težav uravnovešeno obravnava obremenilne dejavnike okolja in odziv posameznika in kot svoj cilj ne pojmuje ozdravitve, temveč opolnomočenje. To je družbeni in psihološki proces, ki vodi v osvoboditev od zunanjih in notranjih oblik zatiranja in aktivno uresničevanje osebnih in skupnostnih ciljev (Lamovec, 1998). Psiho-socialni model torej zagovarja enakovreden in enakopraven odnos med strokovnjakom in uporabnikom, pogled iz uporabniške perspektive, delo iz perspektive moči, zagovorništvo in ozaveščanje uporabnikov – vse tiste dejavnike, ki so jih sodelujoči v raziskavi označili kot najvažnejše za učinkovito delo v tuji kulturi.

Ocenjujem, da je za vse vrste strokovnjakov, ki delujejo izven lastne kulture, pomembno in koristno, da se poučijo o osnovah socialnega dela kot specifične stroke, torej o osnovah socialnega svetovanja.

4 ZAKLJUČKI

Pričujoča raziskava je potrdila, da pri socialnem delu ob stiku različnih kultur pride do kulturnih nesporazumov, ki vplivajo na učinkovitost socialno-delovnega procesa, in da lahko socialni delavci z ozaveščenim ravnanjem vpliv teh nesporazumov omejijo. Izsledki raziskave so uporabni tudi za druge vrste strokovnjakov, ki delujejo izven lastne kulture.

Raziskava je razkrila dinamično naravo nastanka kulturnih nesporazumov. Ravnovesje med sporazumom in nesporazumom v največji meri določajo razmerja moči in kulturne razlike ter odziv akterjev nanje. Uravnovešena razmerja moči (delitev moči) odnos med socialnim delavcem in uporabniki stabilizirajo; neuravnovešena razmerja moči (nemoč, premoč) odnos destabilizirajo. Najprimernejši odziv na kulturne razlike, ki ravnovesje premakne na stran sporazuma, je spoštovanje drugačnega. Socialni delavec, ki bo svojo moč delil z uporabniki in ki bo vsem vidikom tuje kulture izkazoval resnično spoštovanje, bo imel možnost z uporabniki zgraditi trden odnos zaupanja, ki bo vodil v enakovredno sodelovanje. Sodelovanje pri iskanju rešitev pa je tisti bistveni dejavnik, ki določa učinkovitost dela v tuji kulturi. Moč, spoštovanje in sodelovanje so trije pojmi, ki so za medkulturno delo izjemnega pomena. Pri delu v tuji kulturi edinole obojestransko v odnosih, prisotna v obliki odprtosti in občutljivosti, zagotavlja kulturno izmenjavo, ki obogati vse sodelujoče. Pot za razreševanje nastalih nesporazumov je tako jasna: spreminjanje odzivov strokovnjaka na način, ki širi njegovo območje ugodnega v smeri večje strpnosti, delitve moči in spoštovanja. Takšen dinamičen pogled po eni strani poudarja odgovornosti vseh sodelujočih pri procesu medkulturnega dela, po drugi strani pa zagotavlja, da nobena odločitev ni nespremenljiva. S prilagoditvijo katerekoli spremenljivke lahko akter v vsakem trenutku popravi svoje prejšnje ravnanje.

Med najpomembnejše dejavnike, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov, spadajo: 1) razvitost države, v kateri delovni proces poteka; 2) kulturni izvor strokovnjaka in uporabnika ter 3) primernost uporabljenega strokovnega pristopa. Delo v tuji kulturi je smiselno predvsem zaradi nekaterih pomembnih prednosti tujih strokovnjakov: 1) manjše verjetnosti za diskriminatorno razlikovanje med uporabniki; 2) izdatnih splošnih izkušenj o dobrih izidih v različnih kontekstih; 3) sposobnosti za aktivno zagovorništvo uporabnikov; 4) večje svobode pri izbiri delovnega okolja in 5) zaradi večje pripravljenosti uporabnikov za sodelovanje (v nekaterih primerih).

Analizirano gradivo raziskave je podalo bogastvo izkušenj in subjektivnih doživljanj strokovnjakov, ki so delovali v tujih kulturah, se srečevali s kulturnimi nesporazumi in jih na svoje načine reševali. Najpomembnejši soudeleženi, ki lahko omejijo vpliv kulturnih nesporazumov na učinkovitost dela v tuji kulturi, so strokovnjak, uporabnik in organizacija, ki strokovnjaka zaposluje. Kot rezultat raziskave sem pripravila seznam dobrih ravnanj za kulturno občutljivo ravnanje vsakega od navedenih akterjev (praktično navodilo oziroma pripomoček), ki bo negativne vplive kulturnih razlik kar najbolj omejilo (glej prilogo D).

Strokovnjak lahko k večji učinkovitosti dela v tuji kulturi prispeva na naslednje pomembne načine:

- 1) z vzpostavitvijo in vzdrževanjem delovnega odnosa z uporabniki, kot ta koncept definira teorija socialnega dela (glej Čačinovič Vogrinčič in drugi, 2005: 9-16). Takšen strokovni pristop vključuje izkazovanje brezpogojnega spoštovanja do uporabnikov in tuje kulture na splošno ter delitev moči z uporabniki;
- 2) z ozaveščenostjo v sporazumevanju in z učenjem lokalnega jezika;
- 3) z ozaveščanjem in spreminjanjem lastnih predsodkov in vrednot;
- 4) s temeljito pripravo pred nastopom dela v tuji kulturi (spoznavanje strukture družbe in narave problema), ki vključuje zavedanje zahtevnosti dela ter preverjanje strokovnih in osebnih izhodišč;
- 5) s kulturno prilagojenim izražanjem čustev in reševanjem konfliktov;
- 6) z negovanjem tistih vidikov osebnosti, ki pri delu v tuji kulturi pomagajo (zrelost, odprtost, resnost, priznavanje lastnih pomanjkljivosti itd.).

Uporabniki lahko k večji učinkovitosti dela v tuji kulturi prispevajo na naslednje načine:

- 1) z ozaveščanjem in spreminjanjem lastnih predsodkov;
- 2) s konstruktivno kritičnim razmišljanjem o delovnem procesu;
- 3) s samozavestnim in odprtim odnosom do strokovnjaka;
- 4) z enakovredno obravnavo lokalnih in tujih strokovnjakov.

Organizacije lahko k večji učinkovitosti dela v tuji kulturi prispevajo na naslednje načine:

- 1) z osnovno usmeritvijo h kulturni občutljivosti (spodbujanje spoznavanja lokalne kulture, izobraževanje osebja za kulturno občutljivost, pogodbe za daljše delovno obdobje, izogibanje hierarhiji osebja, osnovani na kulturni pripadnosti);

- 2) s preišljeno izbiro osebja (zaposlovanje kulturno občutljivih ljudi, gradnja kulturnega mostu med organizacijo in uporabniki itd.);
- 3) z upoštevanjem navodil dobre prakse razvojnega dela pri oblikovanju kulturno občutljivih organizacijskih delovnih postopkov (glej Feeney, 2001: 3-4).

Zaključujem, da so tuji strokovnjaki primerni za delo v tuji kulturi pod naslednjimi pogoji:

- 1) če med njihove osebnostne lastnosti spada kulturna občutljivost (predispozicija);
- 2) če so na delo v tuji kulturi posebej pripravljeni (usposabljanje);
- 3) če se v socialno-delovnem procesu držijo zgoraj omenjenih navodil, s pomočjo katerih lahko zavestno omejujejo nastanek in vpliv kulturnih nesporazumov na učinkovitost dela v tuji kulturi (odziv na konkretno situacijo).

Opozarjam tudi, da celotna odgovornost za uspeh delovnega procesa v tuji kulturi ne leži na ramenih strokovnjaka, ampak da enakovreden delež nosijo tudi uporabniki in organizacija, ki strokovnjaka zaposluje. Učinkovitost medkulturnega dela s skupnostmi je tako odvisna od trdnosti in razpletenosti socialne mreže, ki jo sestavljajo strokovnjak, uporabniki in organizacija – od odziva vseh sodelujočih na kulturne razlike in njihove pripravljenosti, da ta odziv zavestno usmerjajo in prilagajajo.

Raziskava nakazuje, da so za učinkovito delo v tuji kulturi izredno važne specifične socialno-delovne veščine (po Lüssijevi definiciji). Sodelujoči so skozi svoje prispevke za raziskavo izrazili potrebo in željo po izrazito psiho-socialno usmerjenem pristopu k medkulturnemu delu in po večji količini znanja iz dinamike medsebojnih odnosov. Predvsem so izražali potrebo po večjem medsebojnem spoštovanju, bolj uravnovešeni delitvi moči in enakopravnejšem sodelovanju med strokovnjaki in uporabniki, kar vse praktično odraža temeljne prvine socialno-delovnega ravnanja. Zato ocenjujem, da je za vse vrste strokovnjakov, ki se ukvarjajo z medkulturnim delom, pomembno in koristno, da se poučijo vsaj o osnovah socialnega dela kot socialnega svetovanja.

5 PREDLOGI

V raziskavi sem sistematično zbrala izkušnje nekaterih socialnih delavcev pri delu v tuji kulturi in tako pripoznala in izkoristila znanja, ki na področju medkulturnega socialnega dela že obstajajo. Raziskava je razkrila bogastvo praktičnih načinov ravnanja, ki jih socialni delavci uporabljajo pri razreševanju kulturnih nesporazumov, zato se mi zdi smiselno takšne izkušnje zbirati in analizirati tudi v prihodnje. V pričujočem delu sem sodelovala s posamezniki iz desetih držav Evrope in Afrike, ki so delovali v sedmih afriških in eni azijski državi, kar vseeno predstavlja le kapljico v morje obstoječega znanja, ki nam je na voljo. Zbiranje izkušenj bi bilo najbolj učinkovito, če bi potekalo sistematično, na primer po katerem od naslednjih ključev:

- 1) glede na strokovnost sodelujočega (strokovnjak socialnega dela ali druge discipline, študent, prostovoljec);
- 2) glede na spol sodelujočega (ženska ali moški);
- 3) glede na državo izvora sodelujočega;
- 4) glede na državo delovanja sodelujočega; itd.

Predlagani ključni sistematičnega zbiranja informacij omogočajo nastanek številnih primerjav v pogledih, ki nam lahko podajo mnoge nove uvide v naravo in reševanje kulturnih nesporazumov in tako zaokrožijo bolj natančno, celostno podobo dinamike medkulturnega dela.

V svoji raziskavi se ukvarjam le s subjektivnimi doživljanji strokovnjakov, zato predlagam nadaljnje raziskovanje pogledov drugih akterjev v procesu medkulturnega dela – uporabnikov in organizacij. Sama sem v majhnem obsegu že poskušala raziskati izkušnje uporabnikov, vendar so bila moja prizadevanja neuspešna. Domačini, s katerimi sem sodelovala, so namreč kulturno pogojeni s takšnim povečevanjem razvitejši kulture, da so do njenih pripadnikov popolnoma nekritični. Preprosto niso sposobni priznati obstoja kakršnihkoli nesporazumov ali razhajanj. Podobna so pričevanja raziskovalcev o kulturah, ki so pogojena s takšnim prezirom do tujcev, da niso sposobne priznati pozitivnih učinkov sodelovanja. Zdi se, da bi raziskavo z vidika uporabnikov uspešno opravil le lokalni strokovnjak ali kvečjemu tuji strokovnjak, ki je v tujo kulturo globoko integriran.

Ugotovila sem, da koncept delovnega odnosa, kot ga definira teorija socialnega dela (glej Čačinovič Vogrinčič in drugi, 2005: 9-16), predstavlja odlično navodilo za občutljiv strokovni pristop k uporabniku v tuji kulturi. Predlagam nadaljnje raziskovanje te povezave,

ki naj podrobno razišče kulturno občutljive sestavine v konceptu delovnega odnosa in koncept, če je to potrebno, prilagodi socialnemu delu s skupnostmi v tuji kulturi.

Udeleženci raziskave so kulturno neobčutljivost proglasili za velik problem dela v tuji kulturi, ki pušča grozljive posledice. Zato predlagam, da se izobraževanje o kulturni občutljivosti vključi v redno izobraževanje socialnih delavcev. Nekaj možnosti za sestavo programa usposabljanja je omenjenih v Razpravi.

Raziskava je pokazala, da so specifične socialno-delovne veščine tiste, ki jih medkulturni delavci (drugih strok, torej tisti, ki niso profesionalni socialni delavci) pogrešajo in pri svojem delu nujno potrebujejo. Predlagam podrobnejše raziskovanje povezave med potrebami medkulturnega dela in načinom, kako lahko te potrebe zadovoljijo znanja socialnega dela kot socialnega svetovanja. Predlagam tudi, da se osnove socialnega svetovanja (kot ga definira Lüssi) vključijo v usposabljanje vseh delavcev, ki se odpravljajo v tujo kulturo.

6 SEZNAM LITERATURE

- 1) Abbott, Ann A. (1999): »Measuring social work values. A cross-cultural challenge for global practice.« *International Social Work*, 42, 4, str. 455-470.
- 2) Abram, Faye Y.; Slosar, John A.; Walls, Rose (2005): »Reverse mission. A model for international social work education and transformative intra-national practice.« *International Social Work*, 48, 2, str. 161-176.
- 3) Adams, Robert; Dominelli, Lena; Payne, Malcolm (1998): *Social work. Themes, Issues and critical debates*. MacMillan Press Ltd., Houndmills.
- 4) Agar, Michael (1994): *Language shock: understanding the culture of conversation*. W. Morrow & Co., New York.
- 5) Atherton, Charles R.; Bolland, Kathleen A. (2002): »Postmodernism. A dangerous illusion for social work.« *International Social Work*, 45, 4, str. 421-433.
- 6) Bajič, Gordana (2002): *Vpliv evropske kolonizacije JAR na avtohtone kulture: diplomsko delo*. FDV, Ljubljana.
- 7) Bak, Maren (2004): »Can developmental social welfare change an unfair world? The South African experience.« *International Social Work*, 47, 1, str. 81-94.
- 8) Ballandier, Georges (1966): *Ambiguous Africa: cultures in collision*. Pantheon Books, New York.
- 9) Ben-David, Amith; Amit, Dalia (1999): »Do we have to teach them to be culturally sensitive? The Israeli experience.« *International Social Work*, 42, 3, str. 347-358.
- 10) Benedict, Ruth (1989): *Patterns of culture*. Houghton Mifflin, Boston.
- 11) Bierschenk, Thomas (1993): *Entwicklungshilfe und ihre Folgen: Ergebnisse empirischer Untersuchungen in Afrika*. Campus, Frankfurt am Main.
- 12) Blaser, Mario, Feit, Harvey A., McRae, Glenn (2004): *In the way of development: indigenous peoples, life projects and globalization*. Zed, London.
- 13) Blatnik, Marjetka (2005): *Temeljni vidiki afriške kulture in umetnosti: diplomsko delo*. Filozofska fakulteta, Ljubljana.
- 14) Boyle, David P.; Nackerud, Larry; Kilpatrick, Allie (1999): »The road less travelled. Cross-cultural, international experiential learning.« *International Social Work*, 42, 2, str. 201-214.
- 15) Brislin, Richard W.; Cushner, Kenneth; Cherrie, Craig; Yong, Mahealani (1986): *Intercultural interactions. A practical guide*. Sage Publications Ltd., Beverly Hills, CA.

- 16) Burgess, Heidi (2003): Misunderstandings. Beyond intractability. Conflict Research Consortium, University of Colorado, Boulder. Objavljeno na <http://www.beyondintractability.org/m/misunderstandings.jsp> (27.01.2006).
- 17) Caplan, Pat (1997): African voices, African lives: personal narratives from a Swahili village. Routhledge, London, New York.
- 18) Caragata, Lea; Sanchez, Miguel (2002): »Globalization and global need. New imperative for expanding international social work education in North America.« International social work, 45, 2, str. 217-238.
- 19) Čačinovič Vogrinčič, Gabi; Kobal, Leonida; Mešl, Nina; Možina, Miran (2005): Vzpostavljanje delovnega odnosa in osebnega stika. Fakulteta za socialno delo, Ljubljana.
- 20) Daniels, Jean E. (2001): »Africentric social work practice. The new approach for social work practice intervention in the 21st century.« International Social Work, 44, 3, str. 301-309.
- 21) Dattner, Benjamin (2004): A framework for understanding cross-cultural misunderstandings. Dostopno na <http://www.dattnerconsulting.com/papercross.doc> (27.01.2006).
- 22) Devore, Wynetta, Schlesinger, E. G. (1996): Ethnic-Sensitive Social Work Practice, 4th Edition. Allyn & Bacon, Boston.
- 23) Druckner, David (2003): »Whither international social work? A reflection.« International Social Work, 46, 1, str. 53-81.
- 24) DuPraw, Marcelle E.; Axner, Marya (2000): Working on common cross-cultural communication challenges. Dostopno na <http://www.pbs.org/ampu/crosscult.html> (27.01.2006).
- 25) Feeney, James (2001): Partnership in development. A guide for development workers. One World Institute, Oyer, Norway. Interno gradivo (neobjavljeno).
- 26) Feit, M. D. et al. (1995): Capturing the power of diversity. Haworth Press, New York.
- 27) Fook, Jan (2002): Social work. Critical theory and practice. Sage Publications, London, Thousand Oaks, New Delhi.
- 28) Friedlaender, Walter H. (1970): Osnovna načela in metode socialnega dela. Tehniška založba Slovenije, Ljubljana.
- 29) Garrett, Stephen A. (1999): Doing good and doing well: an examination of humanitarian intervention. Praeger, Westport, London.

- 30) Gelfand, Bernard (1988): The creative practitioner: creative theory and method for the helping services. Haworth Press, New York, London.
- 31) Gilbert, N. (1993): Researching social life. Sage Publications, Newbury Park.
- 32) Greene, Roberta R. (1994): Human behaviour. A diversity framework. Aldine de Gruyter, New York.
- 33) Green, J. W. (1995): Cultural awareness in the human services (2nd ed.). Allyn & Bacon, Boston.
- 34) Grinker, Roy Richard (ed.) (1998): Perspectives on Africa: a reader in culture, history and representation. Blackwell Publishers, Oxford, Malden, Mass.
- 35) Hadley, Roger (1987): A community social worker's handbook. Tavistock Publications, London, New York.
- 36) Hall, E. (1977): Beyond culture. Anchor, Garden City, NY.
- 37) Haralambos, M., Holborn, M. (1999): Sociologija. Teme in pogledi. Državna založba Slovenije, Ljubljana.
- 38) Hardcastle, D. A., Wenocur, S., Powers, P. R. (1997): Community practice: Theories and skills for social workers. Oxford University Press, New York.
- 39) Hardiman, M., Midgley, J. (1982): The social dimensions of development. John Wiley, New York.
- 40) Hare, Isadora (2004): »Defining social work for the 21st century. The International Federation of Social Workers' revised definition of social work.« International Social Work, 47, 3, str. 407-424.
- 41) Harkness, Janet A. (ed.); Vijver, Fons J. R. van de (ed.); Mohler, Peter Ph. (ed.) (2003): Cross-cultural survey methods. John Wiley, Hoboken, NY.
- 42) Harper, Karen V. (1996): Cross-cultural practice: Social work with diverse populations. Lyceum Books, Chicago.
- 43) Harrison, Lawrence E. (2000): Culture matters: how values shape human progress. Perseus Books, Basic Books, New York.
- 44) Haug, Erika (2005): »Critical reflections on the emerging discourse of international social work.« International Social Work, 48, 2, str. 126-135.
- 45) Healy, Lynne M. (2001): International social work: professional action in an interdependent world. Oxford University Press, New York.
- 46) Hofstede, Geert (2001): Culture's consequences: comparing values, behaviours, institutions and organizations across nations. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.

- 47) Hokenstad, M. C., Khinduka, S. K., Midgley, J. (1992): Profiles in international social work. National Association of Social Workers Press, Washington, DC.
- 48) Johnson, Alice K. (2004): »Increasing internationalization in social work programmes. Healy's continuum as a strategic planning guide.« *International Social Work*, 47, 1, str. 7-23.
- 49) Jones, J.F., Padley, R. S. (1981): Social development: conceptual, methodological, and policy issues. St. Martin's Press, New York.
- 50) Kolšek, Bernarda (1998): Krožnost in linearnost: primerjava kulture Indijancev in naše kulture. Diplomaska naloga. FSD, Ljubljana.
- 51) Korenčič, Katarina (1993): Razvijanje dejavnosti za begunce v gostiteljskih družinah: diplomaska naloga. FSD, Ljubljana.
- 52) Lamovec, Tanja (1998): Psihosocialna pomoč v duševni stiski. Visoka šola za socialno delo, Ljubljana.
- 53) Layder, D. (1993): New Strategies in Social Research. Polity, London.
- 54) Leigh, J. W. (1997): Communicating for cultural competence. Allyn & Bacon, Boston.
- 55) Les, R. and Smith, G. (1975): Action Research in Community Development. BASW, London.
- 56) Ling, How Kee (2004): »The search from within. Research issues in relation to developing culturally appropriate social work practice.« *International Social Work*, 47, 3, str. 336-345.
- 57) Logar, Miha (2002): Combining Rural Primary Schools and Telecentres for Culturally Grounded African Development. Case Study: The Bakiga, Bufuka Primary School and Kachwekano ARDC Telecentre. Magistrska naloga, Uganda Martyrs University, Nkozi.
- 58) Lund, F. J., Van Harte, E. L. (1981): Community work for development and change. Kampen Publishers, Kasselsvlei.
- 59) Lüssi, P. (1991): Systemische Sozialarbeit. Paul Haupt, Bern.
- 60) Marrison, Lawrence E. (2000): Culture matters: how values shape human progress. Perseus Books, Basic Books, New York.
- 61) Martinez-Brawley, Emilia E. (1999): »Social work, postmodernism and higher education.« *International Social Work*, 42, 3, str. 333-346.
- 62) Marzidovšek, Robert (2004): Vpliv kulturnih razlik na komuniciranje v marketingu: magistrsko delo. Ekonomsko – poslovna fakulteta, Maribor.
- 63) Mattaini, Mark A., Meyer, Carol H., Lowery, Christine T. (1998): The foundations of social work practice. A graduate text. NASW Press, Washington D.C.

- 64) Mayadas, Nazneen S. (ed.), Watts, Thomas D. (ed.), Elliot, Doreen (ed.) (1997): International handbook on social work theory and practice. Greenwood Press, Westport, Connecticut.
- 65) Mayring, Phillip (1993): Einführung in die qualitative Sozialforschung. Beltz, Psychologie-Verlags-Union, Weinheim.
- 66) Mesec, Blaž (1994): »Dan na psihiatriji. Primer kvalitativne analize.« Socialno delo, 33, 6, str. 463-474.
- 67) Mesec, Blaž (1998): Uvod v kvalitativno raziskovanje v socialnem delu. Visoka šola za socialno delo, Ljubljana.
- 68) Mesec, Blaž (2000): »Prispevki kvalitativnih metod k empiričnemu raziskovanju v socialnem delu.« Socialno delo, 39, 1, str. 33-38.
- 69) Mesec, Blaž (2002): »Mikro – mezo – makro: Ekspanzija, integracija in specifičnost socialnega dela.« Prispevek za Prvi kongres socialnega dela: Lokalno, globalno, socialno (Portorož 2002). VŠSD in Društvo socialnih delavk in delavcev, Ljubljana.
- 70) Midgley, J. (1981): Professional imperialism: Social work in the third world. Heinemann, London.
- 71) Milošević Arnold, Vida; Postrak, Milko (2003): Uvod v socialno delo. Študentska založba, Ljubljana.
- 72) Miron, Murray S. (ed.) (1975): Cross-cultural universals of affective meaning. University of Illinois Press, Urbana.
- 73) Mohan, Brij (2005): »New internationalism. Social work's dilemmas, dreams and delusion.« International Social Work, 48, 3, str. 241-250.
- 74) Mosher, L. R. and Burti Lorenzo (1989): Community Mental Health. Norton, New York.
- 75) Mupedziswa, Rodreck (2001): »The quest for relevance. Towards a conceptual model of developmental social work education and training in Africa.« International Social Work, 44, 3, str. 285-300.
- 76) Nagy, Geza; Falk, Diane (2000): »Dilemmas in international and cross-cultural social work education.« International Social Work, 43, 1, str. 49-60.
- 77) Nared, Matija (2001): Malgaška cerkev in slovenski misijon ter humanitarno – socialno delo Petra Opeke. Diplomaska naloga. Teološka fakulteta, Ljubljana.
- 78) Ngozi Kalagbor, Linda (1996): High-lights of the trends, events, and problems, of social welfare in African countries: first degree thesis. FSD, Ljubljana.

- 79) Nimmagadda, Jayashree; Cowger, Charles D. (1999): »Cross-cultural practice. Social worker ingenuity in the indigenization of practice knowledge.« *International Social Work*, 42, 3, str. 261-276.
- 80) Noyoo, Ndangwa (2000): »Social development in sub-Saharan Africa. Lessons for social work practice in South Africa.« *International Social Work*, 43, 4, str. 453-465.
- 81) Noyoo, Ndangwa (2004): »Human rights and social work in a transforming society. South Africa.« *International Social Work*, 47, 3, str. 359-369.
- 82) Ow, Rosaleen (1999): »Social work in a multicultural context.« *International Social Work*, 42, 1, str. 7-14.
- 83) Payne, Malcolm (1997): *Modern social work theory*. Macmillan, London.
- 84) Pease, Bob; Fook, Jan (1999): *Transforming social work practice. Postmodern critical perspectives*. Routledge, London in New York.
- 85) Piot, Charles (1999): *Remotely global: Village modernity in West Africa*. University of Chicago Press, Chicago, London.
- 86) Rapoša-Tajnsšek, Pavla; Milošević-Arnold, Vida; Rode, Nino; Mikolič, Mojca; Rajšelj, Sabina; Bole Finžgar Metoda; Kovačec, Anita; Rozman, Vlasta; Zorko, Anita (1999): *Organizacija in standardi na področju posvojitev. Naročnik Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve. Številka pogodbe 600-0019/99-048 LK. VŠSD, Ljubljana*.
- 87) Rieff, David (2004): *Ležišče za noč: humanitarnost v krizi*. Krtina, Ljubljana.
- 88) Rivera, Felix G. (1995): *Community organizing in a diverse society*. Allyn and Bacon, Boston.
- 89) Rodney, Walter (1981): *How Europe Underdeveloped Africa (rev. ed.)*. Howard University Press, Washington, D. C.
- 90) Roff, Sherri (2004): »Nongovernmental organisations. The strengths perspective at work.« *International Social Work*, 47, 2, str. 202-212.
- 91) Rose, S. and Black, B. (1985): *Advocacy and Empowerment: Mental Health Care in Community*. Routledge & Kegan Paul, London.
- 92) Rothman, J. (1968): *Three Models of Community Organisation Practice*. National Conference on Social Welfare, New York.
- 93) Saleeby, Dennis (2002): *The strengths perspective in social work practice*. Allyn and Bacon, Boston.
- 94) Schatz, Mona; Furman, Rich; Jenkins, Lowell E. (2003): »Space to grow. Using dialogue techniques for multinational, multicultural learning.« *International Social Work*, 46, 4, str. 481-494.

- 95) Sheafor, Bradford W. (2003): Technique and guidelines for social work practice. Allyn and Bacon, Boston.
- 96) Storti, Craig (1994): Cross cultural dialogues: 74 brief encounters with cultural difference. Intercultural Press, Yarmouth.
- 97) Storti, Craig (2001): The art of crossing cultures. Nicholas Brealey Publishing / Intercultural Press, Yarmouth.
- 98) Strauss, Anselm; Corbin, Juliet (1990): Basics of Qualitative Research: Grounded theory procedures and techniques. Sage Publishing, Newbury Park.
- 99) Sutton, C. (1987): A Handbook of Research for the Helping Professions. Routledge & Kegan Paul, London.
- 100) Sztompka, Piotr (1994): The sociology of social change. Blackwell, Oxford, Cambridge.
- 101) Škoberne, Mojca (2002): Vpliv kulture v mednarodnem poslovanju na primeru šestih regij: diplomsko delo. Ekonomsko – poslovna fakulteta, Maribor.
- 102) Taylor, Zoya (1999): »Values, theories and methods in social work education. A culturally transferable core?« International Social Work, 42, 3, str. 309-318.
- 103) Ting-Toomey, Stella (ed.); Korzeny, Felipe (ed.)(1991): Cross-cultural interpersonal communication. Sage Publications Ltd., Beverly Hills, CA.
- 104) Townsend, Peter (1993): The international analysis of poverty. Hartfordshire Wheatsheaf, New York.
- 105) Tunney, Kathleen (2002): »Learning to teach abroad. Reflections on the role of the visiting social work educator.« International Social Work, 45, 4, str. 435-446.
- 106) Twelvetrees, A. (1991): Community Work. BASW Macmillian, London.
- 107) Vidmar, Damjana (2002): Afrika – kontinent izgubljenih priložnosti: diplomsko delo. FDV, Ljubljana.
- 108) Walls, T. D., Elliot, D., Mayadas, N. S. (1995): International handbook on social work education. Greenwood Press, Westport, CT.
- 109) Weiss, Thomas George, Collins, Cindy (2000): Humanitarian challenges and intervention. Westview Press, Boulder.
- 110) Žigon, Zvone (2005): Ljudje odprtih src: slovenski misijonarji o sebi. Založba ZRC, Ljubljana.

7 PRILOGE

PRILOGA A: ANALIZIRANA GRADIVA

ŠTUDIJA 1

Delo v Zambiji je bilo zame čudovita izkušnja, ki me je obogatila, vendar ni potekalo brez problemov. Nepoznavanje kulture, v kateri človek deluje, namreč močno vpliva na potek njegovega dela. Po mojem mnenju bi bilo idealno, če bi socialni delavci delovali samo znotraj lastne kulture, saj socialno delo že po definiciji zahteva izvrstno poznavanje kompleksnih družbenih procesov znotraj določene skupnosti in vzpostavitev odnosa zaupanja s skupnostjo. Takšno poznavanje in zaupanje pa je »zunanjemu« človeku zelo težko doseči; čim večji je prepad med dvema kulturama, tem težje. Seveda pa v današnjem čedalje bolj globalnem svetu, kjer dejansko ni več izoliranih kulturnih skupnosti, to ni niti možno niti smiselno. V nadaljevanju navajam svoja opažanja o posebnostih socialnega dela v tuji kulturi.

Prva logična stopnja pred odhodom v Afriko se mi je zdela temeljita priprava. Pregledala sem zgodovino območja, preštudirala položaj ekonomije, zdravstva, šolstva, nekaj časa sem sledila tudi aktualni politiki. S tem sem izgubila nekaj strahu pred neznanim in si razširila pogled, vendar mi to teoretično znanje v praksi ni kaj dosti koristilo. Pravo razumevanje skupine je zares možno šele, ko si njen član, ko v njej živiš in te sprejme medse, in za belca med črnci je to praktično nemogoče tudi po dolgem časovnem obdobju, kaj šele po šestih mesecih. Zato se mi je zdelo pomembno, da sem ves čas čuječa: bila sem pozorna na razlike in podobnosti v našem mišljenju, na način komuniciranja, na običaje in njihov pomen itd. Odprtost duha je bistvena za življenje. Po vsaki svoji izjavi sem zavestno preverjala, kaj so moji poslušalci slišali; bila sem pripravljena, da bodo učinki mojega delovanja povsem drugačni, kot bi bili v domačem okolju. Vsako priložnost, vsakega človeka, vsak dogodek sem izkoristila za učenje o posebnostih skupine. Bile so me same oči in sama ušesa.

Nepoznavanje tvori uničujočo eksplozivno kombinacijo s sovražnikom št. 1 »tujih« socialnih delavcev: s skritimi predsodki. Imam se za odprto osebo, zato sem si težko priznala, da sem globoko v sebi tudi jaz dovzetna za tipične kulturne stereotipe. Ko sem prišla na svoj projekt, sem npr. čisto »intuitivno« prevzela vodstvo. Ko sem se tega zavedla, sem se kar zgrozila. Ali obstaja sploh večji dokaz ošabnosti in večvrednostnega kompleksa, kot da enostavno prevzameš avtoriteto? Šele po dolgem premišljevanju sem se zavedla, da je to najbrž posledica klišeja, ki ga v časopisih popularno označujejo kot »the hungry monkey«. To pomeni, da Afričane mediji tako pogosto predstavljajo kot lačne, nemočne, primitivne ljudi, da večina Evropejcev sploh ne pomisli več, da je med njimi tudi veliko visoko izobraženih, sposobnih, ambicioznih ljudi. Pomembno je, da se socialni delavec zaveda skritih predsodkov, ki jih je prinesel s sabo, da jih obelodani in overi z dejstvi.

Socialni delavec mora preveriti tudi svoja strokovna izhodišča. Afriška pravila za uspešno, pravilno življenje so včasih ravno nasprotna zahodnjaškim, zato se zahodne sociologije / socialnega dela ne da kar avtomatsko, brez premisleka, uporabiti v afriških razmerah. To je stvar premaknjenih referenčnih okvirjev, drugih prioritet, drugačnih vrednot in norm. Gre za resne in sploh ne nedolžne stvari: kar je za pripadnika plemena Lenje spoštovan, nujen in legitimen ritual očiščevanja, je zame kruto, nepotrebno, kriminalno posilstvo 12-letne deklice. Mala sprememba v tem ritualu, ki bi jo npr. želel uvesti socialni delavec, pa lahko za sabo potegne plaz za skupnost škodljivih družbenih sprememb, o katerih tujec ne more nič vedeti. V praksi je univerzalnost človekovih pravic zmuzljiv koncept. Ali je žrtvovanje ljudi v ritualih dovoljeno ali zločinsko? Lahkomiselna prepoved takšnega žrtvovanja (tradicionalno izraz velike vere in spoštovanja do višjih sil) v imenu svetosti življenja lahko sesuje in uniči cele kulture. Življenje posameznika namreč v Afriki ni sveto; sveta pa je dobrobit skupnosti. Drugačne vrednote so seveda povezane s tradicijo; bavbavom, ki zahodnjaškim socialnim delavcem požre metre živcev. Vendar sama mislim, da se Afričani spreminjanju tradicije ne upirajo nič bolj in nič manj kot npr. Evropejci, in da je tradicije možno spremeniti, o tem ni dvoma. Nujno pa je upoštevati, da je v Evropi tradicija vredna malo manj kot počen groš, medtem ko je v Afriki gonilo družbe. Socialni delavec, ki tradicije ne spoštuje, po mojem mnenju zagreši enega hujših kulturnih lapsusov.

Kar se tiče praktičnih problemov (kako pozdravljati ljudi, kako se obleči, pred kom se prikloniti, kako voditi pogovore, stalno zamujanje domačinov, počasnost v odzivanju, ...), mislim, da vsak pozoren človek hitro ugotovi, kakšna je situacija. Morda je bolj kompleksna razporeditev moči v vsaki posamezni skupnosti. Glavni akterji so vsekakor poglavarji, ki so zelo občutljivi, če se jim ne izkaže dovolj spoštovanja. Vsakršno delovanje je možno in postane legitimno šele z odobritvijo poglavarja, in moje splošno opazovanje je bilo, da evropske agencije za pomoč poglavarjem v resnici ne odstopijo zadostnega dela svoje moči. Priklonijo se jim iz vpljudnosti, ne pa iz resnične želje po sodelovanju, ker jih ne dojemajo kot prave nosilce moči (kar v resnici so). Moč v skupnosti pa imajo seveda tudi drugi akterji: vrači, starejši, itd. Odnosi med moškimi in ženskami so še eno delikatno področje. Ženske tradicionalno opravljajo gospodinjska opravila in ne sodelujejo na sestankih vaških skupnosti. Tudi če se želi delavec pogovarjati o izrazito ženskih vprašanjih, žensk vsaj v začetku ne bo mogel nagovoriti neposredno. Kako slišati njihov glas? Kako jih vključiti v skupnostne projekte, ne da bi vrgli iz ravnotežja tradicionalno razdelitev vlog med moškimi in ženskami?

Sama sem naletela na še en problem v tej zvezi: problem svoje strokovne avtoritete. Ali ženska lahko nastopa kot uradna oseba? Moja izkušnja je, da so me moški sprejeli kot moškega (saj sem opravljala moško funkcijo); torej edino v vlogi moškega sem lahko organizirala sestanke, sodelovala v razpravah itd. Večkrat sem bila na vaških dvoriščih edina ženska v

družbi, povabljeni sem bila v tradicionalno moške prostore itd. Ampak tudi ženske me niso sprejele brez zadržkov, kar sem ugotovila šele mnogo kasneje: ker nisem imela moža in otrok, sem bila še sama otrok. Ženska identiteta se pač zgradi preko moža in otrok. Kako bi lahko torej jaz, otrok, pomagala njim, pravim ženskam, s pravimi, težkimi, življenjskimi izkušnjami? Saj sem bila zanje skoraj nenormalna, neporočena pri svoji visoki starosti (24 let)!

Glavna prepreka za uspešno delovanje se mi je zdel jezik. Če ne govoriš jezika, nisi nikdar gotov, kakšno sporočilo predajaš naprej. Imela sem prevajalca, ki je rad poudarjal svojo pomembnost pri najinem delu, in dodatno okraševal moje stavke. Včasih so se ljudje smejali, ko so bile moje trditve povsem resne; včasih so se razlage enostavnih predlogov vlekle v neskončnost; včasih kakšnega odgovora ni hotel prevesti. Ker je bil moja desna roka, sem se zelo trudila, da sva se dobro razumela in postala prijatelja. Nikdar tudi nisi gotov, kaj ti ljudje odgovarjajo. Nekatera afriška plemena se npr. sporazumevajo v glavnem s pregovori, ki jih je zelo težko prevesti, oziroma besedna vrednost je dosti manjša od zvočne vrednosti. Za večje projekte v skupnostih je tako obvladovanje njihovega jezika nujno.

Kulturni nesporazumi pa vsekakor nimajo samo slabe strani. Večkrat mi je kakšen spodrsrlaj olajšal navezovanje stikov; kakšna napaka je sprožila salve smeha in sprostila vzdušje; radovednost ob mojem čudnem obnašanju je privlačila ljudi k meni. Kot edina belka v črni skupnosti sem imela status slavne osebe, vsi so me poznali, sledili mojim premikom, ugibali o mojih namenih. In seveda imajo tudi Afričani povsem enako količino predsodkov o Evropejcih, kot mi o njih; in zahodna kultura jim je še bolj čudna in neznana, kot afriška nam. Na splošno Afričani verjamejo, in to dobesedno, da smo v Evropi vsi bogati, da vse znamo, da se po ulicah cedita med in mleko. Moj prevajalec me je skupnostim večkrat predstavil kot Natalijo iz Evrope, ki je prišla, da reši vse njihove probleme. Zato sem prepričana, da so tudi oni sami sebe večkrat grajali zaradi svojega obnašanja do mene (ki je bilo sicer ves čas zelo prijazno in sprejemajoče), da so tudi oni večkrat prestopili svoje meje in se morali prilagoditi. To spoznanje mi je odvzelo velik del bremena z ramen. Ni bila samo moja naloga, spoznati njih, ampak tudi njihova, spoznati mene. Tudi sama sem se morala odpreti in pustiti »preiskovati«, če sem želela vzpostaviti zaupen odnos in delati učinkovito. Sreča je bila na moji strani, kajti ljudje plemena Lenje so radovedni, optimistični in prijetni ljudje, ki so mi široko in velikodušno odprli vrata medse in me vpeljali v svoje skrivnosti. Če pa bi prišla v nezaupljivo, bojevito, izolirano pleme, bi bila stvar dosti težja.

Pri svojem delu v Zambiji sem se veliko naučila tudi o delu človekoljubnih organizacij. Mednarodni standardi (dobra praksa) jim svetujejo uporabo določenih postopkov, ki naj bi kulturne prepreke omilili na najmanjšo možno mero. Nekatere organizacije te postopke uporabljajo v večji, nekatere v manjši meri. Začetno oceno stanja in potreb je npr. potrebno izvesti v tesnem sodelovanju z domačini, in jo načrtovati tem širše, čim manj domač je delavec v raziskovanem okolju. Obstaja namreč razlika med dejanskimi potrebami, ki jih vidijo organizacije, in potrebami, ki jim dajejo prednost domačini. Tako je npr. izobraževanje vsekakor pomembno, in predstavlja dolgoročen pristop k izboljšanju kvalitete življenja skupnosti, vendar ne bo učinkovito v času lakote. Takrat je bolj važno nahraniti ljudi. Na žalost organizacije, ki že vnaprej vedo, kateri program želijo vpeljati, oceno potreb večkrat naredijo zelo površno, bolj zaradi tega, da se lahko zagovarjajo, da so jo opravile, kot zaradi česa drugega.

Po mojih izkušnjah organizacije tudi zelo malo časa namenjajo senzitivizaciji ljudi – razlagam, zakaj naj bi začeli z nekim projektom, kakšne bodo prednosti za njih, če sodelujejo, možne težave, kako dolgo bo vse skupaj trajalo, kako bo potekalo, logika v ozadju... Kot da prejemnikom pomoči tega ni treba vedeti! Meni se zdi to podobno kot pri zdravniku, ki se mu ne zdi vredno razložiti, kaj je s tabo narobe: tablete bodo najbrž pomagale, prizadeto pa bo tvoje samospoštovanje. Zdravnikova diagnoza bo zavita v meglico skrivnostnosti, ekskluzivnosti njegovega znanja in jasne premoči. Socialni delavci pa naj ne bi imeli premoči nad prejemniki pomoči! Nekako je (žal) bolj standarden postopek, da organizacija kar pridrvi v neko vas, začne izvajati program, domačini pa se vključujejo sproti. Bolj kot sodelovanje ljudi in njihovo sprejemanje in podpora projektu organizacije včasih poudarjajo količino kot kazalec uspeha: koliko šol smo letos odprli, koliko vodnjakov zgradili, koliko ljudi testirali za AIDS. Socialni delavec mora tukaj preoblikovati vprašanja: kako dobro odprte šole delujejo, ali so vodnjaki v uporabi in primerno vzdrževani, so HIV pozitivni ljudje dobili potrebno svetovanje in oporo?

Druga delikatna zadeva se mi zdi običajna vloga zahodnega socialnega delavca kot menedžerja. Organizacije s tem, ko na vodilne pozicije nastavljajo belce, ne nek način izražajo nezaupanje v sposobnosti domačinov. Če jih ne mislijo postopoma uvesti v vodenje, če jim ne mislijo postopoma omogočiti, da bodo sami upravljali s svojim denarjem, potem vse skupaj nima smisla. Sčasoma morajo domačini postati samostojni in humanitarne organizacije se morajo umakniti. Zato bolj podpiram vlogo delavca kot koordinatorja, ki stoji ob strani domačinom in jih podpira, ne pa vlogo delavca kot menedžerja, ki stoji v sredi domačinov in jih vodi. Primeren kompromis je, da evropski socialni delavec izobražuje oz. dela v timu z afriškimi socialnimi delavci, ti pa nato delajo neposredno z ljudmi ali skupnostmi, ki potrebujejo pomoč. Moram reči, da že dosti humanitarnih organizacij zaposluje v večini domačine, medtem ko belci skrbijo le za koordinacijo med domačimi delavci in matično organizacijo.

Dejansko imajo v večini skupnosti domačini na voljo vse vire, ki jih potrebujejo za razvoj, razen samozavesti in motivacije za spremembo – po letih in letih revščine so nekako obupali. Najvažnejše, kar lahko po mojem mnenju delavec stori, je, da spodbuja ljudi k aktivnemu izboljševanju lastne situacije, k večjemu zaupanju v lastne sposobnosti. Hkrati pa seveda nudi pomoč pri stvareh, ki domačine strašijo – to so ponavadi za njih nerazumljivi postopki evropske administracije, tehnike,

sistematike. Delavec naj predstavlja vezni člen med podeželjem in njegovimi načini življenja in mestom oz. mednarodnim prostorom in njegovimi organi, postopki, uradi, znanostjo, drugačnimi pravili. Domačini znajo kmetovati, ne znajo pa organizirati kmetovanja na veliko, ga modernizirati s stroji, ne znajo se prijaviti za finančno pomoč vlade, poiskati sponzorje, voditi zapise oziroma vzdrževati baze podatkov o projektih, ki jih izvajajo. Evropski način dela, strogo sistematičen, z utečenimi postopki, vodenjem podatkov, evidenc, opravljanjem analiz, itd. je za domačine nerazumljiv, saj sami ne poslujejo na tak način. Pisna pogodba zanje ne pomeni veliko, pač pa se stvari rešujejo z ustnim dogovorom, s stiskom rok, z obljubo. Evidence vodijo v glavi, z ustnim izročilom. Pri vpeljavi česa novega cenijo osebni stik, razlago iz oči v oči, ne pa uradni odlok. Socialnega delavca tako sama vidim kot nekoga, ki bo spoštoval in ohranjal njemu neznano kulturo, lastno kulturo pa bo v svoje delo vpletel le do nujno potrebne mere. S svojo socialno občutljivostjo lahko delavec predstavlja most med dvema kulturama, ki bo trden le, če bo kulturna izmenjava poštena, izenačena in od obeh strani zaželjena.

ŠTUDIJA 2

Naj na začetku rečem, da sem imel redko priložnost delati s posamezniki iz različnih koncev sveta. Svoje izkušnje z veseljem delim s tabo...

Začel bom s pripovedjo o izkušnji z go. Brandy Blackmann, Američanko, ki je vodila projekt Children's Town, ko sem tam začel delati. Že od vsega začetka sem opazil nekaj v njenem vedenju: vsakič, ko smo imeli sestanek osebja, je takoj prevzela debato; seveda so ljudje v določenih točkah ugovarjali. Kar se tiče mene, me je večkrat poklicala k sebi v pisarno in prosila, naj dodatno razložim kakšno točko, o kateri sem govoril na sestanku. Če so ji bili moji razlogi všeč, me je prosila, naj naredim načrt, ga vsem ostalim predstavim na naslednjem sestanku in nato uresničim. Trdila je, da zaposluje posameznike iz različnih poklicev ne zato, da bi jim vsiljevala svoje poglede, ampak zato, da bi imela korist od njihovega znanja. Npr. kmetijstva ni obvladala, zato se je raje posvetovala s kmetijskim strokovnjakom. Zanimivo je bilo tudi, ko je Humana prišla na dan z idejo, naj pouk v šoli poteka samo preko računalnikov, kjer bi bile shranjene različne naloge za učence, in ti bi jih po lastni presoji izbirali in si sami krojili učenje. Takoj je sklicala sestanek, kjer je dala vsakemu možnost, da izrazi svoje mnenje o tem predlogu. No, vsak sistem ima svoje prednosti in slabosti. Humana kot pobudnik je predvsem upoštevala prednosti; mi kot uporabniki oz. izvajalci smo upoštevali tako prednosti kot slabosti, predvsem pa praktičnost predloga. Saj veš, o čem govorim in kako sistem tukaj deluje. Nismo imeli elektrike, nismo imeli računalnikov, naši učenci pa so takrat sedeli v učilnicah samo, če smo jih k temu prisilili. Zdaj pa naj bi uvedli sistem, ki bo pustil otrokom, da si sami uravnavajo hitrost učenja, pri čemer morajo biti pravi čas pripravljeni na državne izpite! Vodja projekta je enostavno zavrnila predlog, češ da ne more izvajati programa, ki bo učencem in kasneje tudi učiteljem le škodil. To je bilo zelo dobro, ker se ni obnašala, kot da vse ve, ampak je preudarila situacijo in upoštevala mnenja vseh. Na žalost je kmalu dala odpoved in šla nazaj v Ameriko; kot vodja je prišel Moses in Humana je pritisnila na nas, naj že enkrat uvedemo ta sistem. On je trdil, da ker nas Humana financira, naj bo vse tako, kot zahteva. Brez računalnikov naj bi uvedli sistem učenja z računalniki! Vse materiale naj bi pripravili ročno! Ali je delovalo? Seveda ne in sedaj o tem nihče ne govori in najbrž je podobno v Humaninih šolah v Evropi.

Zdaj bom govoril o svoji prvi izkušnji z mednarodnim humanitarnim delavcem v letu 1997, ko sem začel delati v Children's Town. Takrat sem učil šesti razred poleg danske najstnice, ki mi je bila dodeljena kot součiteljica. Sam sem ravno diplomiral kot kmetijski svetovni delavec, ona pa je ravnokar končala srednjo šolo. Dodelili so nama šesti razred; učencem naj bi pomagala pri socialnem razvoju in jih naučila uporabnih veščin (kot npr. kmetijstva). Od 7.00 h do 13.00 h sva v razredu učila akademske predmete; od 14.00 h do 16.00 h pa sva otroke v delavnicah učila raznih veščin. Ona je učila matematiko, družbene vede in angleščino, jaz pa vse ostalo. Potem sva se srečala in se pogovorila o uspehu učencev pri posameznih predmetih. Ob sobotah sva se srečala z otroki in jim dovolila, da spregovorijo o vsem, kar jih teži. Rekli so, da danska učiteljica družbenih ved sploh ne obvlada ter da se neprimerno oblači. Fantje so se pritožili, da jih to vznemirja, in da se med poukom sploh ne morejo skoncentrirati. V istem času je prišlo do neljubega dogodka, ko so enega od učiteljev obtožili, da je hotel spati s svojo učenko. Na žalost so tega učitelja potem odpustili. Nekega dne sem imel povsem neformalen pogovor s svojo součiteljico, ko me je vprašala, zakaj so tega učitelja odpustili. Poskusil sem ji razložiti, da pač na osnovi odločitve vodstva, poudaril pa sem tudi, da so takšne informacije občutljive narave in jih ne morem kar tako razkrivati. Na moje presenečenje je odšla naravnost k vodji projekta in poročala o mojem odgovoru. Po njenem je bil celoten projekt do te mere pokvarjen, da nihče od moških učiteljev ni imel primernega spoštovanja do deklet. Vodstvo je nepričakovano sklicalo nujni sestanek, kjer so nas ošteli in nas rotili, naj takšnih stvari ne komentiramo. Čez čas so se razširile govorice, da se je dansko dekle zaljubilo v enega od svojih učencev. To se je pokazalo preko raznih neprimernih dotikov. Ko se je vodstvo o tem pogovarjalo z njo, je dekle priznalo, da se je res zaljubilo. Vodstvo jo je takoj premestilo v Ndolo, vendar s tem ni bila zadovoljna. Našla si je službo v baru v Kitweju, kjer je ostala še 6 mesecev, preden se je končno vrnila na Dansko. Torej, Natalija, poanta celotne zadeve in vseh debat je v razvoju. Že od vsega začetka je bila mlada gospodična proti vsemu – območje je bilo preveč nerazvito, pritoževala se je, ker ni bilo tekoče vode, glede stranišč na štrbunk, ker ni bilo elektrike – seznam je neskončen. Zambija je, kot veš, ena najrevnejših držav na svetu, tako da se sprašujem, kaj je pričakovala v taki deželi. Če razvojni delavec postane tisti, ki namesto da bi stvari spremenil, enostavno obupa in se začne pritoževati o vsem, potem ne vem, kaj ta oseba sploh počne? Kaj sploh hoče? Poleg tega domačini morda gledajo na svojo situacijo kot na normalno, in le razvojni delavec, ki vidi in razume razliko (in ve, da situacija ni normalna), lahko situacijo spremeni. Moja

razlaga je, da takšna oseba ne ve, kaj je to razvoj, ali pa da jo ekstremna revščina preveč prestraši in ogroža, tako da se lahko le sesede in nemočno opazuje. Vsekakor pa obtoževanje ni odgovor; potrebno se je uvesti skupaj s domačini, predebatirati z njimi spremembe, ki bi jih radi uvedli, in delati skupaj z njimi. Tako se doseže razvoj.

Rad bi spregovoril o svoji izkušnji iz Danske in iz Anglije, kjer sem imel priložnost sodelovati z bodočimi razvojnimi in humanitarnimi delavci. Kot prvo sem videl, da so bili ljudje zelo pripravljeni pomagati Afriki, celo navdušeni – in brez takšne pomoči bi afričani pomrli od lakote, zaradi AIDS-a ali prenosljivih bolezni. Ljudje gredo v šole za razvojne delavce s poštenimi nameni, nedolžno in z veliko vnemo, da bi pomagali Afriki. Ampak poučevanje v teh šolah se včasih sliši tako, kot da »tja, kamor boste šli, tam afričani ne vejo ničesar«. Tako ni čudno, da sem tak odnos že večkrat srečal med razvojnimi delavci, ki preprosto ignorirajo prispevke domačinov. Če bi bilo poučevanje korektno, bi bila situacija precej boljša, se mi zdi. V teh šolah bi morali jasno definirati raven razvoja v določeni državi, razvojne primanjkljaje in potrebe in tudi raven sposobnosti ljudi, ki v tej državi vodijo razvojne projekte. Potem bi morali identificirati potrebe, pri katerih lahko pomagajo omenjeni razvojni delavci. Poudarek bi moral biti na partnerstvu in ne na vlogi delavcev kot inštruktorjev. Kolikor vem, se lahko še tako malo znanja o domačinih izkaže za neprecenljivo pomoč nekomu od zunaj.

Potem je prišel še en gospod iz Švedske, ki je že takoj na začetku odprto priznal svoje slabosti, in me prosil, naj zanj sestavim program, ki ga bova skupaj izvedla. To se je pokazalo, ko sem se prvič sestal z njim. Pred tem sem mu razkazal projekt in svoje aktivnosti, in priznal je, da bi raje aktivno sodeloval pri že obstoječih aktivnostih, kot pa da bi uvajal kakšno novost. Imel sem načrt, da opeke iz blata, ki smo jih delali z otroci, uporabim za izgradnjo staje za piščance. Ben Engstrom je res aktivno sodeloval pri vseh načrtovanih aktivnostih in kmalu smo dokončali našo prvo stajo za kokoši in pripeljali vanjo 40 nesnic. Od Bena sem se veliko naučil: popolne predanosti delu, pravočasnega prihajanja na delo, spoštovanja medsebojnih dogovorov, da najprej dosežeš svoje, če spoštuješ mnenje vseh sodelavcev in delaš skupaj z njimi. Natalija, to se zdaj morda sliši preprosto, ampak naučil sem se, da razvojni delavci naj ne bi le prinašali programov s sabo, ampak da naj bi se usedli skupaj z domačini in programe načrtovali z njimi. Vključiti bi morali vse akterje, se pravi sodelavce in domačine. V bistvu bi domačinom morali omogočiti, da definirajo lastne probleme in jim določijo prioriteto. Če se samo dotaknem pristopa, ki ga ima Humana: oni programe vsiljujejo in ljudje sodelujejo le zaradi obljubljenih nagrad, pozneje pa se vrnejo k starim načinom življenja. Z vrtci v Malambanyami, Zambija, si imela dobro izkušnjo. Zgodnje izobraževanje otrok je eden od načinov zmanjševanje revščine, ampak najprej se je treba ukvarjati s tekočimi problemi; s problemom, ki ljudem preprečuje, da bi otroke pošiljali v šolo. Ne moreš od majhnega otroka zahtevati, da gre v šolo lačen, in prav tako ne od učitelja. Vsi donatorji imajo isti odnos. Načrtujejo programe, ki se ukvarjajo s simptomi, ne pa z vzroki, in sedaj Afrika trpi zaradi neprestane pomoči. Poglej Zambijo: pred tremi leti je potrebovala nujno pomoč v hrani zaradi suše, in sedaj smo v podobni situaciji (čeprav ni tako hudo), in donatorji se pripravljajo na operacije pomoči. Namesto tega bi bilo treba iskati trajnostno rešitev: če je problem suša, je treba ljudem pomagati z namakalnimi napravami, tako da bodo lahko proizvajali hrano v dežju ali brez njega. Domači strokovnjaki to vedo, vendar nimajo nobene moči, saj sami ne financirajo programov. Končno besedo imajo ljudje z denarjem, in če se jim upreš, svoj denar odnesejo drugam. Poleg tega so ljudje srečni zaradi dobro plačanih služb, ki jih imajo med takšnimi operacijami pomoči, koga torej briga? Samo poglej Children's Town: program je bil narejen za otroke do sedmega razreda, kaj pa potem? Samo Bog ve, kaj se bo z njimi zgodilo potem. Humana pravi, da bodo dobili službe, a kje? Nihče ne ve. Tako se nekdo hvali, kako pomaga Afriki, ko v bistvu producira zgube.

Delal sem tudi z Amando iz Avstralije. Od nje sem se velik naučil; bila je marljiva, resna in delu popolnoma predana. Ampak bila je ena izkušnja z njo... Nekega večera sem bil dežuren z pokojnim Chrispinom, in dva fanta sta se stepla tako hudo, da je Chrispin enega oklofotal, in ta je začel krvaveti. Amanda je to videla in se zoperstavila Chrispinu. Zanimivo je, da se glede incidenta sploh nista mogla sporazumeti. Chrispin se je pritožil, da ga Amanda ne razume zato, ker ni iz angleško govoreče dežele... Ona je to vzela kot rasno žalitev in moj prijatelj je moral oditi, ker nista znala skleniti kompromisa. Če pogledam ta dogodek, je Chrispin izustil tisto opazko samo zato, ker je bil šolani učitelj angleščine za srednje šole in je čutil, da je dovolj izobražen, da se ga pravilno razume. Tudi Amanda je prišla iz dežele, kjer je angleščina materni jezik. Nobeden od njiju ni želel biti podrejen drugemu, oba sta verjela v svoj prav, zato smo na žalost enega izgubili. Napačno je bilo, da je moj prijatelj oklofotal fanta, vendar česa takega ne moreš izključiti – vsi smo ljudje, in včasih izgubimo kontrolo nad svojimi čustvi. Tudi Amanda ni ravnala prav, ko je človeka osramotila pred otroci, namesto da bi se mu zoperstavila na samem, v pisarni. Morda je javno ponižanje sprejemljivo v njeni kulturi, ampak definitivno ne v tem koncu sveta, čeprav sem podobnega ravnanja po tem incidentu videl še veliko.

Imel sem tudi priložnost delati s Kylie iz Avstralije in njenim fantom Joelom. Z njima je bilo res zanimivo. Kylie je v šoli učila šesti razred, Joel pa je delal na terenu. Kylie je imela diplomu iz računalništva, Joel pa je končal srednjo šolo. Bilo je tako, da je Kylie zahtevala, da se vse, kar je rekla, izvede brez napak. Če se stvari niso premaknile naprej, enostavno ni več delala ničesar, dokler se tekoča zadeva ni razrešila. Nikoli ni drugim dala možnosti, da bi izrazili svoje mnenje. Da ne bi prišlo do konfliktov, so se ji drugi učitelji enostavno pridružili, četudi se z njo niso strinjali. Joel po drugi strani ni nikoli zaupal nikomur od svojih sodelavcev in je zato vse počel sam. Ko sta zapuščala Zambijo, sta bila zato tako frustrirana, da sta se odločila, da nadaljujeta svoje delo na projektu v Latinski Ameriki. Mislila sta, da bodo tam ljudje bolj civilizirani od tistih v Zambiji. Na žalost pa tam nista ostala dolgo, ker so se jima domačini silovito uprli. Trdili so, da svoje probleme poznajo bolje od njiju, in ju prisilili, da sta predčasno zapustila projekt.

Na splošno imajo Afričani toliko spoštovanja do belcev, da se to gesto včasih napačno razume. To ne pomeni, da morajo ljudje enostavno slediti vsemu, kar rečete. Za revščino obstaja veliko razlogov. Če nekdo prihaja iz razvitega sveta, to še ne pomeni avtomatsko, da je sposoben rešiti vse probleme, posebej v Afriki, kjer je mnogo problemov ovitih v kulturna prepričanja, ki so včasih premočna, da bi jih uničili. Tukaj krivim Humano, ki uči bodoče razvojne delavce, da je v Afriki vse slabo – in ko človek enkrat to začne verjeti, se problemi šele pričnejo. Humana niti ne zaupa svojim črnim menedžerjem, kar je zelo narobe, sja ljudi ne uči odgovornosti.

O svoji izkušnji s tabo in tvojim timom ne bom rekel ničesar. Rad pa bi rekel nekaj o svoji izkušnji s prostovoljko iz Izraela. Pred njenim prihodom sem ji razložil, kaj se od nje pričakuje in podobno. Bila je dobro izobražena in je imela pomembne izkušnje, ki bi ji pomagale pri njenem delu v Zambiji. Sprejel sem jo na letališču, vendar je nisem spremljal do projekta, ostal sem v Lusaki. Dva dni zatem se je vrnila tudi ona; pripravljena, da z naslednjim letalom odpotuje nazaj v Izrael. Za to je navedla naslednje razloge:

1. Med predstavljanjem je Raphael rekel, da je on tudi socialni delavec, tako kot ona, zato se ji ni zdelo primerno, da bi prevzela njegovo službo. Dvomila je v moralnost tega, da smo jo sprejeli na projekt, ko pa smo že imeli enega socialnega delavca.
2. Ko se je pogovarjala z uslužbenci, so ji ti zaupali, da so že tri mesece brez plačila. Ni videla potrebe, da bi ostala na projektu, ki je v takšni situaciji.
3. Poleg tega je bil projekt preveč oddaljen od civilizacije; ni pričakovala, da bo morala živeti na takšnem mestu.
4. Ni vedela, kako naj se vključi v program. Po njeni oceni bo bili uslužbenci povsem sposobni voditi program brez zunanjih vložkov.

Vzel sem si čas in se pogovoril z njo. Strinjala se je, da se vrne v Children's Town, ampak samo za 3 in ne za 6 mesecev. Pomagal sem ji pri vključitvi v program in predlagal, naj izvede raziskavo o odnosu učitelj – otrok in ugotovi, ali učitelji resnično igrajo starševsko vlogo, kot bi morali. Ugotovila je, da zelo pomanjkljivo; med otroki in učitelji so bili veliki prepadi. Razen z nekaterimi, se otroci niso počutili domače in jim niso zaupali. Glede na rezultate sem ji rekel, naj sestavi program delavnic za učitelje, ki bi jih poučile o njihovi vlogi skrbnika in negovalca. Program se je začel dobro; pripravila je dobre materiale. Ampak sčasoma je postajala frustrirana, dan za dnem, saj je želela, da bi učitelji takoj uresničili vse, kar so se učili. Začela se je prepirati z učitelji, ko niso zmogli takoj v praksi uporabiti predavanih stvari, kot je od njih pričakovala. Čas je tekel, pred povratkom v Izrael ji je ostalo le še malo časa. Včasih je prišla in se pritožila, da ni bilo vredno priti v Zambijo, ker ni uspela prepričati Zambijcev v to, kar se ji je zdelo prav.

ŠTUDIJA 3

Pogledi na medkulturno socialno delo se razlikujejo glede na osebno ozadje človeka, zato mislim, da je vredno povedati nekaj o sebi. Sem Irec, moški in star 28 let. Po magisteriju iz Razvojnih študij sem tri leta delal za majhno, dansko nevladno organizacijo, Humana: na Norveškem (training), v Zambiji (prostovoljno na podeželskem, skupnostnem projektu za sirote) in na Kitajskem (vodja podeželskega skupnostnega projekta). Zadnja tri leta sem delal kot programski uradnik v Svetovnem programu za hrano (WFP) Združenih narodov (UN) v Addis Ababi (Etiopija) in Dar es Salaamu (Tanzanija).

Ali kulturna vprašanja vplivajo na uspeh socialnega in razvojnega dela v manj razvitih državah (MRD)?

Rekel bi, da so kulturna vprašanja glavni faktor, ki vpliva na uspeh socialnega in razvojnega dela v MRD. Večkrat sem že videl, predvsem ko sem delal za Humano na Kitajskem, kako lahko kulturna neobčutljivost pelje v slabo načrtovanje projektov, slabo komunikacijo in tako zmanjša našo kredibilnost pred klienti. V bistvu so kulturna vprašanja v MRD mnogo bolj kritična kot v zahodnih državah, iz raznih razlogov:

- V MRD je večji delež socialnih delavcev tujcev;
- Socialno delo v MRD vsebuje dosti večjo »kulturno« komponento, ker organizacije poudarjajo kulturne spremembe, senzitivizacijo, ozaveščenost itd.;
- V mnogih MRD, še posebej na podeželju, imajo klienti močno tradicionalne vrednostne sisteme (religija, družinske vezi, spolne vloge itd.). To pomeni, da so kulturno ozadje, vrednote in pristop socialnih delavcev bolj kritični v MRD kot v zahodnih državah. Na primer, večina mestnih, evropskih klientov bi z zadovoljstvom delala s tujim, ateističnim, odprto homoseksualnim socialnim delavcem, medtem ko mnogo podeželskih Afganistančanov ne bi;
- V primerjavi z zahodnjaki so klienti iz MRD bolj ranljivi v svojem odnosu do socialnih delavcev. Deloma je to zato, ker imajo manj alternativnih virov izobrazbe, informacij ali socialne podpore. Tako so bolj odvisni od zunanjih finančnih virov in nasvetov in zato ne morejo tvegati, da bi preveč kritizirali tiste, ki jim pomagajo. Klienti v zahodnih državah so poleg tega precej skeptični do socialnih delavcev in se odzovejo le na tiste nasvete, ki sem jim zdijo uporabni. Nasprotno pa klienti iz MRD pogosto precej formalno izobraženih beloovratniških delavcev (posebej tujcev), včasih sebi v škodo. Vse to dela kliente iz MRD bolj ranljive; večja je verjetnost, da bodo trpeli zaradi slabe prakse socialnih delavcev.

Kako kulturna trenja vplivajo na obnašanje klientov napram strokovnjakov?

Po mojih izkušnjah so kulturna trenja v nekaterih primerih bolj izrazita kot v drugih, odvisno od ozadja tako klienta kot strokovnjaka (npr. njun spol, religija, poznavanje jezika in dežela izvora). V Tanzaniji, na primer, sem opazil, da ljudje v vaseh tisto osebje WFP, ki prihaja iz velikih držav oziroma iz bivših kolonialnih moči (npr. ZDA, VB), sprejema manj odprto kot mene. V Zimbabveju smo bili belo osebje Humane (kot jaz) manj spoštovani kot naši črni kolegi. V Etiopiji so se moji črni kolegi večkrat počutili nedobrodošle v vaseh, medtem ko so se moji beli kolegi počutili bolj sprejete. Na Zambijskem podeželju sem večkrat opazoval, kako so klienti enostavno ignorirali moje ženske kolegice; na Kitajskem pa niti pod razno ni bilo tako.

Opazil sem, da so spol, religija itd. manj pomembni, kadar gre za interakcijo z formalno izobraženimi mestnimi klienti (npr. z osebjem Tanzanijskega Ministrstva za zdravstvo) kot pa pri interakciji z ljudmi iz podeželja (npr. v Zambijskih vaseh). Vendar so mestni klienti občutljivi glede drugih reči: še posebno negativno reagirajo na vsevedne, pokroviteljske tujce, ki ne cenijo bogastva lokalnega znanja in sposobnosti in potrebe domačinov, da prevzamejo vodstvo v razvojnem procesu.

Kulturna trenja so bolj opazna tudi pri obravnavi občutljivih vprašanj (npr. HIV/AIDS, kontrola rojstev) v primerjavi z obravnavo tehničnih vprašanj (npr. zdravstveni nasveti ali vodni sistemi). Bolj opazna so tudi na območjih napetih političnih situacij (npr. Srednji Vzhod: armenijski kolega, ki je delal za WFP v Iraku mi je povedal, da »se izplača, če izgledaš kot domačin in govoriš vsaj nekaj arabščine«).

Kako kulturna trenja vplivajo na obnašanje strokovnjakov napram klientom?

Večina strokovnjakov, s katerimi sem delal (ne glede na narodnost), je kazala spoštovanje do klientov in se je po najboljših močeh trudila, da bi razumela njihove potrebe. Obstaja pa manjšina, ki kliente zaničuje kot kulturno manjvredne in gleda na svojo službo kot na križarski pohod, ki naj bi jih »izobrazil in moderniziral«. Rekel bi, da je imelo tak odnos v Humani 20% mojih lokalnih in 75% mojih tujih kolegov. V WFP je imelo tak odnos 50% lokalnih in 20% tujih kolegov.

Bolj negativen odnos med lokalnim osebjem v WFP v primerjavi s Humano je najbrž posledica dejstva, da so lokalni kolegi iz Humane večinoma zaposleni na podeželju in so bili slabo plačani, lokalni kolegi iz WFP pa izhajajo iz premožnih mestnih družin, kjer so jih vzgojili v prepričanju, da so podeželski ljudje (kot npr. naši klienti) »neizobraženi kmetje« (če citiram enega izmed svojih tanzanijskih kolegov). Moji tuji kolegi iz WFP pa imajo bolj razsvetljene poglede kot tujci v Humani, v glavnem zato, ker izbirni sistem zaposlovanja v UN že na začetku izloči vse kulturno neobčutljive tujce, medtem ko Humana brez posebnih problemov zaposluje tudi rasiste.

Takšna prepričanja so ponavadi osnovana na predpostavki, da je »razvoj« sinonim za »westernizacijo« - to pomeni, da naj bi, če želijo izboljšati kvaliteto svojega življenja, klienti opustili tradicionalne vrednotne sisteme, religiozne prakse, tradicionalne sisteme vodenja in spolne vloge in sprejeli zahodnjaški način demokracije, spolne vloge, tržno ekonomijo itd. Na primer, danski WFP kolega mi je pred kratkim rekel, da so Tanzanijci »leni« in da jih je treba »pošteno brcniti v rit«, da bodo spremenili svoj stil življenja in bolj trdo delali.

Česar takšna prepričanja ne upoštevajo je, da tudi če predpostavimo da bi sprejetje zahodnih standardov izboljšalo življenje ljudi (kar ni nujno res), imajo klienti še vedno pravico do izbire, in izbrali bodo na osnovi lastnih vrednot, ki vzdržujejo njihov način življenja, ki jim je morda bolj dragocen kot vsakršno zdravje ali bogastvo, ki bi ga lahko pridobili z »westernizacijo«. Strokovnjaki morajo iti preko predpostavke, da »mi vemo, kaj je najboljšo za njih« in sprejeti dejstvo, da imajo ljudje po svetu različne realnosti, poglede na življenje in vrednote.

Še ena tipična karikatura klientov, ki nimajo formalne izobrazbe, je, da so preveč »neumni«, da bi upoštevali navodila strokovnjaka. Takšen pogled prevladuje med strokovnjaki, ki verjamejo v univerzalno vladavino urbane zahodnje družbe. V resnici pa je tako, da čeprav morda nekateri klienti dobesedno ne razumejo, drugi morda navodilom ne sledijo, ker se jim glede na osebne vrednote to ne zdi vredno, ali zato, ker je nepraktično (npr. preveč drago ali vzame preveč časa), ali zato, ker (kot se pogosto zgodi) lokalno ne obstaja primerno okolje za izpolnjevanje navodil (npr. infrastruktura, trg itd.).

Še enkrat poudarjam, da sem videl takšna prepričanja izražati veliko lokalnih strokovnjakov srednjega razreda, skoraj v istem obsegu kot tujcev.

Kakšne so relativne prednosti in pomanjkljivosti lokalnih in tujih strokovnjakov v zvezi z uravnavanjem kulturne dinamike?

Glede na to, kar sem videl, imajo tako lokalni kot tuji strokovnjaki svoje prednosti:

Tipične prednosti lokalnih strokovnjakov:

- Obvladovanje jezika. Jezik je daleč največja kulturna prepreka za tujce. Poznavanje jezika klientov naredi lokalne strokovnjake dosti bolj učinkovite kot tujce, posebej pri nalogah, ki zahtevajo neposreden stik s klientom.

- So bolj kulturno podobni kleintom, zato klienti lažje iskreno in odprto govorijo z njimi o občutljivih zadevah.
- V državi so ponavadi prisotni dlje časa (in imajo ponavadi več izkušenj pri delu s specifično skupnostjo ali klientom), kar jim daje boljše znanje in razumevanje situacije / kulture. Zato lažje razumejo skrbi klientov in sprejmejo njihovo perspektivo.
- Imajo boljšo zmožnost prilagoditi svoje strokovno znanje lokalnim potrebam in prilagoditi nasvete za kliente tako, da bodo kulturno občutljivi.
- Klienti jih bodo z manjšo verjetnostjo poskušali zavesti v svoje lastno dobro – na tujce gledajo kot na »lahko tarčo« za izmišljene ali pretirane zgodbe.

Tipične prednosti tujih strokovnjakov:

- Manj je verjetno, da bodo diskriminatorno razlikovali med klienti na osnovi etničnosti, religije, politične usmeritve, razreda / statusa itd., ker so lokalne delitve za tujce ponavadi manj pomembne.
- Bolj verjetno imajo več izkušenj o tem, kaj deluje in kaj ne deluje v razponu različnih kontekstov.
- Bolj so pripravljeni biti odkrito kritični, kadar branijo kliente (npr. v primeru kršenja človekovih pravic ali vladnega zanemarjanja).
- Bolj verjetno je, da bodo uživali v skupnostnem delu na podeželju (večina tujih strokovnjakov si izbere socialno kariero na eksotičnih podeželskih lokacijah, medtem ko je treba lokalno osebje »prisiliti« v takšno delo, kar je možno samo zaradi pomanjkanja boljših služb).
- V nekaterih primerih jih bodo klienti bolj poslušali kot domačine (npr. v Tanzaniji in v Zambiji klienti včasih napačno predpostavijo, da je *mzungu* (beli človek) bolj izobražen, večvreden in da nadzoruje finančno plat projekta).

Ali kulturne prepreke vplivajo tudi na lokalne strokovnjake?

Lokalni strokovnjaki se morajo pogosto soočiti s podobnimi kulturnimi preprekami kot tujci. Mnogi prihajajo iz premožnih urbanih okolij in imajo več skupnega z zahodnjaki kot z revnimi, podeželskimi sonarodnjaki. Zaradi tega se težko povežejo s klienti.

V Humani na Kitajskem, na primer, so naši podeželski klientje večkrat rekli, da so jim moji kitajski kolegi (ki so bili etnično drugačni in niso govorili njihovega jezika) ravno tako »tujci« kot sem jim jaz. Ker sem odraščal na podeželju, v hiši, ki ni imela niti centralne kurjave niti napeljave za tekočo vodo, se mi je včasih zdelo, da razumem več o revščini kot moji srednje razredni kitajski kolegi, ki so vasi in revščino videli prvkrat.

V ekstremnih razmerah so lahko lokalni strokovnjaki za kliente celo »nesprejemljivi« zaradi svojega ozadja, npr. v Etiopiji so moji hribovski etiopski kolegi tvegali smrt, če so delali v Somalskih nižinah, zaradi etničnega in političnega rivalstva. Tujci pa so bili dobrodošli.

Ali kulturne prepreke vplivajo na tuje strokovnjake iz MRD?

Tuji strokovnjaki iz MRD ponavadi izkušajo iste prednosti in pomanjkljivosti kot zahodnjaki. Večina tistih, ki sem jih srečal, prihaja iz premožnih mestnih okolij, zato nimajo nujno več skupnega s klienti kot zahodnjaki. V nekaterih primerih (npr. Kenijci, ki delajo v Tanzaniji) pa govorijo klientov jezik ali prihajajo iz podobne etnične skupine – takrat delijo nekatere prednosti z lokalnimi strokovnjaki.

Kako bi lahko delo z drugimi kulturami postalo bolj učinkovito?

Ugotovil sem, da lahko strokovnjaki (ne glede na njihov izvor) z nekaterimi prepričanji in načini ravnanja vsaj delno premagajo kulturna trenja.

- Obnašajte se na kulturno občutljiv način (npr. upoštevajte pravila obnašanja, spoštujte lokalno religijo, pokažite, da cenite lokalno kulturo, npr. tako, da jeste lokalno hrano in pozitivno govorite o lokalnih ljudeh).
- Naučite se čimveč klientovega jezika.
- Ostanite v državi (ali v podobnih državah) dovolj dolgo, da boste spoznali in razumeli lokalno kulturo.
- Izogibajte se sodbam in pridiganju. Zavedajte se klientovih vrednot in situacije in vzdržujte odprtost duha. Svoja navodila jemljite kot potencialno uporabne nasvete in ne kot »edino pravo pot« h klientovi odreditvi.
- Ko spremljate, kako se klient »drži« navodil, upoštevajte, da so bila navodila morda že sama po sebi neprimerna in izkoristite spremljanje kot priložnost, da od klientov dobite povratne informacije.
- Poslušajte in upoštevajte klientove poglede tako, da jih opogumljate k aktivnemu sodelovanju in delitvi mnenj. Strokovnjaki se morajo tudi sami učiti, ne pa učiti le druge.
- Sporazumevajte se jasno, brez žargona ali obsojajočega jezika.
- Zagotovite prevod vsega, kar rečete, v lokalni jezik.
- Vedno jasno povejte, kdo ste, in kakšen je vaš namen.

- Bodite potrpežljivi, ko boste soočeni s kulturnimi frustracijami – odprto izražanje jeze vam zelo verjetno ne bo pomagalo.

Tudi kliente lahko spodbujamo k nekaterim načinom mišljenja in obnašanja, ki bi zmanjšali kulturna trenja v njihovem odnosu s strokovnjaki:

- Razmišljajte kritično o svojih mnenjih in tudi o mnenjih strokovnjaka – niti vi niti strokovnjak nimata vedno prav ali vedno narobe.
- Dajajte strokovnjaku iskrene povratne informacije, in mu tako pomagajte, da vam bo lahko ustrezno svetoval. Bodite asertivni in konstruktivno kritični.
- Sprejmite kulturno drugačnost strokovnjaka. Ne predpostavljajte, da je neumen ali rasist samo zato, ker ne govori vašega jezika ali ne pozna vaše kulture (spomnite se, da traja precej časa, preden se človek nauči jezika in kulture).
- Spoznajte strokovnjaka kot osebo. Bodite odprtega duha in izogibajte se predpostavkam (npr. samo zato, ker so iz Zahoda, ne pomeni nujno, da nimajo nobenih izkušenj iz podeželja, MRD, revščine itd. Samo zato, ker so ženskega spola ali mlajši kot vi ali radi nosijo majice, to še ne pomeni, da vam nimajo ničesar koristnega povedati.).
- Lokalne in tuje strokovnjake obravnavajte z istim spoštovanjem. Ne predpostavljajte, da je lokalno osebje manj izobraženo ali manj pomembno v organizaciji.

Tudi organizacije lahko minimizirajo kulturna trenja:

- Pošljite tuje osebje na tečaj lokalnega jezika in jih ustrezno nagradite, če uspešno opravijo izpit (npr. z povišico ali napredovanjem).
- Z tujim osebjem sklepajte pogodbe za daljši čas, na eni lokaciji, kar jim bo dalo čas, da spoznajo lokalno kulturo. Za daljše bivanje na enem mestu jih nagradite.
- Izobražujte osebje (tako lokalno kot tujo) o kulturni občutljivosti (vključite igre vlog, kritično razmišljanje / ozaveščanje o lastnih vrednotah in kulturnih predsodkih, komunikacijske spretnosti itd.).
- Poučujte osebje o raznih vidikih lokalne kulture.
- Spoznajte, da nekateri ljudje ne bodo nikoli kulturno občutljivi, ne glede na količino izobraževanja – takšnih ljudi ne zaposlujte (izločite jih pri zaposlitvenih intervjujih s pomočjo igre vlog).
- Izogibajte se vpeljevanju hierarhij osebja, ki bi temeljilo na narodnosti. V Združenih narodih je očitno, da so tuji strokovnjaki bolje plačani in bolj pomembni v organizaciji kot domači strokovnjaki, kar daje videz rasizma in jača kulturna trenja (klienti ne marajo rasističnih organizacij).
- Vaš cilj naj bo, imeti vsaj 75% lokalnega osebja.
- Pazite, da ne zaposlite vsega lokalnega osebja iz enega mesta ali ene etnične skupine. Pridobite osebje, ki bo imelo nekaj skupnega z vašimi klienti – npr. če je polovica vaših klientov podeželskih žensk, muslimank, ki govorijo amharsko, boste potrebovali nekaj podeželskih muslimanskih amharsko-govorečih žensk v svojem osebju, da bodo delovale kot kulturni most med organizacijo in klienti.
- V nekaterih primerih, predvsem zaradi nepoznavanja jezika, bo tuje osebje bolj uspešno pri delu z donorji in ministrstvi kot pri direktnem stiku s klienti. Upoštevajte to, ko razdeljujete delovne naloge.

Kakšne so naše možnosti, da kulturna trenja v socialnem delu v prihodnosti zmanjšamo?

Prišli smo že daleč. Kulturna aroganca je še vedno problem, a dosti manj kot pred 50 leti. Vse več strokovnjakov uporablja razsvetljene, kulturno občutljive postopke dela, kar zmanjšuje kulturna trenja.

PRILOGA B: KATEGORIZACIJA

4. raven abstrakcije	3. raven abstrakcije	2. raven abstrakcije	1. raven abstrakcije
nesporazum	obojeustranskost kultura izmenjava		
	odnos zaupanja razmerja moči kulture razlike odziv na kulturne razlike		
dejavniki, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov	razvitost države	delež tujih strokovnjakov	
		kulturna sestavina dela	
		ranljivost v odnosu strokovnjak - uporabnik	dostopnost virov kritičnost v odnosu strokovnjak - uporabnik
		politična situacija na območju delovnega projekta	politični nemiri
	kulturni izvor strokovnjaka in uporabnika	etnična pripadnost	(barva kože)
		spol	
		vrednotni sistem	pomen tradicije, religije, družine, položaja v lokalni hierarhiji, delitev dela oz. vlog po spolu
		območje bivanja	razlike podeželje / mesto, dežela izvora strokovnjaka
	strokovni pristop	enakovreden odnos (delovni odnos)	spoštovanje uporabnika opolnomočenje soustvarjanje dobrih izidov pravica uporabnika do izbire
		večvredni odnos (mi : oni)	zaničevanje uporabnika kot manjvrednega etnocentričnost (»westernizacija«) univerzalnost družbenih ureditev
smiselnost dela v tuji kulturi	prednosti lokalnih strokovnjakov	poznavanje lokalnega jezika	
		kulturna podobnost z uporabnikom	vzpostavitev odnosa zaupanja z uporabnikom
		daljše bivanje v kulturi	izkušnje z lokalnimi skupnostmi razumevanje življenjskega položaja uporabnika
		lažje prilagajanje strokovnega znanja lokalnim potrebam	
		manjša izpostavljenost manipulacijam s strani uporabnika	
	prednosti tujih strokovnjakov	manjša verjetnost za diskriminatorno razlikovanje med uporabniki	
		splošne izkušnje o dobrih izidih v različnih kontekstih	
		zagovorništvo	družbena kritičnost; kršenje človekovih pravic; vladno zanemarjanje
		svobodnejša izbira delovnega okolja	
		večja pripravljenost uporabnikov za sodelovanje	povečevanje razvitejši kulture

Tabela B.1: Celotna ureditev pojmov kategorije Delo v tuji kulturi

4. raven abstrakcije	3. raven abstrakcije	2. raven abstrakcije	1. raven abstrakcije
prispevek strokovnjaka	odnos spoštovanja	spoštovanje lokalnega načina življenja spoštovanje uporabnikov spoštovanje dogovorov	vrednotni sistem, nebesedno sporazumevanje, tradicija, javno / zasebno, uradno / neuradno
	besedno sporazumevanje	ozaveščenost v sporazumevanju poznavanje lokalnega jezika prevajanje v lokalni jezik, jasnost, izogibanje žargonu in obsojajočemu jeziku	
	strokovni pristop	predstavitev (vprašljivost strokovne avtoritete) enakovreden odnos (delovni odnos) zavedanje zahtevnosti dela preverjanje strokovnih izhodišč	
	razmerja moči	delitev moči, premoč, nemoč, nosilci moči	
	zavedanje lastnih predsodkov	stereotipi, etnocentričnost, vpliv medijskih podob	
	priprava	spoznavanje strukture družbe razumevanje problema	
	nadzor nad čustvi	nepristranskost potrežljivost, izražanje jeze	
	reševanje konfliktov		
	osebnost	osebnostne karakteristike zrelost osebna identiteta	marljivost, odprtost, predanost, resnost, točnost, potrežljivost pričakovanja, zahteve, priznavanje lastnih pomanjkljivosti, samovolja
prispevek uporabnika	zavedanje lastnih predsodkov	predsodki o državi izvora, spolu, starosti, načinu oblačenja, območju bivanja, razredni pripadnosti strokovnjaka	
	kritično razmišljanje	povečevanje razvitejšje kulture	
	samozavest		
	odprtost	spoznavanje strokovnjaka kot osebe (iskrenost, radovednost, izmenjava povratnih informacij)	
	enakovredna obravnava lokalnih in tujih strokovnjakov		
prispevek organizacije	usmeritev h kulturni občutljivosti	spodbujanje spoznavanja lokalne kulture	tečaj lokalnega jezika za osebe
		pogodbe za daljši čas	nagrada za daljše bivanje v kulturi
		izobraževanje za kulturno občutljivost	igre vlog kritično razmišljanje ozaveščanje lastnih predsodkov in vrednot komunikacijske spretnosti
		izogibanje hierarhiji osebja, osnovani na kulturni pripadnosti	razlike v plačilu status v organizaciji
	izbira osebja	zaposlovanje kulturno občutljivih ljudi kulturni most med organizacijo in uporabniki	večinski delež lokalnega osebja izvor lokalnega osebja
	delovni postopki	soustvarjanje dobrih izidov (sodelovanje z uporabniki) presoja položaja primarna usmerjenost k potrebam uporabnikov ozaveščanje uporabnikov in donorjev kakovost storitev trajnost način poslovanja delitev delovnih nalog	SWOT, ocena stanja in potreb usklajevanje z željami donorjev osebni stik, logistika, dobičkonosnost, zbiranje denarja, vodenje zapisov tuji strokovnjaki – posreden stik z uporabniki, delo z donorji, delo z drugimi organizacijami; lokalni strokovnjaki – neposreden stik z uporabniki

Tabela B.2: Celotna ureditev pojmov kategorije Učinkovitost dela v tuji kulturi

PRILOGA C: DEFINICIJE POJMOV

Besedno sporazumevanje: komunikacija s pomočjo jezikovnih elementov. Predstavlja pomemben <prispevek strokovnjaka k večji <učinkovitosti dela v tuji kulturi. Bistvena sta predvsem <ozaveščenost v sporazumevanju in <poznavanje lokalnega jezika. Dokler strokovnjak jezika domačinov ne obvlada, je nujno, da vse, kar pove, prevede v lokalni jezik s pomočjo prevajalca, da govori knjižno in jasno ter da se izogiba žargonu in obsojajočemu jeziku (sodbam, pridigam). Značilnosti besednega razumevanja so pogostost, dolžina, tema, organiziranost, sodelujoči in druge. Drugi prispevki strokovnjaka so gojenje <odnosa spoštovanja do drugačnega, kulturno prilagojen <strokovni pristop, uravnotežanje <razmerij moči, temeljita <priprava, <nadzor nad čustvi, občutljivo <reševanje konfliktov in prilagajanje raznih vidikov <osebnosti.

Daljšje bivanje v kulturi je ena od <prednosti lokalnih strokovnjakov pri delu v lastni kulturi. Zaradi daljše prisotnosti imajo lokalni strokovnjaki več praktičnih izkušenj z lokalnimi skupnostmi in bolje razumejo življenjski položaj uporabnika. Nasprotno <tuji strokovnjaki običajno ostanejo na enem projektu od enega do treh let, kar jim ne daje dovolj časa za uspešno in temeljito <življenje in za globok uvid v kulturo. Druge prednosti lokalnih strokovnjakov so tudi <kulturna podobnost z uporabnikom, <poznavanje lokalnega jezika, <lažje prilagajanje strokovnjega znanja lokalnim potrebam in <manjša izpostavljenost manipulacijam s strani uporabnika.

Dejavniki, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov pri <delu v tuji kulturi, predstavljajo za strokovnjaka točke, na katerih lahko vpliva na dinamiko medkulturnega socialnega dela (pomaga tudi poglobitev v naravno kulturnih <nesporazumov in raziskovanje <smiselnosti dela v tuji kulturi). Mednje štejemo <razvitost države, <kulturni izvor strokovnjaka in uporabnika in ustrezen <strokovni pristop k delovnemu projektu pomoči.

Delež tujih strokovnjakov v neki državi je med drugim odvisen tudi od <razvitosti države. Manj razvite države imajo na razpolago malo lastnega izobraženega osebja, zato strokovnjake »uvažajo«; poleg tega pridejo tuji strokovnjaki v deželo preko tujih (humanitarnih, razvojnih itd.) organizacij. Večji delež tujih strokovnjakov pomeni večjo možnost za kulturna trenja (prav tako kot poudarjanje <kulturne sestavine dela, povečana <ranljivost v odnosu strokovnjak – uporabnik in napeta <politična situacija na območju delovnega projekta).

Delitev delovnih nalog predstavlja pomemben <prispevek organizacije k <večji učinkovitosti dela v tuji kulturi. Zaradi številnih <dejavnikov, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov, je včasih bolje, da tuji strokovnjaki delajo z uporabniki posredno ali da delajo z donorji in drugimi partnerskimi organizacijami. Lokalni strokovnjaki so seveda nadvse primerni za neposreden stik z uporabniki. Drugi primeri kulturno prilagojenih <delovnih postopkov so temeljita <presoja situacije, <soustvarjanje dobrih izidov z uporabniki, <ozaveščanje uporabnikov in donorjev, poudarek na <kakovosti storitev, usmeritev k <trajnosti delovnega projekta, prilagojen <način poslovanja in <primarna usmerjenost k potrebam uporabnikov.

Delitev moči se nanaša na pripravljenost strokovnjaka, da svoje znanje, sposobnosti in oblast deli s svojimi sodelavci in uporabniki. Takšno ravnanje uravnovesi <razmerja moči, za razliko od <premoči ali <nemoči, kjer so nosilci moči ponavadi le na eni strani, in so v primerjavi z ostalimi privilegirani.

Delo v tuji kulturi se nanaša na delovanje tujih strokovnjakov izven lastne kulturne skupine in je v današnjih časih globalizacije postalo vsakdanjost. Takšno delo je izpostavljeno mnogim <dejavnikom, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov, zato je potrebno vsakič sproti dobro preučiti <smiselnost dela v tuji kulturi in poglobiti razumevanje o naravi <nesporazumov.

Delovni postopki: Pri <delu v tuji kulturi lahko velik del <prispevka organizacij k večji <učinkovitosti dela v tuji kulturi predstavlja izbira takšnih delovnih postopkov, ki bi organizacijo približali tuji kulturi. Postopki naj bi domačinom omogočili sodelovanje pri delovnem projektu na pozicijah čim višje odgovornosti. Lahko gre za postopke, ki se jih morajo domačini priučiti (gre torej za <opolnomočenje) ali pa za postopke, ki so jim že domači. Med prilagojene delovne postopke štejemo <soustvarjanje dobrih izidov (sodelovanje z uporabniki), temeljito <presojo situacije, <primarno usmerjenost k potrebam uporabnikov, <ozaveščanje uporabnikov in donorjev, poudarek na <kakovosti storitev, usmeritev k <trajnosti delovnega projekta, prilagojen <način poslovanja in premišljena <delitev delovnih nalog. Drugi prispevki organizacije so <usmeritev h kulturni občutljivosti in premišljena <izbira osebja.

Enakovreden odnos oziroma resnično deloven odnos (kot ta koncept definira teorija socialnega dela) med strokovnjakom in uporabnikom je eden od možnih <strokovnih pristopov k uporabniku (poleg – nezaželenega – <večvrednega oziroma mi: oni odnosa). Da bi vzpostavili enakovreden odnos, ki je pogoj za uspešno delo in zmanjšanje kulturnih trenj pri <delu v tuji kulturi, morajo strokovnjaki med drugim izkazati spoštovanje do uporabnika, upoštevati zorni kot uporabnika, stremeti k njegovemu opolnomočenju, z njim soustvarjati dobre izide in upoštevati pravico uporabnika do izbire. Izgradnjo enakovrednega odnosa lahko kot sestavni del določenega strokovnega pristopa postavimo ob bok jasni in dosledni osebni <predstavitvi strokovnjaka, <zavedanju zahtevnosti dela in stalnemu <preverjanju strokovnih izhodišč.

Enakovredna obravnava lokalnih in tujih strokovnjakov predstavlja del <prispevka uporabnika k <večji učinkovitosti dela v tuji kulturi. Uporabniki lahko bolj cenijo lokalne ali tuje strokovnjake, kar kaže na to, da v prvi vrsti ne ocenjujejo strokovnega znanja, ampak druge (kulturne) značilnosti ljudi. S takšnim razlikovanjem podpirajo užaljenosti in prikrajšanosti, ki lahko vodijo do kulturnih trenj. Drugi možni prispevki uporabnika so <zavedanje lastnih predsodkov, <kritično razmišljanje, <samozavest v odnosu, <odprtost duha.

Etnična pripadnost je (skupaj z barvo kože) važen dejavnik pri <delu v tuji kulturi. Pripadniki nekaterih etničnih skupin se imajo za večvredne v primerjavi z drugimi, kar včasih vodi v etnične spopade in celo v genocide. Tudi če se strokovnjak teh delitev zaveda in sam obravnava vse skupine z enakim spoštovanjem, je položaj lahko drugačen pri uporabniku (npr. v večini afriških držav črnci poveljujejo belce in njihovo kulturo). Etnična pripadnost odlikava <kulturni izvor strokovnjaka in uporabnika, skupaj z <območjem bivanja, <vrednotnim sistemom in <spolom strokovnjaka in uporabnika.

Etnocentričnost: pogled na svet, ki je osredotočen na eno samo kulturo in njene bojda »superiorne dosežke« v primerjavi z drugimi civilizacijami. Etnocentričnost je vrsta predsodkov (prav tako kot <stereotipi) in se širi preko <vpliva medijskih podob. Primera etnocentričnosti sta evrocentričnost in ameroцентриčnost, ki označujeta prepričanje nekaterih ljudi, da je zahodna kultura večvredna v primerjavi z ostalimi in da je zahodna družbena ureditev univerzalna – takšni ljudje podpirajo razvoj kot »westernizacijo«. <Zavedanje lastnih predsodkov je pomemben del <prispevka strokovnjaka k večji <učinkovitosti dela v tuji kulturi.

Izbira osebja lahko predstavlja važen <prispevek organizacije k <večji učinkovitosti dela v tuji kulturi. Premišljena izbira osebja vključuje <zaposlovanje kulturno občutljivih ljudi, ustvarjanje <kulturnega mosta med uporabniki in organizacijo. Pomembno je, da organizacija stremi k večinskemu zaposlovanju lokalnih strokovnjakov, ki morajo biti kulturno tako raznoliki, kot so uporabniki organizacije. Drugi možni prispevki organizacije so <usmeritev h kulturni občutljivosti in prilagajanje <delovnih postopkov.

Izobraževanje za kulturno občutljivost je eno od možnih dejanj, ki kažejo na <usmerjenost organizacije h kulturni občutljivosti (poleg sklepanj <pogodb za daljši čas, <spodbujanja spoznavanja lokalne kulture in <izogibanja hierarhiji osebja, osnovani na kulturni pripadnosti). Osebe lahko preko iger vlog, <kritičnega razmišljanja, ozaveščanja lastnih predsodkov in vrednot ter učenja komunikacijskih spretnosti postane bolj kulturno občutljivo, kar bo zmanjšalo možnost za nastanek kulturnih nesporazumov.

Izogibanje hierarhiji osebja, osnovani na kulturni pripadnosti je važno dejanje, ki kaže na <usmerjenost organizacije h kulturni občutljivosti (poleg sklepanj <pogodb za daljši čas, <spodbujanja spoznavanja lokalne kulture in <izobraževanja za kulturno občutljivost). V izogib kulturnim nesporazumom med lokalnimi in tujimi strokovnjaki, zaposlenimi v isti organizaciji, naj ne bi bile vidne razlike v plačilu ali pomembnosti (statusu). V nasprotnem primeru organizacija deluje rasistično in diskriminatorno, kar odbija tudi uporabnike.

Kakovost storitev: usmerjenost organizacije v uspešnost, cenjenost, koristnost nujenih storitev, in ne v njihovo količino oziroma obseg. Organizacija naj bi se prepričala, da je projekt resnično »zaživel« in uspešno deluje, preden se umakne in prehitro prične z naslednjim. Kakovost lahko ponavadi ocenjuje le za to posebej določen pooblaščenec, glede na splošno priznane kriterije stroke ali organizacije, v rednih intervalih. Kakovost je eden od <delovnih postopkov, ki jih lahko organizacije uporabijo za <večjo učinkovitost dela v tuji kulturi, poleg temeljite <presoje situacije, <soustvarjanja dobrih izidov z uporabniki, <primarne usmerjenosti k potrebam uporabnikov, <ozaveščanja uporabnikov in donorjev, usmeritve k <trajnosti delovnega projekta, prilagojenega <načina poslovanja in premišljene <delitve delovnih nalog.

Kritično razmišljanje je del <prispevka uporabnika k <večji učinkovitosti dela v tuji kulturi. Za čimvečji uspeh sodelovanja s strokovnjakom je važno, da uporabniki razmišljajo <samozavestno in so konstruktivno kritični do predlogov strokovnjaka. Žal se zaradi manjvrednostnega občutka in <povečevanja tuje kulture to redko dogaja, kar zmanjšuje <obojestransko v odnosih in <soustvarjanje dobrih izidov spreminja v ustvarjanje dobrih izidov. Drugi prispevki so <zavedanje lastnih predsodkov, <odprtost in <enakovredna obravnava lokalnih in tujih strokovnjakov. Kritično razmišljanje je tudi del <izobraževanja za kulturno občutljivost, kar je <prispevek organizacije k <večji učinkovitosti dela v tuji kulturi.

Kulturna izmenjava: proces prehajanja vrednot, običajev, življenjskih stilov itd. med dvema ali več kulturama, ki poteka v obe smeri, zanj je torej značilna <obojestransko. Proces je sestavni del <dela v tuji kulturi. V procesu kulturne izmenjave lahko na mnoge načine sodelujejo različne, med seboj bolj ali manj enakovredne strani, ki tako spreminjajo delovanje in strukturo vpletenih kultur.

Kulturna podobnost z uporabnikom je ena od <prednosti lokalnih strokovnjakov pri delu v lastni kulturi. Gre za strokovnjakovo <spoznavanje lokalnega jezika, podobno vzgojo (socializacijo), podobna prepričanja in <vrednotni sistem, primerljivo <območje bivanja itd. Uporabniki bodo do strokovnjaka, ki ima njim podoben <kulturni izvor, bolj iskreni in odprti in vzpostavljajo <odnosa zaupanja med njimi bo lažje, kar pomeni, da bo njihovo sodelovanje bolj učinkovito. Druge

prednosti lokalnih strokovnjakov so tudi <daljše bivanje v kulturi, <lažje prilagajanje strokovnega znanja lokalnim potrebam in <manjša izpostavljenost manipulacijam s strani uporabnika.

Kulturne razlike: neskladnosti vrednot, običajev, življenjskih stilov itd. med dvema ali več kulturami, ki imajo lahko nepričakovane posledice pri <delu v tuji kulturi. Pomanjkljiv <odnos zaupanja, uveljavljanje <premoči v odnosih in neobčutljiv <odziv na kulturne razlike so glavni viri kulturnih <nesporazumov; različno resnih, številnih in iz raznih področij.

Kulturni izvor (anlg. »background«) *strokovnjaka in uporabnika* je izraz, ki označuje vrsto življenjskih okoliščin, ki vplivajo na človekov pogled na svet. V specifičnem fizičnem in kulturnem okolju svojega odrasčanja (svoje socializacije) sta uporabnik in strokovnjak ponotranjila <vrednotni sistem tega okolja in tudi primerne načine vedenja glede na svoje <območje bivanja, <spol, <etnično pripadnost in barvo kože. Poleg <razvitosti države, v kateri poteka delovni projekt, in načina <strokovnega pristopa je kulturni izvor pomemben <dejavnik, ki lahko vpliva na nastanek kulturnih nesporazumov.

Kulturni most med uporabniki in organizacijo predstavljajo zaposleni strokovnjaki, ki so po <kulturnem izvoru podobni uporabnikom. Prvič je pomembno, da je cilj organizacije imeti zaposlene večinoma lokalne strokovnjake (vsaj 75% -ni delež lokalnega osebja). Drugič je pomemben izvor lokalnega osebja, predvsem njihova etnična pripadnost in območje bivanja. Ni priporočljivo zaposlovati le mestne lokalne strokovnjake ali strokovnjake iz le ene etnične skupine, ker se ti potem ne morejo dobro povezati z raznolikimi skupinami uporabnikov. <Izbira osebja v organizaciji mora biti dobro premišljena in usmerjena k <zaposlovanju kulturno občutljivih ljudi.

Kulturno sestavino <dela v tuji kulturi sestavljajo predvsem kulturne spremembe (katerih nujnost strokovnjaki poudarjajo predvsem v manj razvitih državah) in ozaveščanje uporabnikov o vzrokih in možnih rešitvah težav kot delovni postopek pri razvijanju skupnosti. Skupaj s povečanim <deležem tujih strokovnjakov, večjo <ranljivostjo v odnosu strokovnjak – uporabnik in napeto <politično situacijo na območju delovnega projekta je poudarjanje kulturne sestavine dela sestavni del vpliva <razvitosti države na dinamiko medkulturnega socialnega dela.

Lažje prilagajanje strokovnega znanja lokalnim potrebam je ena od <prednosti lokalnih strokovnjakov pri delu v lastni kulturi. Zaradi <poznavanja lokalnega jezika, <kulturne podobnosti z uporabnikom, <daljšega bivanja v kulturi in <manjše izpostavljenosti manipulacijam s strani uporabnika lokalni strokovnjaki lažje vzpostavijo <odnos zaupanja z uporabniki. Vse to jim olajša presojanje, katero strokovno znanje (in na kakšen način) morajo prilagoditi, da bo sodelovanje z uporabnikom čim bolj učinkovito.

Manjša izpostavljenost manipulacijam s strani uporabnika je ena od <prednosti lokalnih strokovnjakov pri delu v lastni kulturi. Domačini na tuje strokovnjake včasih gledajo kot na »lahke tarče« za pretiravanja, izmišljene zgodbe ali zavajanja, s katerimi se želijo okoristiti, dokazati svojo moč ali ugoditi strokovnjaku v tem, kar mislijo, da si želi slišati. Vse to seveda onemogoča vzpostavitev <odnosa zaupanja in učinkovito sodelovanje. Druge prednosti lokalnih strokovnjakov so tudi <kulturna podobnost z uporabnikom, <poznavanje lokalnega jezika, <lažje prilagajanje strokovnega znanja lokalnim potrebam in <daljše bivanje v kulturi.

Manjša verjetnost za diskriminatorno razlikovanje med uporabniki je ena od <prednosti tujih strokovnjakov pri <delu v tuji kulturi. Tujcem so ponavadi lokalne delitve, ki obstajajo v neki skupnosti, manj pomembne kot domačinom, zato manj verjetno delajo razlike na osnovi etnične pripadnosti, religije, razredne pripadnosti ali politične usmeritve. Med druge prednosti tujih strokovnjakov spadajo <splošne izkušnje o dobrih izidih v različnih kontekstih, pripravljenost za aktivno <zagovornišvo uporabnikov, <svobodnejša izbira delovnega okolja in v nekaterih primerih <večja pripravljenost uporabnikov za sodelovanje.

Način poslovanja: stil upravljanja delovnega projekta, ki se lahko zaradi različnih namenov razlikuje od področja do področja in je tudi različno učinkovit. Je eden od <delovnih postopkov, ki jih lahko organizacije uporabijo za <večjo učinkovitost dela v tuji kulturi (poleg temeljite <presoje situacije, <soustvarjanja dobrih izidov z uporabniki, <primarne usmerjenosti k potrebam uporabnikov, <ozaveščanja uporabnikov in donorjev, poudarka na <kakovosti storitev, usmeritve k <trajnosti projekta in premišljene <delitve delovnih nalog), saj lahko izberejo takšen način poslovanja, ki jih približa tuji kulturi ali ki se ga mora ta kultura priučiti, če naj se uspešno vključi v mednarodni prostor. Za najbolj uporabne prilagoditve poslovanja so se izkazali osebni stik pri poslovanju, učinkovita logistika, spodbujanje dobičkonosnosti, sistematično zbiranje denarja in natančno vodenje zapisov.

Nadzor nad čustvi je važna sestavina vsakega strokovnega dela, saj naj bi strokovnjak ohranjal nepristranskost v odnosu z uporabniki. V načinu izražanja čustev se kulture radikalno razlikujejo, zato predstavlja nadzor nad čustvi kulturno občutljiv način ravnanja, kar je <prispevek strokovnjaka k <večji učinkovitosti dela v tuji kulturi. Predvsem je potrebna pozornost pri izražanju jeze; v vseh okoliščinah pa je priporočljiva potrpežljivost. Drugi prispevki strokovnjaka so gojenje <odnosa spoštovanja do drugačnega, ozaveščeno <besedno sporazumevanje, ustrezen <strokovni pristop, uravnotežanje <razmerij moči, <zavedanje lastnih predsodkov, temeljita <priprava, občutljivo <reševanje konfliktov in prilagajanje raznih vidikov <osebnosti

Nemoč: odsotnost moči, ki je lahko za določenega akterja dejanska ali pa samo občutena. Občutek nemoči je dokaj značilna reakcija delavcev pri pomanjkanju zrelosti, ko prevelika zahtevnost dela ogrozi njihovo osebno identiteto. Je tudi dokaj značilen občutek uporabnikov, ki čutijo, da so razmerja moči nepravilna in prevešena stran od njih, na stran privilegiranih nosilcev moči, ki imajo nad njimi premoč. Nasprotje predstavlja delitev moči.

Območje bivanja strokovnjaka in uporabnika na pomemben način odslikava kulturni izvor strokovnjaka in uporabnika. Pristen in trden odnos zaupanja praviloma lažje zgradijo mestni strokovnjaki z mestnimi uporabniki in podeželski strokovnjaki s podeželskimi uporabniki – gre za kulturno podobnost, ki olajša vživljanje. Pomembna je tudi država izvora strokovnjaka, saj se uporabniki iz manj razvitih držav, ki so bile dolgo zasedene, z nezaupanjem in odporom odzivajo na strokovnjake iz (bivših) kolonialnih sil. Drugi pomembni določitelji kulturnega izvora so vrednotni sistem, spol in etnična pripadnost strokovnjaka in uporabnika.

Obojestranskost: recipročen odnos, h kateremu enakopravno prispevajo vsi sodelujoči. Vzpostavlja se lahko z raznimi nameni (npr. kot poskus preprečevanja nesporazumov), na različnih področjih in ima različne posledice za odnos. Pri delu v tuji kulturi je ena od teh posledic tudi kulturna izmenjava.

Odnos spoštovanja je eden od prispevkov strokovnjaka k večji učinkovitosti dela v tuji kulturi. Gre za zavestno kultiviranje spoštljivosti v odnosu do vsega drugačnega, kar zmanjšuje verjetnost za nastanek kulturnih trenj. Vključeno je spoštovanje lokalnega načina življenja, spoštovanje uporabnikov in spoštovanje dogovorov. Drugi prispevki strokovnjaka so kulturno prilagojeno besedno sporazumevanje, ustrezen strokovni pristop, uravnovešanje razmerij moči, zavedanje lastnih predsodkov, temeljita priprava, nadzor nad čustvi, kulturno prilagojeno reševanje konfliktov in ozaveščanje in prilagajanje raznih vidikov osebnosti.

Odnos zaupanja: prepričanje o medsebojni iskrenosti in poštenosti v razmerju. Odnos zaupanja se med socialnim delavcem in uporabniki gradi različno dolgo, na različne načine in doseže različne globine. Pomanjkljivo vzpostavljen odnos zaupanja lahko poleg kulturnih razlik in neustreznega odziva na kulturne razlike prispeva k nastanku nesporazumov pri delu v tuji kulturi. Če zaupanje ni prisotno, obstaja velika verjetnost, da razmerja moči med partnerji ne bodo uravnovešena, kar slabša njihovo sodelovanje.

Odprtost duha je značilen odnos človeka, ki se je pripravljen spremeniti ob stiku z novim; rasti, širiti svoja obzorja. Takšen odnos, ki vključuje iskrenost, radovednost in izmenjavo povratnih informacij s strokovnjakom, predstavlja pomemben prispevek uporabnika k večji učinkovitosti dela v tuji kulturi. Vključuje tudi spoznavanje strokovnjaka kot osebe – presežek strogo profesionalnega odnosa olajša gradnjo odnosa zaupanja, premaga mnoge predsodke, pokaže na neprimernost stereotipov in tako zmanjša verjetnost za nastanek kulturnih trenj. Pripomore k kulturni izmenjavi, ki vse sodelujoče strani obogati. Drugi prispevki uporabnika so zavedanje lastnih predsodkov, kritično razmišljanje, samozavest v odnosu, odprtost duha in enakovredna obravnava lokalnih in tujih strokovnjakov.

Odziv na kulturne razlike: ravnanje, obnašanje človeka, ko je soočen s kulturnimi razlikami. Odziv je odvisen od okostenelosti človeka v njegovih reakcijah, ki je posledica socializacije in ponotranjanja naučenih vrednot, torej od kulturne pogojenosti. Kulturna pogojenost se izraža na različnih področjih in je različno trda/globoka – povzroča mnoge nesporazume pri delu v tuji kulturi, prav tako kot pomanjkljiv odnos zaupanja in neuravnovešena razmerja moči v odnosih.

Osebna identiteta: skupek značajskih lastnosti, kot so npr. spol, barva kože, stan, starost in čustvene predispozicije. Pri delu v tuji kulturi je potrebno zaradi večje učinkovitosti preveriti in ponovno ovrednotiti dojetje sebe; razmisliti o tem, ali je naša samopodoba morda neustrezna ali nerazumljena v novem okolju. Trud v tej smeri predstavlja pomemben prispevek strokovnjaka k večji učinkovitosti dela v tuji kulturi v okviru kategorije osebnost.

Osebnost je človeku deloma dana (biološka pogojenost), deloma pa jo pridobi tekom socializacije (kulturna pogojenost). Na učinkovitost dela v tuji kulturi pomembno vplivajo osebne karakteristike strokovnjaka, njegova zrelost in dojetje osebne identitete. Pripravljenost spremeniti svoja osebna nagnenja zato predstavlja pomemben prispevek strokovnjaka, skupaj z gojenjem odnosa spoštovanja do drugačnega, ozaveščenim besednim sporazumevanjem, ustreznim strokovnim pristopom, uravnovešanjem razmerij moči, zavedanjem lastnih predsodkov, nadzorom nad čustvi, občutljivim reševanjem konfliktov in temeljito pripravo.

Osebnostne karakteristike: značaj. So del prispevka strokovnjaka k večji učinkovitosti dela v tuji kulturi v okviru kategorije osebnost. Med značilnosti, ki so se izkazale kot posebej primerne za medkulturno delo, sodijo marljivost (pomembna zaradi velikega obsega dela), odprtost (pripravljenost spreminjati svoje poglede ob srečanju z novim), predanost (pomembna zaradi obilice dela in novosti, ki zahtevajo čimvečjo zbranost), resnost (odgovoren pristop k delu, ki lahko vpliva na življenje mnogih ljudi), točnost (kot vzor uporabnikom) in potrpežljivost (za premagovanje kulturnih frustracij).

Ozaveščanje uporabnikov in donorjev: gre za delitev vizije o delovnem projektu, skupaj s strokovnim znanjem, potrebami in drugimi pomembnimi vprašanji, med strokovnjaki in njihovimi uporabniki in donorji. Uporabnikom dostikrat manjka uvida v naravo njihovih težav (v kompleksnejše vzroke in posledice); sponzorji pa dostikrat nimajo praktičnih izkušenj z medkulturnim socialnim delom, kar se izraža v njihovih pričakovanjih in zahtevah. Ozaveščanje opolnomoči akterje, ki so ga deležni, in zniža možnost za nastanek kulturnih trenj. Je eden od kulturno prilagojenih <delovnih postopkov organizacije, skupaj z temeljito <presojo situacije, <soustvarjanjem dobrih izidov z uporabniki, <primarno usmerjenostjo k potrebam uporabnikom, poudarkom na <kakovosti storitev, usmeritvi k <trajnosti delovnega projekta, prilagojenim <načinom poslovanja in premišljeno <delitvijo delovnih nalog.

Ozaveščenost v sporazumevanju: biti pozoren na <kulturne razlike pri <besednem sporazumevanju s pripadniki tuje kulture. Ozaveščenost v sporazumevanju lahko udejanjamo različno pogosto in na različne načine: lahko gojimo odprtost duha, preverjamo pomen sporočil, ki smo jih oddali, pri prejemnikih, in drugo. Kulturno občutljivo besedno sporazumevanje vključuje tudi <poznavanje lokalnega jezika, prevajanje v lokalni jezik, izogibanje žargonu in obsojajočemu jeziku.

Pogodbe za daljši čas so eno od orodij za udejanjanje <usmeritve organizacije h kulturni občutljivosti (poleg <spodbujanja spoznavanja lokalne kulture, <izobraževanja za kulturno občutljivost in <izogibanja hierarhiji osebja, osnovani na kulturni pripadnosti). Pogodbe, ki se sklepajo za manj kot dve ali tri leta, strokovnjakom ne dajo dovolj časa, da bi tujo kulturo spoznali in se ji prilagodili, kar veča verjetnost kulturnih trenj. Organizacije lahko osebju, ki se odloči za daljše bivanje v kulturi, ponudijo nagrado, npr. povišico ali napredovanje v službi.

Politična situacija na območju delovnega projekta predstavlja sestavni del vpliva <razvitosti države na dinamiko medkulturnega socialnega dela (skupaj z povečanim <deležem tujih strokovnjakov, poudarjanjem <kulturne sestavine dela in povečano <ranljivostjo v odnosu strokovnjak – uporabnik). Politični nemiri predstavljajo izredne razmere, v katerih so ljudje skrajno občutljivi za drugačnosti v ravnanju; povezujemo pa jih (deloma po krivem) predvsem z manj razvitimi državami.

Povečevanje razvitejše kulture: pogost odnos uporabnikov, če pripadajo manj razviti kulturi od tiste, ki ji pripada strokovnjak. Gre za oboževanje tujih pridobitev (stvari, ljudi, navad), ki lahko kulturo uporabnika oropa njene vrednosti, razvoja, pomena, izrazne moči. V končni fazi lahko pride do krize identitete. Povečevanje tujega delavca ima za posledico nekritično sprejemanje vseh njegovih predlogov in sodelovanje, ki ne temelji na partnerstvu, pač pa na odvisnosti in slepi poslušnosti. Proti takšnemu odnosu se strokovnjak lahko bori s spodbujanjem <kritičnega razmišljanja pri uporabnikih in z lastnim vzgledom, ko neguje <odnos spoštovanja do tuje kulture.

Poznavanje lokalnega jezika je ena od bistvenih <prednosti lokalnih strokovnjakov pri delu v lastni kulturi. Zlom ali okrnitev komunikacije, ki je posledica tega, da strokovnjak in uporabnik govorita različni jezik, strokovnjaku onemogoča ali vsaj bistveno otežuje vzpostavitev odnosa zaupanja in torej učinkovito sodelovanje z uporabnikom. Druge prednosti lokalnih strokovnjakov so tudi <daljše bivanje v kulturi, <kulturna podobnost z uporabnikom, <lažje prilagajanje strokovnjega znanja lokalnim potrebam in <manjša izpostavljenost manipulacijam s strani uporabnika. Poznavanje lokalnega jezika tako predstavlja (poleg <ozaveščenosti v sporazumevanju, prevajanja v lokalni jezik, jasnosti v komunikaciji in izogibanja žargonu in obsojajočemu jeziku) enega bistvenih delov kulturno prilagojenega <besednega sporazumevanja, ki je del <prispevka strokovnjaka k <večji učinkovitosti dela v tuji kulturi.

Prednosti lokalnih strokovnjakov pri delu v lastni kulturi so <poznavanje lokalnega jezika, <daljše bivanje v kulturi, <kulturna podobnost z uporabnikom, <lažje prilagajanje strokovnjega znanja lokalnim potrebam in <manjša izpostavljenost manipulacijam s strani uporabnika. Vse to jim lajša sodelovanje z uporabniki in postavlja pod vprašaj <smiselnost dela v tuji kulturi, ki je seveda odvisna od tega, kakšne in kako veliko so v primerjavi <prednosti tujih strokovnjakov pri <delu v tuji kulturi.

Prednosti tujih strokovnjakov pri <delu v tuji kulturi so <manjša verjetnost za diskriminatorno razlikovanje med uporabniki, bolj raznolike <splošne izkušnje o dobrih izidih v različnih kontekstih, sposobnost za aktivno in svobodno <zagovornišvo uporabnikov, <svobodnejša izbira delovnega okolja in v nekaterih primerih <večja pripravljenost uporabnikov za sodelovanje. Vse to jim lajša sodelovanje z uporabniki in potrjuje <smiselnost dela v tuji kulturi, ki je seveda odvisna od tega, kakšne in kako veliko so v primerjavi <prednosti lokalnih strokovnjakov pri delu v lastni kulturi.

Predstavitev je del kulturno občutljivega načina ravnanja, del <strokovnega pristopa pri delu v tuji kulturi. Važno je, da strokovnjak pred začetkom dela vedno jasno pove, kdo je in kakšen je njegov namen v skupnosti. To prepreči mnoge nesporazume in sumničenja glede njegovega prihoda. Pri predstavitvi mora upoštevati, da si bo ugled in spoštovanje morda moral šele pridobiti, saj so kriteriji za priznavanje strokovne avtoritete različni od kulture do kulture. Drugi deli strokovnega pristopa so vzpostavitev <enakovrednega odnosa z uporabnikom, <zavedanje zahtevnosti dela in stalno <preverjanje strokovnih izhodišč.

Premoč je položaj, v katerem močnejši akter vlada nad šibkejšim akterjem, z različnimi nameni in ponavadi neugodnimi posledicami za ranljivejšega akterja. Upravičenost takšnega početja je vprašljiva pri <delu v tuji kulturi, vsekakor pa lahko vodi v nastanek <nesporazumov med strokovnjakom in uporabnikom. V nasprotju s premočjo in <nemočjo so <razmerja moči uravnovešena pri <delitvi moči.

Presoja situacije: analiza trenutnega položaja uporabnika, ki temelji na in ima hkrati za posledico boljše <razumevanje problema. Dve orodji, zelo primerni za presojo situacije, sta <ocena stanja in potreb in <SWOT analiza. Obe predstavljata del za skupnostno socialno delo primernih <delovnih postopkov, ki jih lahko organizacije uporabijo za večjo <učinkovitost dela v tuji kulturi, poleg <soustvarjanja dobrih izidov, <primarne usmerjenosti k potrebam uporabnikov, <ozaveščanja uporabnikov in donorjev, poudarka na <kakovosti storitev, usmeritve k <trajnosti delovnega projekta, prilagojenega <način poslovanja in premišljene <delitve delovnih nalog. Ocena stanja in potreb je lahko različno široko zastavljena, in lahko ocenjuje vse ali pa samo nujne (prioritetne) potrebe. Izvajajo jo lahko strokovnjaki ali uporabniki ali oboji. SWOT analiza je analiza prednosti, pomanjkljivosti, priložnosti in pretenj v določeni situaciji. Razkrije tako slabe kot dobre plati določene situacije ali rešitve in tako usmerja postopek reševanja. Po svoji naravi je širše zastavljena kot ocena stanja in potreb.

Preverjanje strokovnih izhodišč je nujen del <strokovnega pristopa k delu v tuji kulturi. Oblikovanje strokovnih izhodišč (osnovnih postavk, s katerimi strokovnjak utemeljuje svoje delovanje) je kulturno pogojeno z vrednotnim sistemom neke družbe, zato je bistven del < prispevka strokovnjaka njihovo ponovno ovrednotenje in po potrebi prilagoditev. Drugi deli strokovnega pristopa so dosledne <predstavitve strokovnjaka uporabnikom, vzpostavljanje <enakovrednega odosa in <zavedanje zahtevnosti dela.

Primarna usmerjenost k potrebam uporabnikov: Odnos med finančnimi donatorji in upravljalci delovnega projekta je eden tistih, v katerih <razmerje moči ni uravnovešeno. Organizacije ali posamezni socialni delavci se morajo včasih do te mere prilagajati željam sponzorjem, da to ogrozi strokovnost in uspešnost celotnega postopka nudenja pomoči. Usklajevanje med željami donorjev in potrebami uporabnikov je zato nujen <delovni postopek, pri čemer naj bi lojalnost strokovnjaka veljala v prvi vrsti uporabniku. Drugi primeri kulturno prilagojenih <delovnih postopkov so temeljita <presoja situacije, <soustvarjanje dobrih izidov z uporabniki, <ozaveščanje uporabnikov in donorjev, poudarek na <kakovosti storitev, usmeritev k <trajnosti delovnega projekta, prilagojen <način poslovanja in premišljena <delitev delovnih nalog.

Priprava: preučevanje raznih področij družbenega življenja (ekonomije, zdravstva, politike, sociale) pred pričetkom <dela v tuji kulturi. Priprava je del <prispevka strokovnjaka k <večji učinkovitosti dela v tuji kulturi (skupaj z gojenjem <odnosa spoštovanja do drugačnega, ozaveščenim <besednim sporazumevanjem, ustreznim <strokovnim pristopom, uravnovešanjem <razmerij moči, <zavedanjem lastnih predsodkov, <nadzorom nad čustvi, občutljivim <reševanjem konfliktov in prilagajanjem raznih vidikov <osebnosti). Med nujne dele priprave spadajo <spoznavanje strukture družbe in pogobitev <razumevanja problema.

Prispevek organizacije k večji <učinkovitosti dela v tuji kulturi predstavljajo <usmeritev h kulturni občutljivosti, pazljiva <izbira oseba in prilagajanje <delovnih postopkov. Za uspeh medkulturnega dela sta pomembna tudi <prispevek strokovnjaka in <prispevek uporabnika.

Prispevek strokovnjaka k večji <učinkovitosti dela v tuji kulturi predstavljajo kulturno občutljivi načini ravnanja, med katere štejemo <odnos spoštovanja do drugačnega, ozaveščeno in kulturno prilagojeno <besedno sporazumevanje, ustrezen <strokovni pristop, <uravnovešanje razmerij moči, <zavedanje lastnih predsodkov, temeljito <pripravo, <nadzor nad čustvi, kulturno prilagojeno <reševanje konfliktov in ozaveščanje in prilagajanje raznih vidikov <osebnosti. Učinkovitost dela v tuji kulturi določata tudi <prispevek uporabnika in <prispevek organizacije, ki strokovnjaka zaposluje.

Prispevek uporabnika k večji <učinkovitosti dela v tuji kulturi predstavljajo <zavedanje lastnih predsodkov, <kritično razmišljanje, <samozavest v odnosih, <odprtost duha in <enakovredna obravnava lokalnih in tujih strokovnjakov. Na učinkovitost dela vplivata tudi <prispevek strokovnjaka in <prispevek organizacije, ki strokovnjaka zaposluje.

Ranljivost v odnosu strokovnjak – uporabnik pride do izraza predvsem takrat, ko je uporabnik prikrajšan za nekatere svoje formalne pravice (ker živi v revni, nedemokratski, od naravnih ali ustvarjenih katastrof prizadeti državi ali ker pripada zatirani etnični manjšini ali je iz nižjega družbenega sloja ali iz drugih vzrokov), kar ga postavlja v odvisen, neenakovreden položaj napram strokovnjaku. Ranljivost uporabnika med drugim povečajo skromne možnosti izobraževanja, slaba obveščenost, majhna možnost za pridobitev socialne podpore, omejena dostopnost drugih virov, odvisnost od zunanje pomoči in nezadostna kritičnost v odnosu strokovnjak – uporabnik. Skupaj s povečanim <deležem tujih strokovnjakov, poudarjanjem <kulturne sestavine dela in napeto <politično situacijo na območju delovnega projekta je povečana ranljivost v odnosu sestavni del vpliva <razvitosti države na dinamiko medkulturnega socialnega dela.

Razmerja moči: odnosi med akterji, ki posedujejo različne količine moči. Pravična in enakopravna <delitev moči je pri <delu v tuji kulturi najbolj zaželen, saj opolnomoči vse akterje, v nasprotju s <premočjo in <nemočjo, ki sta vprašljivi tudi s stališča etike in morale. Uravnovešena razmerja moči spodbujajo gradnjo <odnosa zaupanja, omejijo negativen vpliv

<kulturnih razlik na sodelovanje med akterji in so osnova za ustrezen <odziv na kulturne razlike, kar vse zmanjšuje možnost nastanka kulturnih <nesporazumov. Uravnovešanje razmerij moči, torej usmerjena pozornost na pravično delitev moči vsem soudeleženi akterjem v procesu, predstavlja tudi pomemben <prispevek strokovnjaka k večji <učinkovitosti dela v tuji kulturi (skupaj z <odnosom spoštovanja do drugačnega, kulturno občutljivim <besednim sporazumevanjem, ustrezno prilagojenim <strokovnim pristopom, <zavedanjem lastnih predsodkov, temeljito <pripravo, <nadzorom nad čustvi, kulturno občutljivim <reševanjem konfliktov in prilagajanjem raznih vidikov <osebnosti strokovnjaka).

Razumevanje problema: poznavanje vzrokov, ki so do problema privedli, in njihovih posledic. Brez temeljitga razumevanja problema delavec ne more uspešno načrtovati rešitve problema. Razumevanje problema je zato pomemben del <priprave strokovnjaka na <delo v tuji kulturi.

Razvitost države je, skupaj z <kulturnim izvorom strokovnjaka in uporabnika in izbranim <strokovnim pristopom, eden pomembnih <dejavnikov, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov. V manj razvitih državah se v primerjavi z bolj razvitimi državami nahaja večji <delež tujih strokovnjakov, ki zelo poudarjajo <kulturno sestavino dela. <Politična situacija na območju delovnega projekta je večkrat napeta, kar dodatno pripomore k občutljivosti na vse drugačno. Povečana je tudi <ranljivost v odnosu strokovnjak – uporabnik.

Reševanje konfliktov je močno kulturno pogojeno. Ponekod poteka za zaprtimi vrati, kar ohrani integriteto, avtoriteto in statusni položaj sprtih strani. Občutljivost pri reševanju konfliktov je zato pomemben <prispevek strokovnjaka k <učinkovitosti dela v tuji kulturi, skupaj z gojenjem <odnosa spoštovanja do drugačnega, ozaveščenim <besednim sporazumevanjem, ustreznim <strokovnim pristopom, uravnovešanjem <razmerij moči, <zavedanjem lastnih predsodkov, <nadzorom nad čustvi, temeljito <pripravo.

Samozavest, trdnost, prepričanost, asertivnost uporabnika je nujna sestavina njegove sposobnosti, da <kritično razmišlja o predlogih strokovnjaka in oceni, kateri so zanj uporabni in kateri ne. Predstavlja <prispevek uporabnika k <večji učinkovitosti dela v tuji kulturi in omogoča <soustvarjanje dobrih izidov. Drugi možni prispevki uporabnika so <zavedanje lastnih predsodkov, <odprtost duha in <enakovredna obravnava lokalnih in tujih strokovnjakov.

Smiselnost dela v tuji kulturi bo postala dejstvo šele, ko dokažemo, da <prednosti tujih strokovnjakov pri <delu v tuji kulturi dosežejo <prednosti lokalnih strokovnjakov v smislu, da omogočijo učinkovito sodelovanje med uporabniki in strokovnjaki. Sočasno je za pravilnejšo opredelitev <dela v tuji kulturi potrebno raziskati tudi <dejavnike, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov in se poglobiti v samo naravo <nesporazumov.

Soustvarjanje dobrih izidov (sodelovanje z uporabniki): je koncept iz teorije socialnega dela, ki označuje skupno delo, sodelovanje, partnerstvo strokovnjaka in uporabnika pri iskanju rešitev za kompleksen psihosocialni problem. Gre za specifičen <strokovni pristop, ki uporabnika povabi k aktivnemu ustvarjanju njemu prilagojenih in zanj primernih rešitev, pri čemer strokovnjak ne nastopa toliko v vodilni kot v podporni vlogi. Soustvarjanje dobrih izidov je del vzpostavljanja <enakovrednega, delovnega odnosa in tudi del prilagojenih <delovnih postopkov, s katerimi organizacija prispeva k večji <učinkovitosti dela v tuji kulturi. Drugi prilagojeni delovni postopki so temeljita <presoja situacije, <primarna usmerjenost k potrebam uporabnikov, <ozaveščanje uporabnikov in donorjev, poudarek na <kakovosti storitev, usmeritev k <trajnosti delovnega projekta, prilagojen <način poslovanja in preiščljena <delitev delovnih nalog.

Splošne izkušnje o dobrih izidih v različnih kontekstih so ena od <prednosti tujih strokovnjakov pri <delu v tuji kulturi. Tuji strokovnjaki, ki so zamenjali več delovnih okolij in se spoznali z množico različnih problemov v različnih kulturah, imajo globok uvid v možne rešitve, ki delujejo. V primerjavi z lokalnimi strokovnjaki so širše razgledani in poleg tega nepristranski, saj gledajo na težavo iz zornega kota zunanega opazovalca. Med druge prednosti tujih strokovnjakov spadajo <manjša verjetnost za diskriminatorno razlikovanje med uporabniki, pripravljenost za aktivno <zagovorništvo uporabnikov, <svobodnejša izbira delovnega okolja in v nekaterih primerih <večja pripravljenost uporabnikov za sodelovanje.

Spodbujanje spoznavanja lokalne kulture je eden od možnih postopkov za udejanjanje <usmeritve h kulturni občutljivosti, poleg sklepanj <pogodb za daljši čas, <izobraževanja za kulturno občutljivost in <izogibanja hierarhiji osebja, osnovani na kulturni pripadnosti. Organizacija lahko zaposlene motivira npr. tako, da organizira tečaj lokalnega jezika. Za uspešno opravljen izpit iz lokalnega jezika lahko osebu ponudi nagrado, kot npr. povišico ali možnost napredovanja.

Spol strokovnjaka in uporabnika je važen dejavnik pri <delu v tuji kulturi. Spol strokovnjaka močno določa količino spoštovanja in zaupanja, ki ga bo deležen, ter količino pomoči in podpore pri svojem delu. Spol uporabnika določa količino <samozvesti pri sodelovanju s strokovnjakom oziroma že samo možnost dostopa do strokovnjaka. Zaradi stroge delitve dela in vlog po spolu v nekaterih manj razvitih državah je oteženo delovanje ženskih strokovnjakinj. Otežen je tudi dostop moških strokovnjakov do ženskih uporabnic. Spol zato odslikava <kulturni izvor strokovnjaka in uporabnika, skupaj z <območjem bivanja, <vrednotnim sistemom in <etnično pripadnostjo strokovnjaka in uporabnika.

Spoštovanje dogovorov: upoštevanje in natančno izpolnjevanje sklepov, ki so bili sprejeti soglasno, je v interesu večje učinkovitosti dela v tuji kulturi. <Odnos spoštovanja naj bi bil usmerjen tudi k <spoštovanju uporabnikov in <spoštovanju lokalnega načina življenja.

Spoštovanje lokalnega načina življenja, del zavestne nege <odnosa spoštovanja do drugačnega (skupaj z <spoštovanjem uporabnikov in <spoštovanjem dogovorov) je bistveno za uspešen proces vživljanja v tujo kulturo. Gre za preproste geste, ki kažejo, da strokovnjak ceni vrednotni sistem domačinov, npr. spoštovanje lokalne religije in pravil obnašanja (pozdravi, stik z očmi, dotiki, način oblačenja itd.), uživanje lokalne hrane, spoštovanje tradicije (kot gonilne ali nazadnjaške sile), ločevanje med zasebnim / javnim ter uradnim / neuradnim področjem življenja in drugo.

Spoštovanje uporabnikov: pozitiven, iskren, pošten odnos, ki kaže, da cenimo uporabnike in nanje gledamo kot na enakovredne parterje, sodelavce. Takšen odnos drugega opolnomoči. <Odnos spoštovanja naj bi bil usmerjen tudi k <spoštovanju dogovorov in <spoštovanju lokalnega načina življenja.

Spoznavanje strukture družbe: raziskovanje razpoznavnih sklopov v družbenem življenju, ki so sestavni del družbene ureditve in njene identitete; vsote vedenja, ki ga uravnavajo norme, npr. sistema izobraževanja, slojevitosti, porazdelitve moči, delitve vlog po spolu. Poznavanje družbene strukture predstavlja pomemben del <priprave strokovnjaka na <delo v tuji kulturi.

Stereotipi: prazno, neizvirno, oguljeno, pogosto ponavljajoče se prepričanje. Stereotipi so vrsta predsodkov, ki jih pripadniki neke kulture razvijajo o drugi kulturi, zato otežujejo in zmanjšujejo učinkovitost <dela v tuji kulturi. Druga vrsta predsodkov je <etnocentričnost, obe pa se širita tudi preko <vpliva medijskih podob. Primer stereotipa je t. im. »the hungry monkey«, ki Afričane predstavlja izključno kot primitivne, lačne, obupane, nesposobne ljudi (kar seveda ne ustreza resničnosti).

Strokovni pristop je poleg <razvitosti države in <kulturnega izvora strokovnjaka in uporabnika eden od <dejavnikov, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov pri <delu v tuji kulturi. Strokovnjaki lahko z uporabniki vzpostavijo <enakovreden (delovni) odnos, ki kulturna trenja omejuje, ali pa <večvreden (mi:oni) odnos, ki kulturna trenja podpihuje. Izbor ustreznega strokovnega pristopa je tako eden od bistvenih <prispevkov strokovnjaka k <večji učinkovitosti dela v tuji kulturi, skupaj z vzdrževanjem <odnosa spoštovanja do drugačnega, ozaveščenim in pozornim <besednim sporazumevanjem, <uravnovešanjem razmerij moči, <zavedanjem lastnih predsodkov, temeljito <pripravo, <nadzorom nad čustvi, kulturno prilagojenim <reševanjem konfliktov in raznimi vidiki <osebnosti. Predvsem je važna dosledna in jasna osebna <predstavitev strokovnjaka, <zavedanje zahtevnosti dela in stalno <preverjanje strokovnih izhodišč.

Svobodnejša izbira delovnega okolja kot ena od <prednosti tujih strokovnjakov pri <delu v tuji kulturi se nanaša na dejstvo, da večina tujih strokovnjakov, ki prihajajo iz urbanih okolij, z užitkom dela na podežlju, ki ga doživljajo kot eksotično delovno lokacijo. Nasprotno <lokalni strokovnjaki iz revnega podežlja bežijo v mesta, kjer je življenje bolj udobno, kjer so plačila višja in kjer so strokovnjaki bolj spoštovani – v delo na podežlju jih je treba prisiliti oziroma se zanj odločijo samo v primeru pomanjkanja mestnih služb. Med druge prednosti tujih strokovnjakov spadajo <splošne izkušnje o dobrih izidih v različnih kontekstih, pripravljenost za aktivno <zagovornišvo uporabnikov, <manjša verjetnost za diskriminatorno razlikovanje med uporabniki in v nekaterih primerih <večja pripravljenost uporabnikov za sodelovanje.

Trajnost: samovzdržnost delovnega projekta, ki naj uspešno deluje tudi po umiku organizacije, pod vodstvom lokalnih prebivalcev. Je eden od <delovnih postopkov, ki jih lahko organizacije uporabijo za <večjo učinkovitost dela v tuji kulturi, poleg temeljite <presoje situacije, <soustvarjanja dobrih izidov z uporabniki, <primarne usmerjenosti k potrebam uporabnikov, <ozaveščanja uporabnikov in donorjev, poudarka na <kakovosti storitev, prilagojenega <načina poslovanja in premišljene <delitve delovnih nalog.

Učinkovitost dela v tuji kulturi se lahko močno izboljša s pozitivnim <prispevkom strokovnjaka, <prispevkom uporabnika in <prispevkom organizacije, ki strokovnjaka zaposluje. Gre za načine ravnanja, ki spodbujajo kulturno občutljivost in ki predstavljajo orodja za nevtralizacijo <dejavnikov, ki vplivajo na nastanek kulturnih nesporazumov.

Usmeritev h kulturni občutljivosti je osnovna naravnost organizacije k upoštevanju vseh kultur pri svojem delovanju. Izraža se v <spodbujanju spoznavanja lokalne kulture, sklepanju <pogodb za daljši čas, organiziranju <izobraževanja za kulturno občutljivost in <izogibanju hierarhiji, osnovani na kulturni pripadnosti. Takšna usmeritev je eden od možnih <prispevkov organizacije k <večji učinkovitosti dela v tuji kulturi, skupaj z <pazljivo <izbiro osebja in prilagajanjem <delovnih postopkov.

Večja pripravljenost uporabnikov za sodelovanje kot ena izmed <prednosti tujih strokovnjakov pri <delu v tuji kulturi se nanaša predvsem na dvojce: (a) za nekatere uporabnike so lokalni strokovnjaki iz npr. drugega plemena nesprejemljivi zaradi številnih lokalnih delitev, medtem ko na tujce gledajo kot na nevtralne; (b) nekateri uporabniki povečujejo pripadnike bolj razvite kulture, ki jih imajo za večvredne in bolj usposobljene, zato se jim lažje zaupajo. Med druge prednosti tujih

strokovnjakov spadajo <splošne izkušnje o dobrih izidih v različnih kontekstih, pripravljenost za aktivno <zagovorništvo uporabnikov, <manjša verjetnost za diskriminatorno razlikovanje med uporabniki in <svobodnejša izbira delovnega okolja.

Večvreden odnos (oziroma mi:oni odnos) med strokovnjakom in uporabnikom je eden od možnih <strokovnih pristopov k uporabniku (poleg – bolj zaželenega in edinega resnično strokovnega – <enakovrednega oziroma delovnega odnosa). Večvreden odnos škoduje uporabniku in povečuje verjetnost za nastanek kulturnih trenj. Prepoznamo ga po pokroviteljskem odnosu strokovnjaka, ki uporabnika zaničuje kot manjvrednega. Takšni »strokovnjaki« so praviloma poudarjeno etnocentrično usmerjeni, razvoj enačijo z »westernizacijo« in so prepričani v univerzalnost družbenih ureditev.

Vpliv medijskih podob: podoba, ki jo o določenem subjektu/objektu posredujejo mediji, je lahko pristranska ali netočna. Mediji lahko pomagajo pri širjenju predsodkov, med katere spadajo <stereotipi in <etnocentričnost, in tako poglobljajo kulturno pogojenost in otežujejo <delo v tuji kulturi. Medijske podobe se lahko dotikajo mnogih tem, imajo razne učinke in so različno razširjene. <Zavedanje lastnih predsodkov je pomemben del <prispevka strokovnjaka k večji <učinkovitosti dela v tuji kulturi.

Vrednotni sistem strokovnjaka in uporabnika so prepričanja njihovih lastnih kultur, da je nekaj dobro in zaželeno. Opredeljujejo, kaj je pomembno, se izplača in je vredno truda. Med strokovnjakom in uporabnikom večkrat obstajajo bistvene razlike predvsem v doživljanju pomena in vpliva tradicije, družine, religije, lokalnih hierarhij, izobraževanja, delitve dela oz. vlog po spolu – vse to lahko pripelje do kulturnih trenj. Vrednote odslikavajo (različen) <kulturni izvor strokovnjaka in uporabnika, skupaj z <območjem bivanja, <spolom in <etnično pripadnostjo strokovnjaka in uporabnika.

Zagovorništvo je neposredna pomoč posamezniku, ki vključuje ozaveščanje, učenje spretnosti in posredovanje v okolju. Zagovornik v korist uporabnika deluje kot vzgojitelj, priča, čustvena opora, protestnik, obveščevalec. Tuji strokovnjaki, torej tujci v neki deželi ali družbenem sistemu, so lahko bolj odprto kritični do tega sistema, saj mu ne pripadajo. Lažje se odkrito in aktivno zavzamejo za uporabnika v primeru kršenja človekovih pravic ali vladnega zanemarjanja. Zato je sposobnost za zagovorništvo ena od pomembnih <prednosti tujih strokovnjakov pri <delu v tuji kulturi, poleg <manjše verjetnosti za diskriminatorno razlikovanje med uporabniki, bolj raznolikih <splošnih izkušenj o dobrih izidih v različnih kontekstih, <svobodnejše izbire delovnega okolja in v nekaterih primerih <večje pripravljenosti uporabnikov za sodelovanje.

Zaposlovanje kulturno občutljivih ljudi ni sama po sebi umevna politika organizacije, vendar je pri <izbiri osebja takšna usmeritev pomembna. Kulturno občutljivost bi organizacije morale preverjati (npr. preko igre vlog) že pri pogovorih za službo in naravi svojega dela (medkulturni naravi) prilagoditi sistem zaposlovanja. Izbrani zaposleni naj bi tvorili <kulturni most med organizacijo in uporabniki.

Zavedanje lastnih predsodkov: Predsodek je odklonilen odnos do nečesa (nekoga), ki ni utemeljen z izkušnjo. Med predsodke štejemo med drugim <stereotipe in <etnocentričnost; za njihovo širjenje je pomemben <vpliv medijskih podob. Predsodki zmanjšujejo <učinkovitost dela v tuji kulturi, zato njihovo ozaveščanje, nadzorovanje in spreminjanje predstavlja pomemben <prispevek strokovnjaka in <prispevek uporabnika k večji <učinkovitosti dela. Uporabniki imajo npr. mnogo predsodkov o državi izvora, spolu, starosti, načinu oblačenja, območju bivanja in razredni pripadnosti strokovnjaka. Predsodki strokovnjakov se prav tako lahko dotikajo različnih vsebin, so različno razširjeni in imajo različne učinke.

Zavedanje zahtevnosti dela predstavlja del <strokovnega pristopa pri delu v tuji kulturi, skupaj z doslednimi <predstavitvami strokovnjaka uporabnikom, vzpostavljanjem <enakovrednega odnosa in <preverjanjem strokovnih izhodišč. Delo v tuji kulturi lahko mnogokrat enačimo z delom v izrednih razmerah, saj je dolgotrajno, predvsem v manj razvitih državah pa poteka v območjih z nizkim življenjskim standardom in neurejeno politično situacijo. Skupaj s stresi prilagajanja novi kulturi ti dejavniki dodatno obremenjujejo delavca, ki bi moral zahtevnost upoštevati pri svoji odločitvi za delo v tuji kulturi.

Zrelost: zadostne življenjske izkušnje, odgovornost v delovanju in poznavanje sebe predstavljajo del <prispevka strokovnjaka k večji <učinkovitosti dela v tuji kulturi v okviru kategorije <osebnost. Zrelost delavca obvaruje pred nerealnimi pričakovanji do dela in prevelikimi zahtevami do uporabnikov, ki morajo večkrat v temeljih spremeniti svoje življenje (dolgotrajen proces). Zrel človek je sposoben priznati lastne pomanjkljivosti in prositi za pomoč, ko jo potrebuje. Ne prepušča se samovolji in ne hrepeni po prestižu in priznanjih, ampak resničnem uspehu svojega dela – izboljšani kakovosti življenja uporabnikov.

PRILOGA D:

SEZNAM DOBRIH RAVNANJ PRI DELU V TUJI KULTURI

NAVODILA ZA STROKOVNJAKA

1) Pri izbiri strokovnega pristopa v tuji kulturi upoštevajte naslednje:

- z uporabniki vzpostavite in ohranjajte delovni odnos, kot ta koncept definira teorija socialnega dela (glej Čačinovič Vogrinčič in drugi, 2005: 9-16);
- zavedajte se, da je delo v tuji kulturi zahtevno, zato primerno prilagodite svoja pričakovanja in bodite pripravljeni priznati lastne pomanjkljivosti;
- stalno preverjajte svoja strokovna izhodišča in svoje strokovne avtoritete ne jemljite za samoumevno;
- uporabnikom se vedno predstavite in jasno izrazite svoj namen.

2) Gojite odnos spoštovanja do vsega drugačnega:

- do lokalnega načina življenja (vključno z vrednotnim sistemom, pravili nebesednega sporazumevanja, pomenom tradicije, razlik med javnim/zasebnim in uradnim/neuradnim);
- do uporabnikov;
- do dogovorov, ki jih sklenete.

3) Ustrezno prilagodite besedno sporazumevanje:

- zavestno preverjajte razumevanje svojih sporočil pri prejemnikih – opazujte njihove reakcije;
- naučite se lokalnega jezika, čim bolje in čim hitreje;
- dokler jezika ne obvladate, zagotovite dosledno prevajanje vsega, kar rečete;
- izražajte se jasno, izogibajte se žargonu in obsojajočemu jeziku.

4) Svojo moč delite z uporabniki!

5) Zavedajte se lastnih predsodkov in jih spreminjajte. Poskusite ugotoviti, katerim stereotipom verjamete zaradi svoje kulturne pogojenosti; preverite, če je vaš pogled na svet etnocentričen.

6) Nadzirajte svoja čustva. V mnogih kulturah javno izražanje čustev ni dovoljeno.

7) Občutljivo rešujte konflikte. O primernem načinu reševanja se pozanimajte pri domačinih, ki jim lahko zaupate.

8) Pred odhodom v tujo kulturo se na delo pripravite. Spoznajte strukturo kulture, v katero odhajate (kdo so nosilci moči, kako tradicionalna je družba, itd.) in poskusite razumeti problem, s katerim se boste ukvarjali.

9) Za delo v tuji kulturi so primerni odprti, predani, potrpežljivi ljudje. Zaradi zahtevnosti dela je pomembna tudi določena stopnja zrelosti.

10) Zavedajte se, da vaša osebna identiteta v tuji kulturi morda ne bo enako cenjena kot doma. Predvsem ženske strokovnjakinje so večkrat soočene s prezirom tradicionalnih patriarhalnih družb, ki njihovo delovanje močno omejuje.

NAVODILA ZA UPORABNIKA

1) Zavedajte se lastnih predsodkov. Ne sodite strokovnjakov glede na svoje poglede o njihovi državi izvora, spolu, starosti, načinu oblačenja, razredni pripadnosti itd., ampak glede na njihovo znanje in sposobnost, da vam pomagajo.

2) Razmišljajte kritično. Ne povečujte pripadnikov tujih kultur.

3) Bodite samozavestni in odprti v odnosu do strokovnjaka. Bodite iskreni do njega, saj vas drugače ne bo mogel podpreti. Sodelujte z njim, dajajte mu povratne informacije. Spoznavajte strokovnjaka kot osebo.

4) Tuje in lokalne strokovnjake obravnavajte enakovredno.

NAVODILA ZA ORGANIZACIJE

1) Odločite se, da boste usmerjeni h kulturni občutljivosti:

- spodbujajte osebje, da spoznava lokalno kulturo (na primer, organizirajte tečaj lokalnega jezika, najboljšega učenca pa nagradite);

- sklepajte pogodbe za daljše delovno obdobje in osebje za daljše bivanje v kulturi nagradite;
- izobražujte osebje o kulturni občutljivosti (s pomočjo iger vlog, kritičnega razmišljanja, ozaveščanja lastnih predsodkov in vrednot, komunikacijskega treninga);
- ne vpeljujte hierarhij, ki so osnovane na kulturni pripadnosti.

2) Pazljivo izbirajte svoje osebje:

- zaposlujte le kulturno občutljive ljudi (kulturno občutljivost lahko preverite pri pogovorih za službo, na primer preko igre vlog);
- gradite kulturni most med organizacijo in uporabniki (zaposlujte ljudi, ki so po kulturnem izvoru podobni vašim uporabnikom);
- večina vaših zaposlenih naj bo domačinov (vsaj 75% vsega osebja);
- pazite na izvor lokalnega osebja – ta naj bo čimbolj raznolik, saj izvor vpliva na odnos do kulturnih razlik.

3) Delovne postopke prilagodite kulturi, v kateri delujete. Pri tem upoštevajte navodila dobre prakse razvojnega dela (glej Feeney, 2001: 3-4).