

Dlaczego warto zainwestować w wiedzę o zarządzaniu wielokulturowością?

O polskiej wielokulturowości słów kilka

Polska na początku transformacji ustrojowej była jednym z najbardziej homogenicznych etnicznie krajów świata. Wydaje się, że od tego czasu pozornie niewiele się zmieniło. Na postrzeganie jednorodności etnicznej wpływa bowiem fakt, że liczba imigrantów jest trudna do ustalenia, a do tej pory nie prowadzono kompleksowych i spójnych z danymi rządowymi badań, które w sposób rzeczywisty oddawałyby liczbę migrantów przebywających w Polsce – także na krótkotrwałych umowach-zleceniach i w ramach pracy sezonowej. Organizacje pozarządowe jeszcze w 2012 roku ostrożnie szacowały, że liczba migrantów mieści się w przedziale między 300, a 400 tysięcy. Obecnie, dzięki szeroko zakrojonym eksperymentalnym badaniom prowadzonym przez Główny Urząd Statystyczny, który wykorzystał aż dziewięć rejestrów (PESEL, UdSC, ZUS, KEP, MRPIPS, MNISW, MEN, KRUS i NFZ) wiemy już, że jest ich oficjalnie ponad dwa miliony. Ilu imigrantów nie ujętych jest w tych badaniach? Nie wiadomo.

Najprawdopodobniej w Polsce mieszka lub przebywa około 2,5 miliona do 3 milionów osób o niepolskim pochodzeniu, nowych imigrantów oraz Polaków wyłącznie z pochodzenia, przybywających z zagranicy (np. Kazachstanu), którzy całe swoje dotychczasowe życie funkcjonowali poza Polską. Wszyscy ci przybysze muszą poradzić sobie z nowymi warunkami funkcjonowania, nowym językiem lub jego wariantem, inną administracją (do tego częściowo scyfryzowaną), systemem nauczania, systemem opieki medycznej, społecznej, ubezpieczeniowej, etosem pracy i ostatecznie – z innym klimatem, oznakowaniem drogowym, komunikacją publiczną, kuchnią i kulturą. Każdy z tych elementów może być tym, który zakończy bezpowrotnie pierwszą fazę adaptacji do nowych warunków, czyli tzw. „miesiąc miodowy”, kiedy wszystkie widoki wydają się nam niezwykle i nawet w swojej brzydocie w jakiś sposób piękne lub przynajmniej interesujące, kiedy zapachy i smaki lokalnej kuchni traktujemy jako wyzwanie, często zresztą bardzo przyjemne, a miejscowe zwyczaje jako zabawne i wciągające, choć często zupełnie niezrozumiałe.

Ten huraoptymistyczny i nie oszukujmy się – wypełniony stereotypami i nieporozumieniami okres zostaje zakończony w momencie, kiedy przybysze trafiają na pierwszy problem, który ich przerasta. Komunikacja z wykładowcą („Zaliczę mając tylko dwie nieobecności, czy zaliczę tylko mając dwie nieobecności? Przecież to bez sensu!”), kontakt z administracją budynku, czy konflikt o pierwszeństwo na ścieżce rowerowej – każde z tych wydarzeń może być przysłowiową kroplą przepełniającą czarę goryczy, która zniszczy złudne poczucie bezpieczeństwa i znajomości lokalnej kultury. Kultury nie da się nauczyć z serialu na Netflixie, filmu przyrodniczego, czy przewodnika Pascala. Pełne zanurzenie w kulturze zajmuje miesiące i następujące po nich lata i wymaga oprócz aktywnego poszukiwania kontaktu i wiedzy, otwartości na nowe punkty widzenia, na kontakty z nowymi, innymi, niż do tej pory ludźmi oraz na zmianę, która zajdzie w osobie adaptującej się i w osobach z jej otoczenia.

Holistyczny szok kulturowy – soma, psyche i polis

Osobie, która przechodzi proces adaptacyjny i boryka się z szokiem kulturowym nie jest łatwo. Z jednej strony całe otoczenie odbierane za pomocą zmysłów jest inne, obce i „nieoswojone” – to, co słyszymy, brzmi inaczej, niż to, do czego przywykliśmy. Język ma inną wysokość, jest mniej lub bardziej chropawy lub szeleszczący, niż nasz. Może także mieć inne tempo, kadencję, a także inaczej wyraża podstawowe emocje – strach, radość, żal, smutek, wstręt, złość i zaskoczenie. Milczenie jednej kultury jest odprawieniem i naganą, innej – wyrażeniem szacunku i wsparcia. Dźwięki uliczne także są inne – obcokrajowca może zaskoczyć nadmiar – ilość trąbienia, wywisk, gwizdów, syków, pisków i łomotów, jak i niedobór dźwięków – brak dźwięków sygnałowych, stukotów, ale także dźwięków pochodzenia naturalnego, szumu drzew, odgłosu obcierających o siebie konarów, czy śpiewu ptaków.

Także wzrok może potęgować poczucie wyobcowania – brak dalekiego horyzontu, gór lub wprost przeciwnie – brak bezpiecznego „otulenia” przez budynki, drzewa i płaski jak naleśnik uspokajający krajobraz mogą wywołać dojmujące poczucie straty, do którego dodatkowo trudno się

przyznać – kto bez zająknięcia powie, że choć „tutaj” mu lepiej pod tyloma względami, to „tam” czuł się człowiekiem, tam oddychał pełną piersią, czuł, że żyje, a nie tylko zarabia, studiuje, czy pracuje. U podnóża niebotycznej góry, w pełnych moskitów mokradłach, czy w miejscu, gdzie rosną limonki.

Nie tylko wzrok i słuch potęgują poczucie wyobcowania. Zapach i smak! To jest to, co potrafi nas przenieść do czasu dzieciństwa. Węch to nasz pierwszy ewolucyjnie wytworzony zmysł, który w przeciwieństwie do dotyku, czy wzroku nie przechodzi przez znaczeniowe stacje przekąźnikowe – wrażenia węchowe trafiają do mózgu, supersprawnie i szybko. Węch, zupełnie niezależnie od świadomych procesów myślowych, decyduje czy potrafimy poczuć się gdzieś „u siebie”, rozluźnić się, czy przeciwnie – jesteśmy w stanie alertu i gotowości do działania, z podwyższonym poziomem kortyzolu, niezdolni do rozluźnienia się i m.in. chłonięcia wiedzy. Smak, jako pochodna węchu, nierozłącznie z nim powiązany, potrafi aktywować wspomnienia w sposób bezpośredni, czyli zupełnie inaczej, niż wzrok, czy słuch. Nie musimy słyszeć opowieści o babci, która być może „coś” pobudzi w naszych wspomnieniach, nie musimy oglądać zdjęć i podejmować trud rozpoznawania dawno zapomnianych twarzy. Smak ukochanych w dzieciństwie klusek, zapach świeżo skoszonej trawy, futra kota, lub perfum ukochanej osoby bezpośrednio pobudzają emocje, których doświadczyliśmy w czasie tworzenia się wspomnień powiązanych z tymi zmysłami. Na tej samej zasadzie – obce zapachy i smaki podkreślają tylko brak tych wspomnieniowych odnośników, potęgując poczucie wyobcowania.

Ostatni ze zmysłów – dotyk to w zasadzie opowieść w wielu aktach. Bo dotyk to z jednej strony odziedziczone po naszych przodkach rytuały podtrzymywania kontaktu i budowania sojuszy (u szympanów i innych naczelnych obserwowane jako iskanie się), z drugiej kolosalne obwarowania kulturalne i religijne, a z trzeciej, szczególnie w dziejach Europy i Ameryki Północnej, historia uprzedmiotowienia wielu grup wykluczanych lub „podrzędnych”. Akcja #metoo jasno pokazuje, że zmienia się paradygmat przyzwolenia na kontakt fizyczny i zarówno pracownicy uczelni, jak i jej studenci znajdują się śródkiem tych gwałtownych przemian. To, co było akceptowalne jeszcze w relacjach poprzedniego pokolenia, w następnych jest już uważane za opresyjne działania wykazujące wyższość, ograniczenie praw do samostanowienia, lub działania poniżające i seksistowskie.

Nie tylko zmysły spychają nowych mieszkańców Polski (czy jakiegokolwiek innego kraju świata) w poczucie bezradności i szok kulturowy. Inna skala ocen, inne wzory pism, odmienne relacje przełożony-podwładny, mentor-uczeń, czy wykładowca-student, a także cała gama zachowań, tradycji, przesądów i osądów powiązana z kulturą administracyjną danego regionu może spotęgować poczucie bycia w niewłaściwym miejscu, o niewłaściwej porze. Do tego dołożymy różnice językowe, różnice w manifestowaniu autorytetu i szacunku, rozbieżności programowe i systemowe i przekonamy się, że świat, w którym początkowo żyją nasi współpracownicy, współlokatorzy i studenci z zagranicy jest wrogim, przerażającym miejscem.

Nie tylko integracja i adaptacja

Jeżeli przybysze poradzą już sobie z lokalną kulturą administracyjną, nauczą się poruszać po mieście i okolicy, zamawiać i umawiać niezbędne usługi i towary okaże się, że – mimo wydawałoby się udanej adaptacji – część z nich wciąż nie czuje się u siebie. Wciąż odczuwają tęsknotę za domem, wciąż nie przekonali się do polskiego chleba, a język polski kojarzy im się z opryskliwością i wyniosłością. Dlaczego tak jest? Powodów może być wiele – od predyspozycji psychicznych (ktoś może być markotnym introwertykiem z natury i nawet najpełniejsza adaptacja nie wyciągnie z niego uśmiechniętego optymisty, który gorliwie opowiada nam o fantastycznym weekendzie w górach z połową akademika), po inne, często nieuświadomione przez nas trudności. Mogą być to trudności finansowe, obawa o losy rodziny, która pozostała w poprzednim miejscu zamieszkania, ale także niezdiagnozowane lub nieleczone PTSD (zaburzenie posttraumatyczne), wciąż trwające zaburzenia tożsamościowe, czy niespełnienie ostatniego, najbardziej istotnego elementu adaptacyjnej układanki – wdrożenia się w lokalne życie osobiste. Poza grupą na uczelni, poza pracą. Imigranci (my, Polacy za granicą także!) mogą wpaść w pułapkę gettoizacji – jeżeli ktoś „od nas”, z naszej kultury i języka przybył na miejsce przed nami, często sprowadzamy się w jego bezpośrednie sąsiedztwo. Ponieważ „w razie” czego nam pomoże z ludnością lokalną, z urzędami, czy nawet sąsiadami, w sklepie, czy banku. Jeżeli

nie znamy języka istnieje szansa, że ten pierwszy na miejscu będzie działał jako nasz „łącznik”, jako tłumacz i ostatecznie – my nie będziemy musieli się tego języka uczyć. Po nas przyjadą kolejni i następni i jeszcze nowi, z tej ostatniej fali. I może się okazać, że mieszkamy w getcie, w którym na ulicy czuć nasze zapachy, jest nasza kuchnia, dzieci mówią wyłącznie w naszym języku. To bardzo groźne zjawisko.

Z drugiej strony część przybyszy integruje się do tego stopnia, że zapomina własnego języka, własnej kultury i odcina się od swoich korzeni. W większości przypadków kończy się to tzw. dylematem drugiego pokolenia – w pełni zasymilowani migranci często nie są traktowani jako „swoi”, co kreuje kuriozalną z ich punktu widzenia sytuację, w której nie mają już własnej kultury, ponieważ nie została im ona przekazana w domu rodzinnym, ale jednocześnie są odrzucani przez kulturę dominującą. Poszukują więc swoich korzeni i „nawracają się” na kulturę (i nierzadko religię) swoich dziadków. Jako neofici stają się znacznie bardziej fundamentalistyczni i mniej elastyczni, niż pokolenie swoich rodziców, które w jakiś sposób uciekło od tej kultury. Ostatecznie drugie pokolenie przywraca wszystkie te elementy kultury pokolenia „zerowego” (żyjącego w kraju pochodzenia), przed którymi uciekało pierwsze pokolenie migranckie.

Pracownicy Uczelni jako latarnicy komunikacji międzykulturowej

W tym skomplikowanym świecie zależności, rozbudowanych procesów kulturowo-psychospołecznych, wyzwań i powiązań może pomóc parę elementów: współpraca wymuszająca wzajemne poznanie, która obali stereotypy lub przynajmniej załagodzi część z nich, zezwolenie na otwartość i kontakty międzykulturowe, równe prawa i obowiązki wszystkich uczestników życia społecznego, gotowość do kompromisów, o ile nie dotyczą one zjawisk i faktów nienegocjowalnych, a także poznawanie innych kultur i procesów rządzących kontaktem międzykulturowym. I tutaj właśnie jest miejsce na Państwa działanie! Pracownicy uczelni są pierwszą linią kontaktu międzykulturowego – to Państwa zachowanie modeluje relacje w zróżnicowanym kulturowo środowisku uczelni, wskazując studentom i innym współpracownikom ścieżkę efektywnej i niewykluczającej komunikacji międzykulturowej i synergicznego działania międzykulturowego.

W tym wesprze Państwa seria 8-godzinnych szkoleń z zakresu „Zarządzania wielokulturowością” organizowanych przez Uniwersytet pod auspicjami Unii Europejskiej i Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej w ramach programu „Welcome to Poland”. Szkolenia – w formie stacjonarnej (jeżeli sytuacja na to pozwoli) lub webinarowej (online) zaczną się już w listopadzie.

Celem szkolenia jest zapoznanie uczestników z dynamiką i zasadami komunikacji międzykulturowej w jej wymiarze interpersonalnym i instytucjonalnym, a także podniesienie umiejętności efektywnego komunikowania się i zarządzania różnorodnością w środowisku wielokulturowym. Kadra dydaktyczno-naukowa i administracyjna Uniwersytetu po ukończeniu kursu będzie w stanie przede wszystkim uważnie reagować na pojawiające się nieporozumienia komunikacyjne o podłożu kulturowym, co wynikać będzie ze zrozumienia wpływu aspektów i skryptów kulturowych na komunikację. Uczestnicy kursu zostaną także zapoznani z błędnym kołem uprzedzeń, stereotypizacji i ich wpływem na efektywność nauki i współpracy, a także z różnymi stylami komunikacyjnymi i negocjacyjnymi, co pomoże w codziennych negocjacjach zachowań, wartości i celów stawianych przez Uczelnię. Pracownicy zostaną także wprowadzeni w świat konkretów, dowiedzą się zatem jak tworzyć teksty i komunikaty uwzględniające kulturowe normy komunikacyjne, rozpoznawać werbalne i niewerbalne nośniki treści kulturowych, wybierać odpowiednie strategie komunikacyjne, prezentować i odpowiednio reagować na różne kulturowe style komunikacyjne, rozwiązywać konflikty komunikacyjne o podłożu kulturowym, pracować w środowisku międzykulturowym i jak zarządzać zespołem wielokulturowym – grupą studencką, podwładnymi i współpracownikami.

Cała ta wiedza zilustrowana zostanie praktycznymi, wziętymi z życia i wieloletniego doświadczenia przykładami, nagraniami i zdjęciami, a silne strony i aspekty do udoskonalenia w każdym z działów (kultura i międzykulturowość, komunikacja indywidualna, komunikacja administracyjna, negocjacje i konflikty, zarządzanie) zostaną wstępnie zdiagnozowane przez samych

uczestników w autotestach i ankietach, których wyniki będą znane wyłącznie im samym. Dzięki temu – połączeniu wszystkich kanałów nabywania informacji, a także zastosowaniu zróżnicowanych narzędzi dydaktycznych i służących autodiagnozie kurs zagwarantuje Państwu zdobycie głębszego wglądu w siebie, swoje otoczenie zawodowe, kulturę uczelni i jej zróżnicowanie.

Serdecznie zapraszam na zajęcia –

dr Joanna Frączek-Broda
wykładowca, trener międzykulturowy z ponad 15-letnim doświadczeniem