

## MAIJA DZIESMA

### STARPKULTŪRU KOMPETENCES NOZĪME STARPTAUTISKAJĀS MILITĀRAJĀS OPERĀCIJĀS

Starptautisko misiju sekmes militārajās operācijās ir atkarīgas no spējām izveidot veiksmīgu sadarbību ar ārvalstu privātpersonām, organizācijām vai militārpersonām. Militārais personālsastāvs savas karjeras laikā tiek izvietots dažādās pasaules vietās noteikta darba veikšanai noteiktā laika posmā. Lai sasniegtu labu rezultātu, ātri un efektīvi jāiegūst valodas un kultūras prasmes un jāapvieno personas no atšķirīgām kultūras vidēm, pat ja nav padziļinātu zināšanu par šīm kultūrām. Vairāku NATO valstu bruņotajos spēkos tika ieviesta starpkultūru kompetences (*cross-cultural competence* – 3C) koncepcija, lai uzlabotu kultūras zināšanas, nodrošinot misijas dalībnieku lietpratību savstarpējā komunikācijā, kā arī sadarbībā ar mērķa valstu civiliedzīvotājiem un militārpersonām (*Rasmussen, Sieck, 2012, 72*).

ASV Sauszemes Spēku, Jūras Spēku un Gaisa Spēku karavīri – diplomāti savu veicamo uzdevumu ietvaros ir konsekventi veidojuši sadarbībspējīgas attiecības ar saviem ārvalstu partneriem militārajās misijās dažādās pasaules vietās. Šie *starpkultūru eksperti ir izstrādājuši "mentālās stratēģijas" vai paņēmienus, kas palīdz viņiem ātri iegūt zināšanas par jaunajām kultūrām* (*Rasmussen, Sieck, 2012, 71*).

ASV eksperti uzskata, ka cilvēka pasaules redzējums ir atkarīgs no viņa individuālā kultūras fona un dzīves gājuma. Tas nozīmē, ka notikuša fakta uztvere indivīda skatījumā parasti neatbilst realitātei, jo katrs notikums tiek interpretēts caur katra personīgās pieredzes un sapratnes prizmu. Šā apgalvojuma ilustrācijai tiek minēta atšķirīgā laika izpratne rietumu un austrumu kultūrā – afgāņu uztverē, piemēram, laikam nav lineāras nozīmes, kā tas ir rietumu kultūrā. Par pagātnes notikumu viņi saka: *Tas bija pirms kāda laika* (*Rasmussen, Sieck, 2012, 79*).

Militārpersonai svešas kultūras vidē ir svarīgi būt sagatavotai un spēt ātri adaptēties svešajā kultūrā. ASV kultūru eksperti atzīst, ka misijas valstī

sekmīgu attiecību veidošanas pamatā ir kultūras zināšanas par sarunu partneri arī tad, ja valodas zināšanas ir diezgan vājas. Meklējot kultūru izpratnes ceļus, jāņem vērā, ka ik uz soļa komunikācijā ar svešas kultūras pārstāvi ir gaidāmi pārsteigumi. Kultūras kompetence palīdz izvērtēt riskus un prognozēt vai vadīt pretējās puses rīcību. Ne mazāk svarīga ir spēja mācīties no savas pieredzes un pieļautajām kļūdām, tās ir jāatceras, jāizanalizē un jāizdara atbilstoši secinājumi. Arī izrādot interesi par citas kultūras pārstāvju tradīcijām, valodu vai dzīvesveidu, iespējams izveidot savstarpējas uzticēšanās pamatu sekmīgai sadarbībai. Lai cilvēkus ietekmētu, viņi ir jāuzklausa un jāsaprot, kā arī jāizrāda sapratne par vietējām paražām.

Ja svešajā kultūrā ir svarīgi, piemēram, ka vadonis valda pār savām emocijām, tas jāprot arī ekspertam, lai nerastos problēmas un varētu veiksmīgi vadīt vietējo militāro vienību. Ekspertam jāapzinās, ka tas, kā viņš sevi izpauž, vai spēj savaldīties un kontrolēt situāciju, nosaka viņa panākumus vai neveiksmes komunikācijā un uzdevuma izpildē. *Attiecībā uz kontekstu vārdi, ķermeņa valoda, stāja, apģērbs, sociālais konteksts un darbība nes kādu vēsti un ir komunikācijas nesēji (Rasmussen, Sieck, 2012, 79).*

Starpkultūru komunikācijas pētnieki salīdzina vai pretnostata cilvēku savstarpējo komunikāciju un komunikācijas atšķirības dažādās kultūrās. Viljams B. Gudikunsts un Karmena M. Li identificē šo pētniecības modeli kā vienu no vairākām metodēm, kas komunikācijas teorijās iekļauj arī kultūru. Šāda veida teorijai jāsavieno kultūras dažādības dimensija ar kultūras normām un noteikumiem, kas tieši ietekmē komunikatīvo uzvedību. Liela nozīme starpkultūru komunikācijas pētniecībā ir tādām zinātnes nozarēm kā antropoloģija, komunikācija, starptautiskās attiecības, psiholoģija un socioloģija. Starpkultūru komunikācijas teorija (*Cross-Cultural Communication Theory*) attiecas uz tādiem jēdzieniem kā attieksme, apziņa, uztvere, valoda, neverbālas zīmes, pārlicība, stereotipi, vērtības un citi (*Littlejohn, Foss, 2009, 247*). Kultūru atšķirības ietekmē komunikācijas procesu ne vien dažādu kultūru pārstāvju saziņas procesā, bet arī ietekmē darba rezultātus daudznacionālās darba grupās.

Efektīva starpkultūru darba grupu teorija (*Effective Intercultural Work Group Communication Theory*) izskaidro ierobežojumus atšķirīgu kultūru pārstāvju komunikācijai darba grupās. Komunikācijas teorijas enciklopēdijā ir nosaukti četri darba grupas uzvedības aspekti: *vienlīdzīga līdzdalība, vienprātīga lēmumu pieņemšana, kopējs konflikts (cooperative conflict), cieņas pilna komunikācija (respectful communication)* (*Littlejohn, Foss, 2009, 328*). Grupas darba efektivitāti

un savstarpējās attiecības veido tādi faktori kā lēmumi, risinājumi, radošas idejas (attiecībā uz veicamo uzdevumu), apmierinātība ar grupas dalībniekiem un vienotība grupā (attiecībā uz savstarpējām attiecībām). Grupas darba rezultātu ietekmē indivīda apmierinātība un individuālie lēmumi. Ja grupā ar atšķirīgām kultūrām ir efektīva komunikācija, tas var uzlabot starpkultūru attiecību kvalitāti (*Littlejohn, Foss, 2009, 328*). Šie aspekti attiecas gan uz veicamo uzdevumu, gan arī uz savstarpējām attiecībām.

Kopš 1990. gada pasaulē ir pieaudzis starptautisko operāciju skaits, kurās piedalās dažādu valstu koalīcijas spēki. Latvija un tās Bruņotie Spēki ir aktīvi gan Ziemeļatlantijas līguma organizācijas (*NATO*) spēju stiprināšanā, gan *NATO* un Eiropas Savienības īstenotajās starptautiskajās operācijās un citos kolektīvās drošības stiprināšanas pasākumos. No 1996. gada, kad Latvijas karavīri sāka dienestu starptautiskajās operācijās, līdz 2012. gada 31. decembrim tajās jau ir dienējuši 4312 karavīri, pildot dienesta pienākumus Bosnijā un Hercegovinā, Albānijā, Kosovā, Afganistānā, Irākā, Maķedonijā, Gruzijā un Somālijā.

Pēc dalības starptautiskajās militārajās misijās daudzi karavīri atzīst, ka, pildot saņemto uzdevumu kopā ar citu valstu koalīcijas spēkiem, kā arī sadarbojoties ar vietējām militārpersonām un iedzīvotājiem, ir izjutuši kultūras atšķirības. Neizprotot citu tautu, īpaši misijas valsts pārstāvju kultūras īpatnības, situācijas uztveres atšķirības un rīcības cēloņus, var rasties traucējoši faktori uzdevuma izpildē. Tas var ietekmēt komunikāciju un misijas veikšanu dažādos līmeņos un visās darbības jomās. Kultūras dažādību izpratne nodrošina koalīcijas spēku darbības efektivitāti gan savā starpā, gan arī misijas valstī.

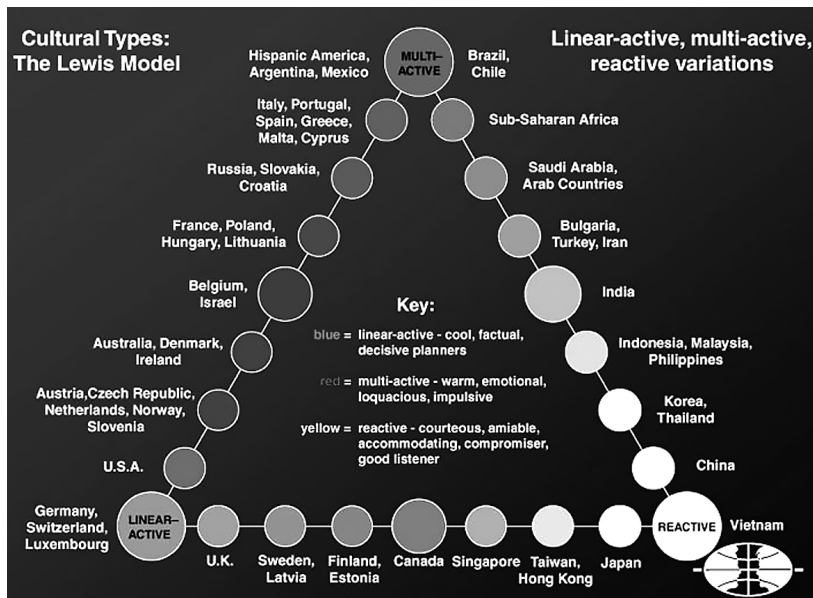
Kultūras teorētiķis Ričards D. Levis pasaules kultūru nesējus iedala trīs vispārējās grupās (1. att.) (<http://www.crossculture.com>):

1) uz uzdevumu orientēti, augsti organizēti plānotāji (lineāri aktīvie) – (*task-oriented, highly organized planners (linear-active)*);

2) uz cilvēkiem orientēti, daudzvārdīgi sadarbīgie (multiaktīvie) – (*people-oriented, loquacious interrelators (multi-active)*);

3) intravertie, uz uzmanību orientēti klausītāji (reaģējošie) – (*introverted, respect-oriented listeners (reactive)*) (*Lewis, 2006, 27*).

Kad kopīgi strādā, piemēram, uz uzdevumu orientētie un uz cilvēkiem orientētie, šo kultūru pārstāvjiem nereti rodas aizkaitināmība, nespējot izprast otras grupas rīcību un pieņemt šīs rīcības motīvus. Saskaņā ar R. Levisa teoriju lineāri aktīvo kultūras nesēju, pie kuriem pieskaitāmi rietumu kultūras pār-

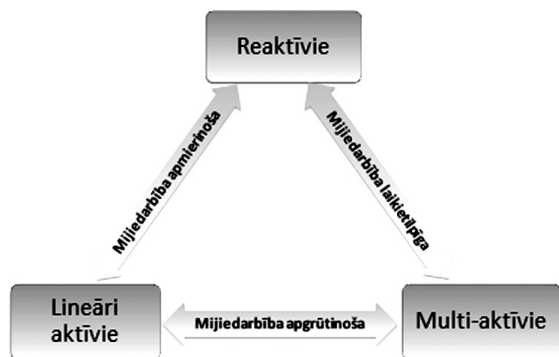


1. att. Pasaules kultūru nesēju trīs vispārējās grupas. Pēc: Lewis, 2006.

stāvji, un multiaktīvo kultūras nesēju savstarpējā mijiedarbība ir apgrūtināša (2. att.). Izpratne par kultūras atšķirībām, atbilstoši minētajām kultūras grupām palīdz:

- 1) prognozēt kultūras nesēja uzvedību;
- 2) noskaidrot, kāpēc cilvēki rīkojas tā, kā rīkojas;
- 3) izvairīties no pārkāpuma (vai citu aizvainošanas);
- 4) meklēt vienprātību;
- 5) standartizēt politiku;
- 6) saprast kārtību un organizētību.

R. Leviss piedāvā modeli, kā klasificēt kultūras grupu atšķirības saskaņā ar lineāri aktīvo, multiaktīvo un reaktīvo uzvedības modeli, kas raksturīgs dažādu tautu pārstāvjiem (Lewis, 2006, 33–34) (<http://www.businessinsider.com>). Šāds iedalījums liecina par to, ka ir kultūras, kuras definējamas kā pārsvarā lineāri aktīvas, un kultūras, kuras definējamas kā pārsvarā



2. att. Reaktīvo, lineāri aktīvo un multiaktīvo grupu mijiedarbības grūtību pakāpes.



3. att. Valstu kultūru grupas. Pēc: Lewis, 2006.

multiaktīvas vai reaktīvas (<http://www.crossculture.com>). Kartē (3. att.) ir atzīmētas valstu kultūru grupas, pie kurām pieder koalīcijas valstu pārstāvji no rietumvalstīm, kā arī arābi, ar kuru kultūru latviešu karavīriem ir bijusi saskare starptautiskajās militārajās operācijās. Par piemēriem var minēt R. Levisa iezīmētās atšķirības starp rietumniekiem un arābu zemju pārstāvjiem, kas: *dzīvo dažādās pasaulēs, kur katra no tām ir organizēta tās īpašā veidā*. Saskaņā ar viņa teoriju tautām ir atšķirīga uztvere pret statusu sabiedrībā: *rietumos statuss tiek iegūts ar sasniegumiem, bet arābu pasaulē to nosaka piederība sociālai šķirai*. Attiecībā uz distances ievērošanu, komunicējot ar eiropiešiem un arābiem: *sarunājoties jāstāv daudz tuvāk arābam, nekā jūs to darītu, sarunājoties ar britu vai vācieti* (Lewis, 2006, 400–403). Atšķirībā no eiropiešiem un amerikāņiem arābiem ļoti svarīgs ir arī acu kontakts, balss tonis un skaļums, retorisks runas veids utt. Tās jāņem vērā, veicot militāro misiju Tuvajos Austrumos.

Katras militārās misijas panākumi ir atkarīgi no spējām veidot attiecības ar vietējiem civiliedzīvotājiem un militārpersonām. 2012.–2013. gadā tika veikta aptauja to Latvijas Nacionālo bruņoto spēku karavīru vidū, kuri ir piedalījušies starptautiskajās militārajās misijās Afganistānā. Izvērtējot aptaujas dalībnieku atbildes par to, kā viņi vērtē Afganistānas militārpersonu un civiliedzīvotāju raksturīgākās īpašības, uzvedību, savstarpējo attieksmi un attieksmi pret koalīcijas bruņotajiem spēkiem, tika konstatēts, ka latviešu karavīri vērtēja afgāņus no savas kultūras pieredzes skatpunkta. Afgāņu ekstravertais raksturs, neprecizitāte un tradicionālā vīriešu dominēšana kultūrā latviešu karavīru uztverē tiek vērtēta kā skaļa un agresīva komunikācija, nedisciplinētība, haotiskums, dzimumu nevienlīdzība, sieviešu tiesību ierobežošana, pārlieku stingra hierarhijas ievērošana. Šai multiaktīvajai kultūras grupai, kurā R. Levis iekļāvis arī arābu kultūru, raksturīgās iezīmes: plānošana tikai vispārējos vilcienos, plānu mainīšana, neprognozējams grafiks. Žonglēšanu ar faktiem rietumnieki nereti interpretē kā neuzticamību, neprognozējamību, viltību, liekulību. Uz multiaktīvās kultūras grupu ir attiecināmas arī tādas iezīmes kā nepacietība, spēja vienlaikus darīt vairākas lietas, emocionalitāte, izteiksmīga ķermeņa valoda. Latvijas karavīru atbildēs šīs iezīmes tiek raksturotas kā paviršība, agresivitāte, nesavaldība, kas liecina par atšķirīgu kultūras vērtību un uzvedības modeļu izpratni un uztveri rietumu un austrumu kultūras telpā. Cita starpā karavīru anketās tika minēti arī piemēri par atsevišķām vardarbīgām izpausmēm afgāņu vidē, piemēram, spēka lietošana savstarpēju attiecību kārtošānā, vīriešu vardarbība pret sievietēm, pieaugušo vardarbība pret bērniem, bērnu vardar-

bība pret dzīvniekiem. Neraugoties uz to, afgāņu attieksme pret rietumniekiem tika raksturota kā draudzīga, pozitīva vai neitrāla. Tomēr dažādu tautu pārstāvju atšķirīgās vērtību sistēmas un kultūras pieredzes radītās saskarsmes problēmas nereti rada sarežģījumus arī kopīgu uzdevumu izpildē.

Latvijas virsnieki un instruktori, kas uzraudzīja un koordinēja Afganistānas Nacionālās armijas bataljona vadības un personāla apmācību, apliecina, ka rietumu kultūras pārstāvim izprast un pieņemt arābu kultūras īpatnības nereti ir ļoti grūti, dažiem pat neiespējami. Latvijas un ASV Operacionālās sadarbības padomnieku grupas karavīri secina: *Lielākais izaicinājums apmācību procesā bija tas, ka viņiem ir cita kultūra. Es nesaku, ka viņa ir laba vai slikta, bet viņa ir savādāka. Viņiem ir augsts analfabētisma līmenis, līdz ar to lasīt un rakstītspēja ir ļoti zema. Rēķināt un skaitīt viņi neprot. Tas nozīmē, ka viņiem ļoti daudz kas balstās uz mutvārdu tradīcijām, uz baumām un Dieva gribu – inshallah. Ja Dievs to vēlas, tad tā būs. /.. / kulturālās barjeras, atsevišķos gadījumos es pat teiktu – ksenofobiskās barjeras, bija tik lielas, ka pat līdz starptautiskās operācijas beigām daži no karavīriem nebija spējīgi strādāt ar afgāņiem (<http://www.sargs.lv>).*

Ierodoties svešā valstī, ikvienam jāņem vērā, ka tajā esošās tradīcijas kalpo par sākuma punktu, no kura mēģināt veidot savu attiecību modeli un attīstīt turpmāko sadarbību. Gadu simtu vai pat gadu tūkstošu ilgās austrumu kultūras evolūcijas laikā izveidotos priekšstatus un vērtību sistēmu attiecīgajā vidē nav iespējams ne ietekmēt, ne arī mainīt, īpaši tad, ja ienācēji ir skaitliskā mazākumā un to kultūras pieredze ir krasi atšķirīga. To saprot arī koalīcijas spēku karavīri. Latvijas Nacionālo bruņoto spēku padomnieku grupas virsnieks secina: *Uzskatu, ka mēs visi, kas nākam no rietumiem, gribam īsā laikā panākt pārāk daudz. Mums arī jānomierinās un jāpasaka – varbūt mēs gribam attīstīt tikai vienu lietu, bet darām to pamatīgi, kas, iespējams, izklausās nedaudz triviāli. Nevar jau forsēt no viduslaikiem, no feodālisma laikiem, lai cilvēku deviņu mēnešu laikā attīstītu līdz 21. gadsimtam (<http://www.sargs.lv>).*

Mēs centāties Afganistānas bataljonam ieviest loģisku plānošanas ritmu – lai viņi pirmdienā nolemj, ko darīs piektdienā. Nevis kā viņi darija – šodien “fiksā” ideja, skrienam. Un tad viņi mums prasa – iedodiet degvielu, iedodiet ēdienu, iedodiet ūdeni (<http://www.sargs.lv>).

Atbilstoši R. Levisa teorijai, lai izveidotu labas attiecības ar austrumu zemju pārstāvjiem, rietumniekiem ir jāsaprot, ka *arābi nedomā mainīt savu individualitāti* (Lewis, 2006, 402). To apliecina misijās dienējušie: *Sāku saprast, ka nevajag lauzt viņu domāšanu, viņu domāšanas metodiku vajag pastiprināt, jo plānošanas*

*metodika viņiem ir. 5000 gadu viņi tur ir dzīvojuši. Un katru gadu ir auksta ziema, bet viņi izdzīvo. Tas nozīmē, ka viņi saplāno – ragavas taisa vasarā, un ziemā taisa kaut ko vasarai. Viņi to dara, tikai mēs nesaprotam, kā viņi to dara (<http://www.sargs.lv>). Arī viņu kalendārs ir savādāks – afgāņiem pirmdiena ir mūsu sestdiena, viņu svētdiena ir mūsu piektdiena. Un, ja mēģināt iestāstīt, ka jāplāno uz priekšu – viņi saka, ja Dievs to gribēs, tad mēs to darīsim. Man uz starptautiskās operācijas beigām nāca atklāsmē, ka varbūt nevajag viņus pievienot mums, bet mums ar savu padomu došanu vajag vairāk pielāgoties viņiem. Mēs arī sākām skaitīt dienas kā viņi, tad mūsu pirmdiena bija sestdiena /.. / Dzīvojot Latvijā, grūti iedomāties, cik lielas atšķirības ir starp mums, Eiropas cilvēkiem, ar mūsu vērtībām, ar mūsu dzīvesveidu, attieksmi un to, ar ko saskārās Latvijas noslēdzošās Operacionālās sadarbības padomnieku grupas karavīri, strādājot ar Afganistānas karavīriem, kas būtībā savā filozofijā atrodas 11.–13. gad-simtā (<http://www.sargs.lv>).*

Kultūras dimensija ietekmē cilvēku savstarpējo komunikāciju, motivāciju un toleranci, sadarbojoties dažādu kultūru pārstāvjiem. Strādājot atšķirīgā kultūras vidē, cilvēki saskaras ar viņiem nereti grūti izprotamām un grūti pieņemamām citu cilvēku rakstura un uzvedības īpatnībām, kuras svešajā kultūrā veidojušās daudzus paaudžu laikā, ietekmējoties no savas kultūras vides vērtību sistēmas, paradumiem, reliģijas un tradīcijām. Lai veidotu savstarpēju uzticēšanos, vienotību un apmierinātību grupā, ir jāveido izpratne par katra individa komunikatīvo uzvedību un jāspēj to prognozēt attiecīgos apstākļos, izvairoties no kultūras atšķirību negatīvās ietekmes.

### **Secinājumi**

1) Starpkultūru faktori var ietekmēt daudznacionālo spēku sadarbību un misijas veikšanu dažādos līmeņos un visās darbības jomās.

2) Kultūras atšķirību izpratne un adekvāta interpretācija atvieglo misijas dalībniekiem kopēju sapratni par izvirzītajiem mērķiem, palīdz veidot vienu ētikas un uzvedības standartus, kas veicina sekmīgu uzdevumu veikšanu.

3) Starpkultūru kompetence ir pamats jaunai pieejai kopīgu mērķu sa-sniegšanā multikulturālā vidē starptautiskajās militārajās operācijās.



## Bibliogrāfija

Lewis, 2006. R. D. Lewis. When Cultures Collide. *Leading Across Culture*. Nicholas Brealey International, 2006. – pp. 27–30, 400–403.

Littlejohn, Foss, 2009. S. W. Littlejohn, K. A. Foss. *Encyclopedia of Communication Theory*. SAGE Publications, Inc, 2009. – pp. 247–328.

Rasmussen, Sieck, 2012. L. J. Rasmussen, W. R. Sieck. Strategies for Developing and Practicing Cross-Cultural Expertise in the Military. *Military review*. 2012.

Maija Dziesma

### **Significance of intercultural competences in international military operations**

Abstract: Since 1990 the number of international military operations consisting of forces of coalitions of various countries has increased in the world. Latvia and its armed forces actively participate in international operations organised and implemented by the NATO and the European Union and in other events aimed at strengthening collective security. In practice, it is possible to enhance the compatibility with the armed forces of other countries, to carry out training and gain operations experience that is necessary for professionally trained soldiers with an aim to enhance the execution of tasks and improve combating skills.

When carrying out the questioning and interviewing of soldiers who have served in military missions, it has been stated that differences of various cultures, countries and the perception of life can influence cooperation of multinational forces and the overall effectiveness of activities. Intercultural factors have an impact on communication and performance during missions at various levels and in all areas of activities. Understanding of cultural differences ensures the effectiveness of coalition forces both among themselves and in the country where the mission is carried out.

Keywords: intercultural factors, multicultural environment, intercultural competences.

## “KULTŪRAS KRUSTPUNKTI”. 1.–5. laidiens

*Kultūras krustpunkti.* 1. laidiens. Latvijas Kultūras akadēmijas zinātnisko rakstu krājums. Sastādītājs un atbildīgais redaktors J. Urtāns. – Rīga: Fonds “Mantojums”, 2004. – 152 lpp. (ISBN 9984-9699-6-7).

*Kultūras krustpunkti.* 2. laidiens. Latvijas Kultūras akadēmijas zinātnisko rakstu krājums. Sastādītājs un atbildīgais redaktors J. Urtāns. – Rīga: apgāds “Mantojums”, 2006. – 384 lpp. (ISBN 9984-9811-6-9).

*Kultūras krustpunkti.* 3. laidiens. Latvijas Kultūras akadēmijas zinātnisko rakstu krājums. Sastādītājs un atbildīgais redaktors J. Urtāns. – Rīga: apgāds “Mantojums”, 2006. – 182 lpp. (ISBN 9984-9811-8-5; ISSN 1691-3019).

*Kultūras krustpunkti.* 4. laidiens. Latvijas Kultūras akadēmijas zinātnisko rakstu krājums. Sastādītājs un atbildīgais redaktors J. Urtāns. – Rīga: apgāds “Mantojums”, 2008. – 214 lpp. (ISBN 978-9984-9907-8-1).

*Kultūras krustpunkti.* 5. laidiens. Dabas svētvietas vai svētvietas dabā: identificēšana, atklāšana un klasificēšana. Turaida, 2009. gada maijs. Starptautiskās zinātniskās konferences materiāli. Natural Holy Places or Holy Places in Nature: Identification, Discovering and Classification. May 2009, Turaida, Latvia. Proceedings of the international scientific conference. Editor in chief J. Urtāns. Rīga: Nordik, 2011. – 184 lpp. (ISBN 978-9984-854-19-9).