

Internationally active – professionally valuable

**Problemy międzykulturowe związane
z działaniami międzynarodowymi**



InterAct

Ta publikacja jest wynikiem pracy podjętej przez międzynarodowe konsorcjum składające się z poniższych instytucji:



Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Administracji w Lublinie, Polska



Frederick University, Cypr



International School for Social and Business Studies, Słowenia



Instituto Politécnico de Setúbal, Portugalia



Technische Hochschule Deggendorf, Niemcy

The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Spis treści

Wprowadzenie	2
Problemy międzykulturowe związane z działaniami międzynarodowymi	2
Czym jest kultura?	3
Czym są kompetencje kulturowe?	3
Bariery językowe	4
Bariery kulturowe	4
Strach przed wyjazdem za granicę w pojedynkę	5

Wprowadzenie

Aby włąbić się w temat problemów międzykulturowych, najlepiej jest najpierw przeczytać ten dokument i zapoznać się z podsumowaniem tematu, a następnie przejrzeć bardziej szczegółowe informacje w dołączonej prezentacji PowerPoint. Następnie czytelnicy otrzymają propozycje literatury i aplikacji do dalszej pracy nad problemami międzykulturowymi związanymi z działaniami międzynarodowymi. Dodatkowo filmy załączone w prezentacji PowerPoint zwiększą chęć czytelnika do poznawania tematów kulturowych.

Główne obawy i bariery odnośnie problemów międzykulturowych związanymi z działaniami międzynarodowymi, które zostaną omówione w tym dokumencie oraz prezentacji PowerPoint, są następujące:

- *Bariery językowe: czy mój angielski jest niewystarczający?*
- *Ogólne bariery kulturowe: strach przed zrobieniem/powiedzeniem czegoś nie tak i obrażeniem kogoś.*
- *Strach przed wygłupieniem się: jak uniknąć i zmierzyć się z nieprzyjemnymi sytuacjami.*
- *Strach przed wyjazdem za granicę w pojedynkę: czy potrzebuję towarzystwa kogoś z tej samej kultury co ja?*

Problemy międzykulturowe związane z działaniami międzynarodowymi

Poniższy rozdział oraz prezentacja Microsoft PowerPoint omówią te obawy i bariery, a także pomogą zmierzyć się z problemami międzykulturowymi, przygotowując czytelnika do potencjalnych działań międzynarodowych. Skupimy się na zwiększeniu kompetencji międzykulturowych, aby łatwiej radzić sobie z problemami międzykulturowymi lub zapobiegać ich wystąpieniu. W celu unikania problemów międzykulturowych niezbędne jest zrozumienie teorii kultury, a także poznanie sposobów na radzenie sobie z potencjalnym szokiem kulturowym. Czytelnik zostanie zapoznany z tematem wrażliwości międzykulturowej i otrzyma podsumowanie podstawowych umiejętności społecznych niezbędnych, aby ułatwić działania międzynarodowe.

Kultura zawiera w sobie podstawowe wartości każdego społeczeństwa. Są one podstawą naszych działań i myśli (Haller i Nägele, 2013, s. 9). Świadomość własnych niepewności jest pierwszym krokiem na drodze do ich pokonania. Co więcej, kluczowe jest, aby zawsze podchodzić do obcych kultur nie tylko z akceptacją, ale i szacunkiem. Szacunek do innych kultur jest główną podstawą kompetencji międzykulturowych (Haller i Nägele, 2013). Posiadanie kompetencji międzykulturowych, a przez to

bycie w gotowości na różnice kulturowe wiąże się z umiejętnością autorefleksji nad własnymi wartościami i kwestionowania sposobów myślenia wobec kultur, jak również dostosowania zachowania i postaw podczas działań międzynarodowych, jeśli zachodzi taka potrzeba, zawsze bez odrzucania własnej kultury. Jak radzimy sobie z kulturą i wartościami własnymi i innych osób często decyduje o porażce lub sukcesie działań międzynarodowych i współpracy międzykulturowej (Haller i Nägele, 2013).

Podsumowując, ten rozdział nie tylko przygotowuje czytelnika do radzenia sobie z problemami międzykulturowymi podczas działań międzynarodowych i różnicami kulturowymi w czasie ich trwania, ale także zwiększy jego świadomość na temat wrażliwości kulturowej i zmniejszy obawy przed podejmowaniem działań międzynarodowych.

Czym jest kultura?

W literaturze i badaniach istnieje wiele definicji i wyjaśnień, czym jest/są kultura/kultury. Lang i Baldauf (2016) podsumowują kulturę w zwięzły i wyczerpujący sposób: „Kultura to uniwersalny wzór poglądów określonej grupy ludzi, który przypisuje znaczenie i ważność obiektom i działaniom, przez co umożliwia działania społeczne. Grupa odwołuje się do tych poglądów w swoich codziennych działaniach, zarówno bezpośrednio, jak i niebezpośrednio, świadomie i nieświadomie” (s. 3). Według Langa i Baldauf (2016): „Kultury składają się z podstawowych założeń, światopoglądów, wartości, norm lub poznawczych układów odniesienia, ale także przedmiotów, symboli i ich interpretacji, które zostały przekazane w procesie historycznym w danej grupie społecznej i rozwijane w kolektywnym procesie uczenia się. Są one poznawane i przyswajane przez jednostki w procesie socjalizacji i wpływają na myśli, uczucia i działania członków grupy” (Lang i Baldauf, 2016, s. 3).

Czym są kompetencje kulturowe?

„Kompetencje międzykulturowe” tworzą elementy uczuć, wiedzy i zachowania (Lüsebrink, 2005): często te składowe są porównywane na równym poziomie do cech charakteru typów osobowości, które odniosły sukces w środowisku międzykulturowym. Często wymieniane są takie cechy, jak „towarzystwo”, „umiejętność akceptacji innej perspektywy”, „pozytywna opinia o własnej osobie”, „tolerancja niejednoznaczności” oraz „empatia i intuicja”. Problem polega na tym, że ten opis może prowadzić do nierealistycznego wyobrażenia cech takich międzykulturowych „Supermanów i Superwomen” (Hatzler i Laves, 2003, s. 138-148).

Poszczególne cechy charakteru są postrzegane jako pozytywne tylko w pewnych kulturach. Na przykład jest wątpliwe, czy kultury wysoko ceniące powściągliwe zachowanie będą uważać ekstrawertyczne

zachowanie jako oznakę kompetencji międzykulturowych. Z tego powodu kompetencje nie mogą być traktowane jako pasujące do tylko jednego konkretnego profilu osobowości. Są raczej wypracowywane w procesie oddziaływania danej osoby i sytuacji na siebie nawzajem. Ważne jest więc zadawanie właściwych pytań na temat nowej sytuacji, zanim zaczniemy szukać gotowych odpowiedzi. Thomas (2003, s. 143) definiuje kompetencje międzykulturowe jako „...umiejętność określania warunków kulturowych i czynników wpływu za pomocą postrzegania, rozsądku, uczuć i zachowania w sobie i innych osobach oraz ich szanowanie i docenianie, a także wykorzystywanie ich przez wzajemne przystosowywanie się...” (Thomas, 2003, s. 137-150).

Bariery językowe

Czy uważasz, że Twój angielski lub inny język niezbędny do Twoich działań międzynarodowych jest niewystarczający? **Oto kilka wskazówek, jak przełamać strach przed niemożnością komunikacji:**

- Poproś swój uniwersytet lub pracodawcę o kursy językowe i korektę, które z pewnością chętnie zapewnią.
- Poszukaj partnera do wspólnej nauki języka.
- Korzystaj z aplikacji i stron internetowych do nauki języka i pomocy przy tłumaczeniu.
- Zadbaj, aby poznać przynajmniej jedno czy dwa słowa języka używanego tam, gdzie jedziesz, co pokaże Twoim gospodarzom, że masz otwarty umysł i akceptujesz ich kulturę i język.
- Szczególnie przydatne do nauki angielskiego jest czytanie książek i oglądanie filmów i seriali telewizyjnych po angielsku.

...i nie zapominaj: **nauka przez praktykę to klucz – nie bój się robić błędów!**

Bariery kulturowe

Czy obawiasz się zrobić albo powiedzieć coś nie tak i kogoś obrazić? Czy boisz się, że się wygłupisz? **Oto kilka wskazówek, jak unikać i radzić sobie z nieprzyjemnymi sytuacjami** (z Haller, P.M., Nägele, U. [2013]. Der Zugang zu anderen Kulturen: Wege und Möglichkeiten. W: Praxishandbuch Interkulturelles Management. Springer Gabler. Wiesbaden.):

- **Poważne kwestie i debaty międzykulturowe:** w niektórych częściach świata kultury cieszą się najwyższym szacunkiem, zwłaszcza w USA, a także w większości krajów azjatyckich i arabskich. Unikaj poważnych dyskusji na temat kultury (własnej i gospodarza) oraz unikaj podkreślania krytycznych aspektów kultur, ponieważ takie rozmowy najprawdopodobniej doprowadzą do odtrącenia, a argumenty nie zostaną dobrze zrozumiane. W świecie arabskim i azjatyckim,

a także amerykańskim, poważne dyskusje o kulturze mają miejsce tylko w gronie zaufanych i długo znających się osób. Jeśli ten temat zostanie poruszony za wcześnie, może to się skończyć urazami, a stosunki i kontakty z osobą z innej kultury najprawdopodobniej ostygną lub całkowicie wygasną.

- **Nie poruszaj spraw związanych z prawami człowieka i korupcją:** te tematy może nie są bezpośrednio związane z tym, co wpaja nam kultura, ale za to dotyczą tematów i problemów ubóstwa oraz układów politycznych i ekonomicznych. W skrócie, korupcja i naruszenia praw człowieka mają miejsce we wszystkich kulturach w ten czy inny sposób i są tematami, których należy unikać bez znajomości całego kontekstu.
- **Religia, system polityczny i role płciowe:** te tematy są silnie połączone z fundamentalnym systemem wartości danej kultury. Rozmowa na te tematy wymaga od społeczności i jej członków głębokiej kulturowej samoświadomości.
- **Komunikacja bezpośrednia:** jest to bariera w kontekście międzynarodowym, jako że w niektórych kulturach może nieświadomie doprowadzić bezpośrednio do sytuacji konfliktowej i eskalacji.

Strach przed wyjazdem za granicę w pojedynkę

Kluczem do pokonania tego strachu jest przygotowanie. Czasami nie można wyjechać w delegację lub na wykłady gościnne z kolegami z pracy ani rodziną. W takich przypadkach właściwe przygotowanie pomoże Ci pokonać strach i niepewność.

a) Napisz szczegółowy plan podróży, aby mieć lepszy obraz sytuacji:

- Ułóż listę wszystkich ważnych miejsc, które musisz/chcesz odwiedzić, w tym miejsca związane z pracą oraz prywatne, np. adres hotelu.
- Zapisz sobie wszystkie ważne daty i spotkania, np. czasy odlotu i godziny rozpoczęcia wykładów.
- Uporządkuj wszystkie te informacje i weź je ze sobą na czas działań międzynarodowych.

b) Używaj map online, stron firm transportowych, hoteli i np. uniwersytetu-gospodarza do planowania trasy i możliwych środków transportu z wyprzedzeniem:

- Sprawdź, jak dotrzesz do lotniska/dworca itp. na czas.

- Sprawdź możliwości dotarcia z lotniska/dworca itp. do hotelu i miejsca prowadzenia działalności międzynarodowej.
- Jeśli podróżujesz bez towarzystwa, zawsze szukaj najbezpieczniejszego i najłatwiejszego środka transportu.

c) Zaplanuj dość czasu na wszystko:

- Stres z powodu braku czasu w nowym miejscu i konieczność pośpiechu, brak możliwości bezstresowego ustalenia, gdzie pójść dalej, np. na dworcu podczas przesiadki, może spowodować podświadomy uraz psychiczny, przez który będziesz jeszcze bardziej bać się takich sytuacji w przyszłości.
- Nie bój się pytać o pomoc lub o drogę, nawet jeśli nie mówisz w języku danego kraju. Zawsze najpierw szukaj funkcjonariuszy publicznych, np. pracowników lotniska – oni najpewniej będą wiedzieć, jak Ci pomóc.

Nawet jeśli podróżujesz ze smartfonem lub innymi urządzeniami elektronicznymi, zawsze warto wydrukować najważniejsze dokumenty, co nie tylko przygotuje Cię na możliwe poważne problemy, ale także automatycznie zwiększy Twoje poczucie bezpieczeństwa. Jeśli to możliwe, w zależności od długości pobytu, czasu i miejsca działań międzynarodowych, dodaj krótkie prywatne wakacje do czasu spędzonego za granicą. Dzięki temu lepiej poznasz dane miejsce i ludzi, a także najprawdopodobniej pozwoli Ci to zabrać ze sobą znajomych lub członków rodziny. Nie zapomnij wcześniej zapytać swojego pracodawcę o te możliwości.

Propozycje źródeł i literatury pomocnej w zwiększaniu umiejętności międzykulturowych

- Bennett; M. J. D. (2001). Developing Intercultural Competence for Global Leadership. W: Reineke, R.-D./Fusinger, C. (red.): Interkulturelles Management. Wiesbaden, s. 219.
- Carté, P. (2008). Bridging the culture gap: A practical guide to international business communication. Kogan Page. London. ISBN: 9780749452742
- Deller, J. *et al.* (2007). Verfahren und Ansätze zur Förderung interkultureller Kompetenz. W: Straub, J., Weidemann, A., Weidemann, D. (red.) Handbuch interkulturelle Kommunikation und Kompetenz. J.B. Metzler. Stuttgart. https://doi.org/10.1007/978-3-476-05019-9_7
- Haller, P.M., Nägele, U. (2013). Der Zugang zu anderen Kulturen: Wege und Möglichkeiten. W: Praxishandbuch Interkulturelles Management. Springer Gabler. Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-00329-6_3
- Hatzer, B., Layes, G. (2003). Interkulturelle Handlungskompetenz, w: Thomas, A., Kinast, E.U., Schroll-Machl, S. (Hrsg.), Handbuch Interkulturelle Kommunikation und Kooperation, Band 1: Grundlagen und Praxisfelder. Göttingen, s. 138-148.
- Jacob, N. (2003). Intercultural Management. Kogan Page. London. ISBN 9780749435820
- Koch, E. (2017). Praxistraining Interkulturelles Management: Für Führungspraxis, Projektarbeit und Kommunikation. UVK Verlagsgesellschaft mbH. Konstanz. <https://doi.org/10.24053/9783739801797-84>
- Lang, R. i N. Baldauf (2016). Interkulturelles Management. Springer Gabler. Wiesbaden, ISBN 978-3-658-11234-9 ISBN 978-3-658-11235-6 (eBook), DOI 10.1007/978-3-658-11235-6
- Lüsebrink, H.J. (2005). Interkulturelle Kommunikation. Stuttgart.
- Meyer, E. (2018). Die Culture Map: Ihr Kompass für das internationale Business. Wiley-VCH Verlag GmbH & Co. KGaA. Weinheim. ISBN: 9783527509225, 3527509224

- Rothlauf, J. (2014). A global view on intercultural management: challenges in a globalized world. De Gruyter Oldenburg. Berlin, München, u.a. ISBN: 9783110400625, 3110400626, 9783110376289, 9783110397901
- Thomas, A., (2003). Interkulturelle Kompetenz. Grundlagen, Probleme und Konzepte, w: Erwägen – Wissen – Ethik 14 (1). Stuttgart, s. 137-150.
- Thomas, A. (2014). Wie Fremdes vertraut werden kann: Mit international Geschäftspartnern zusammenarbeiten. Springer Gabler. Wiesbaden. ISBN: 9783658032340, 3658032340, 9783658032357