

ZARZĄDZANIE PUBLICZNE 2(6)/2009  
Zeszyty Naukowe Instytutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego

*dr Jan Luczyński*  
Zakład Zarządzania w Oświacie  
Instytut Spraw Publicznych

## MIĘDZYNARODOWA WYMIANA STAŻYSTÓW JAKO SZANSA ROZWOJU W ŚRODOWISKU MIĘDZYKULTUROWYM. ROLA WŁAŚCIWEGO ZARZĄDZANIA PROGRAMAMI WYMIANY DLA SUKCESU ICH UCZESTNIKÓW<sup>1</sup>

### Abstrakt

Jednym z priorytetów edukacyjnych Unii Europejskiej jest zwiększanie międzynarodowej mobilności stażystów – zarówno uczniów i studentów, jak i absolwentów wchodzących w zawodowe życie. Priorytet ten wynika z przekonania, iż doświadczenie międzykulturowe jest ważnym czynnikiem integracji europejskiej; ma sprzyjać lepszemu poznawaniu się mieszkańców zjednoczonej Europy i przeciwdziałać uprzedzeniom oraz ksenofobicznym nastawieniom. W artykule przedstawiono psychologiczno-rozwojowe aspekty międzynarodowej wymiany młodzieży i młodych dorosłych. Zwraca się uwagę na dobroczynny rozwojowo wpływ uczestnictwa w programach wymiany, jak też na możliwe zagrożenia dla rozwoju, jakie mogą się pojawić, zwłaszcza gdy programy wymiany kierowane są bez uwzględnienia psychospołecznych uwarunkowań stażowania w odmiennym środowisku kulturowym. Artykuł zawiera też praktyczne wnioski dotyczące właściwego przygotowania kandydatów do odbycia stażu tak, by zminimalizować możliwość jego niepowodzenia oraz wynikających z niego zagrożeń dla rozwoju.

**Słowa kluczowe:** rozwój indywidualny, mobilność międzynarodowa, staż, zarządzanie programami wymiany

### Abstract

One of the EU educational priorities is the increasing of international mobility of the students and graduates starting their professional life. That priority is based on a assumption that inter-

---

<sup>1</sup> Artykuł powstał w ramach programu TRANSIT, zrealizowanego w Zakładzie Zarządzania w Oświacie UJ pod kierunkiem prof. A. Niemczyńskiego.

cultural experience is important factor of European integration; might support better knowing of others and also decreases prejudices and xenophobic attitudes. Psychological and developmental aspects of the international mobility of youth and young adults are presented in this paper. The developmental benefits and threats of the participation in exchange projects are underlined. This paper includes also practical conclusions concerning preparation of the candidates for mobility in order to decrease possibility of failure and threats for development.

**Keywords:** individual development, international mobility, internship, management of exchange projects

## Wstęp

Stare powiedzenie głosi, iż „podróże kształcą”. Kształcąca wartość podróżowania wynika z faktu, że doświadczenia zbierane przez jednostkę w otoczeniu odmiennym od codziennego często pozwalają tworzyć nowe właściwości, cechy czy wiedzę, które nie powstałyby bez owych doświadczeń. Samo tworzenie się nowych jakości w psychice podróżującego nie jest jeszcze jednak wartością samą w sobie; należy zadać pytania: jakie są to jakości? czy ich rola w życiu jednostki jest pozytywna? Możliwa jest bowiem i taka ewentualność, że nowe doświadczenia przyczynią się do powstania jakości niesprzyjających dalszemu zdrowemu i szczęśliwemu funkcjonowaniu jednostki.

W artykule przedstawiono analizę pojęcia rozwoju indywidualnego w środowisku międzykulturowym z perspektywy koncepcji rozwoju jako procesu autonomicznego. Na podstawie teorii zaczerpniętych z nurtu psychologii kulturowej ukazano specyfikę rozwoju w środowisku międzykulturowym. Celem tych analiz jest identyfikacja korzyści rozwojowych oraz możliwych zagrożeń dla rozwoju, jakie pojawiają się w związku z udziałem młodych dorosłych w programach międzynarodowej wymiany stażystów. Na podstawie jej wyników sformułowano wnioski co do warunków, jakie powinny zostać spełnione, by wzrosło prawdopodobieństwo pożądanego z punktu widzenia rozwoju indywidualnego uczestników rezultatów programów wymiany międzynarodowej.

## Rozwój indywidualny w środowisku międzykulturowym

W potocznym rozumieniu pojęcie „rozwój” posiada silne konotacje pozytywne. Mówiąc o rozwoju, mamy na myśli pożądane konsekwencje tego procesu; rozwój gospodarki ma prowadzić do polepszenia bytu obywateli, rozwój nauki – do znalezienia rozwiązań nierozwiązanych problemów, a rozwój dziecka – do osiągnięcia przezeń pełnej, dojrzałej postaci człowieka. Zdarza się jednak, że i w potocznym dyskursie rozwój bywa wiązany ze zjawiskami negatywnymi, na przykład rozwój przestępczości zorganizowanej czy rozwój choroby nowotworo-

wej u cierpiącego na nią pacjenta. Podobnie jest w wypadku rozwoju indywidualnego – nie każde doświadczenie prowadzi do zmian pożądanых.

W prezentowaniu zagadnienia międzynarodowej wymiany stażystów jako czynnika wpływającego na rozwój indywidualny jej uczestników przyjmuje się tutaj koncepcję rozwoju jako procesu autonomicznego [Niemczyński, 1994, 2000]. Zgodnie z jej założeniami, rozwój konkretnej osoby nie jest zdeterminowany czynnikami wobec niego zewnętrznymi: biologicznymi, społecznymi, kulturowymi, historycznymi itp., chociaż stanowią one istotny kontekst jego przebiegu. Dokonuje się w sferze psychicznej, dla której najbardziej charakterystycznym, a zarazem niewystępującym (jak można sądzić) w żadnej innej sferze zjawiskiem jest zdolność umysłu do dokonywania referencji, czyli odnoszenia się do różnych treści i znaczeń [Brentano, 1999; Macnamara, 1990; Niemczyński, 2000]. Pozwala ona na – przynajmniej względną – niezależność rozwoju człowieka od uwarunkowań fizycznych, biologicznych, społecznych, kulturowych czy historycznych.

Niezależność ta istnieje jako możliwość, która jest realizowana w różnym stopniu przez różne osoby. Zarówno przekaz kulturowy (historyczny, literacki czy realizowany poprzez mass media), jak i potoczne obserwacje dostarczają licznych przykładów jednostek, które niejako przeciwstawiły się przemożnym wpływom rozmaitego rodzaju, realizując pozornie niedopasowaną do nich czy mało prawdopodobną drogę rozwoju. Dzieci wychowane w bardzo niesprzyjających środowiskach odnoszą niekiedy wielkie sukcesy w dorosłości, osoby o poważnych ograniczeniach fizycznych pokonują je, osiągając poziomy rozwoju rzadko spotykane wśród osób nieobciążonych takimi ograniczeniami, czy też odwrotnie: osoby o znacznych predyspozycjach nie osiągają wiele, zaprzeczając tkwiący w nich potencjał.

Ta – przynajmniej względna i będąca rezultatem własnych decyzji rozwijającego się podmiotu – niezależność od warunków, w jakich realizuje się indywidualna droga rozwojowa, powoduje, iż dokonywanie wyborów staje się czynnikiem wiodącym w ludzkim rozwoju. To od własnych decyzji jednostki w głównej mierze zależy przebieg jej rozwoju oraz finalny stan, jaki w tym procesie osiągnie. Jednakże aby jednostka była zdolna do wybierania tego, co dla jej rozwoju najlepsze (to znaczy alternatywy zwiększające prawdopodobieństwo dalszych osiągnięć rozwojowych) potrzebuje wsparcia bardziej doświadczonych od niej osób, co dokonuje się w ramach wychowania.

Przebieg rozwoju w znacznym stopniu jest uwarunkowany – choć niezeterminowany – czynnikami środowiskowymi w tym sensie, iż określone środowisko stwarza okazje rozwojowe jednego rodzaju, a ogranicza inne. Z tej perspektywy środowisko międzykulturowe stwarza szczególne szanse, lecz również zagrożenia dla rozwoju indywidualnego.

## Specyfika rozwoju indywidualnego w środowisku międzykulturowym

Rozwój w środowisku międzykulturowym polega na tym, iż jednostka w jakimś momencie swojego życia przenosi się ze znanego jej z dotychczasowego doświadczenia otoczenia w nowe, nieznane, lub słabo poznane i to nie poprzez własne doświadczenie zgromadzone w tymże środowisku, a za pośrednictwem przekazów innych osób. Istotą tej zmiany jest znalezienie się w nowym środowisku, w którym sposoby radzenia sobie z zadaniami i wyzwaniem wypracowane w środowisku poprzednim mogą się okazać nieskuteczne.

Te indywidualne sposoby radzenia sobie z zadaniami i wyzwaniami mają kulturowe źródło. Wertsch [1991] postuluje przyjęcie jako jednostki analizy psychologicznej człowieka-wraz-z-upośredniającymi-środkami, uzasadniając to niemożliwością zrozumienia ludzkiego funkcjonowania bez uwzględnienia „upośredniających środków”: materialnych i niematerialnych wytworów kultury, za pomocą których jest realizowane każde ludzkie działanie. Teza ta stawia w nowym świetle wartość międzykulturowych doświadczeń: opanowanie posługiwania się środkami upośredniającymi pochodzącymi z różnych kultur wydatnie zwiększa możliwości działania i rozwoju.

Zróznicowanie kultur istniejących na świecie jest ogromne, tym bardziej że kultura to zjawisko dynamiczne, zmieniające się w czasie. Badacze kultur wyróżniają wiele płaszczyzn bądź aspektów, w których różnice takie są widoczne. Przykładowo Hofstede [2000] opisuje następujące wymiary kultur narodowych: (1) dystans władzy, czyli „zakres oczekiwań i akceptacji dla nierównego rozkładu władzy, wyrażany przez mniej wpływowych (podwładnych) członków instytucji lub organizacji” (s. 67); (2) indywidualizm – kolektywizm, czyli zakres, w jakim dobro jednostki przedkładane jest nad dobro grupy; (3) męskość – kobiecość, oznaczający stopień, w jakim w danej kulturze są akceptowane typowo męskie wartości (zarobki, uznanie, awans i wyzwanie); oraz (4) unikanie niepewności, czyli stopień, w jakim członkowie społeczności są zdolni do tolerowania niepewności i niejasności w relacjach społecznych. Na podstawie przeglądu literatury Stephan i Stephan [1999] wymieniają jeszcze kilka innych wymiarów, na których da się różnicować kultury, między innymi tolerancję dla odchylenia od norm kulturowych; orientację na naturę ludzką (to znaczy stopień, w jakim człowiek jest postrzegany jako z natury dobry lub z natury zły); kontrolę emocji (stopień, w jakim normy kulturowe zezwalają na wyrażanie emocji); dystans fizyczny, jaki członkowie kultury utrzymują w trakcie interakcji; poziom, na jakim treść komunikatu jest odczytywana na podstawie towarzyszącego mu kontekstu fizycznego; stosunek do natury („do jakiego stopnia naturę należy ujarzmić bądź żyć z nią w harmonii” – s. 126).

Tak duża liczba wymiarów, na których można charakteryzować kultury, dobitnie świadczy o ich ogromnej różnorodności. Nic więc dziwnego, że kontakt z kulturą inną niż ta, w której jednostka żyje, jest zadaniem wymagającym wysiłku, tym bardziej że internalizacja elementów własnej kultury następuje od

najwcześniejszych miesięcy życia (wystarczy wspomnieć, że proces nabywania języka ojczystego zaczyna się już w pierwszym roku życia, a język jest przecież jednym z najważniejszych elementów kultury). Hofstede [2000] definiuje kulturę jako „kolektywne zaprogramowanie umysłu, które odróżnia członków jednej grupy lub kategorii ludzi od drugiej” (s. 40). W rezultacie własna kultura staje się dla jej uczestnika w znacznym stopniu transparentna. Podobnie jak nie zastanawiamy się, używając ojczystego języka, nad jego strukturą gramatyczną, tak też nie dokonujemy – na ogół – świadomej refleksji nad zasadami naszego postępowania w różnych sytuacjach codziennego życia. Kontakt z kulturą odmienną od własnej może być nie tylko doświadczeniem rozszerzającym znajomość świata, lecz także okazją do pogłębienia znajomości i stosunku do kultury własnej. Jednakże dla osoby nieprzygotowanej może być trudnym doświadczeniem prowadzącym do przeżycia szoku kulturowego.

### Szanse i zagrożenia w rozwoju w środowisku międzykulturowym

Tak określone środowisko międzykulturowe stwarza nie tylko rozliczne szanse stymulowania rozwoju indywidualnego, lecz również rozmaite zagrożenia dla tego procesu. Wiele wskazuje nawet na to, że te same czynniki w wypadku różnych osób mogą wspierać lub hamować rozwój [Łuczyński, 2006]. Na przykład doświadczenia ekstremalne w rodzaju choroby czy uwięzienia, choć traumatyzujące, w niektórych przypadkach okazują się mieć pozytywny wpływ na dalszy rozwój jednostki. I odwrotnie, zmiany uważane powszechnie za pozytywne, na przykład awans w hierarchii społecznej lub poprawa bytu materialnego, potrafią działać niszcząco na niektóre jednostki i ich rozwój. Należy zatem rozważyć, jakie środki powinno się przedsięwziąć, aby tkwiące w międzykulturowym środowisku czynniki okazały się szansami, a nie zagrożeniami dla rozwoju osób odbywających staże w ramach wymiany międzynarodowej. Zanim to jednak nastąpi, trzeba się przyjrzeć możliwym szansom i zagrożeniom rozwojowym, jakie występują w środowisku międzykulturowym.

#### Szanse dla rozwoju

Myśląc o wyjeździe na staż zagraniczny, większość młodych ludzi wskazuje raczej na korzyści, jakie wyjazd taki może przynieść [Łuczyński, Niemczyński, Mazurkiewicz, 2004]. Istotnie, cały sens podejmowania wysiłku zagranicznego stażowania jest uzasadniony możliwością osiągnięcia tego, co we własnym środowisku jest mało prawdopodobne lub wręcz niemożliwe do osiągnięcia. Korzyści płynące z odbywania stażu w międzykulturowym kontekście, na jakie wskazywali badani [Łuczyński, Niemczyński, Mazurkiewicz, 2004], można podzielić na trzy główne kategorie: wiedza i doświadczenie zawodowe, doświadczenie społeczne i kulturowe oraz samopoznanie i rozwój osobowy.

## Wiedza i doświadczenie zawodowe

Staże zawodowe i naukowe są organizowane po to, by adepci zawodu lub profesjonalści na różnych (zwłaszcza wczesnych) etapach kariery zawodowej mogli rozwinąć swoją wiedzę i wzbogacić zawodowe doświadczenie o te elementy, które nie są dostępne w ich codziennym środowisku. Kontakt z nowymi teoriami, wynikami badań, poznawanie nieznanych wcześniej metod pracy, technologii, struktur organizacyjnych, relacji panujących w zespołach pracowniczych może stanowić czynnik stymulujący rozwój zawodowy stażysty. Postępujący proces globalizacji, wymuszający stosunki kooperacyjne pomiędzy organizacjami działającymi w społecznościach charakteryzujących się różnorodnymi kulturami, czyni zdobywanie przez pracowników doświadczeń zawodowych w środowisku międzykulturowym niezbędnym warunkiem powodzenia w działalności organizacji [Robbins, 1998].

Znaczenie pracy zespołowej w dzisiejszych organizacjach wynika z postępu wiedzy i konieczności specjalizacji. Zespoły coraz częściej składają się z członków pochodzących z różnych kultur. Aby praca takiego zespołu była efektywna, jego członkowie oprócz umiejętności pracy zespołowej, potrzebnych do współdziałania w zespołach jednorodnych kulturowo, potrzebują także umiejętności radzenia sobie ze zróżnicowaniem kulturowym. Praca Hofstede [2000] wskazuje, iż efektywność identycznie zorganizowanych zespołów znacznie się różni w zależności od czynników kulturowych, jeśli zespoły składają się z osób żyjących w odmiennych kulturach. Zatem doświadczanie różnorodności kulturowej w środowisku pracy staje się ważnym elementem przygotowania zawodowego.

## Doświadczenie społeczne i kulturowe

Nie mniej ważną od nabywania wiedzy i doświadczenia zawodowego szansą w trakcie stażu zagranicznego jest zdobycie nowych doświadczeń społecznych i kulturowych. Jak wspomniano wyżej, kultury różnią się między sobą w sposobie organizacji życia społecznego, zatem wyjazd na staż zagraniczny oznacza dla stażysty konieczność odnalezienia się nie tylko w nowym środowisku pracy (czy nauki – w wypadku studentów), lecz także konieczność odnalezienia się w szerszym kontekście społecznym życia codziennego. Sprawy na pozór błahe, takie jak zwyczaje związane z odżywianiem się (na przykład pory i forma posiłków) czy spędzaniem wolnego czasu, mogą się okazać poważnym wyzwaniem dla osoby nieprzygotowanej. Im więcej stażysta wie o kulturze, w której przyjdzie mu spędzić jakiś czas, tym łatwiej będzie mu wypracować odpowiednie do niej sposoby postępowania.

Jednakże nie tylko wiedza o kulturze miejsca odbywania stażu jest czynnikiem odgrywającym rolę w wykorzystaniu tej szansy rozwojowej. Korzystanie z kontaktów społecznych w odmiennej kulturze wymaga też odpowiedniego nastawienia i otwartości na tę kulturową odmienność. Istotną przeszkodę stanowią stereotypy i uprzedzenia, jakich nabywamy w trakcie socjalizacji.

### Samopoznanie i rozwój osobowy

Przebywanie w odmiennym kulturowo środowisku jest znakomitą okazją do pogłębienia wiedzy o samym sobie. Różne od codziennego środowisko kulturowe pozwala wyraźniej dostrzec własne cechy i charakterystyki, co może się stać przedmiotem refleksji, a ta z kolei może prowadzić do podjęcia wysiłków w kierunku zmiany jakichś aspektów własnej osobowości.

Odmienne kultura, jej normy, wartości, obyczaje, przekonania są dobrym tłem do refleksji nad analogicznymi elementami kultury własnej. Może to owocować umocnieniem świadomości własnych kulturowych korzeni, głębszą identyfikacją z własną kulturą i wyższym jej wartościowaniem. Uprawniony jest także pogląd odwrotny: w im większym stopniu jednostka akceptuje własną kulturę i identyfikuje się z jej wartościami i normami, w tym większym stopniu jest zdolna do otwartości wobec kulturowych odmienności.

Doświadczenie różnych sytuacji społecznych jest z kolei dobrym treningiem, dzięki któremu polepszeniu mogą ulec umiejętności społeczne niezbędne w funkcjonowaniu we własnej grupie. Cechy takie, jak otwartość na innych, tolerancja i akceptacja innych, których rozwinięcie może być rezultatem doświadczenia międzykulturowego, są bardzo potrzebne także w kontekście własnej kultury.

### Zagrożenia dla rozwoju

Choć staż zagraniczny ma na celu wspieranie rozwoju stażysty, możliwe jest jednak, że stanie się on przyczyną zaburzenia czy zahamowania rozwoju w jakimś stopniu w takiej czy innej sferze. Zagrożenia, na jakie jest narażony stażysta, można podzielić na trzy, nie w pełni rozłączne, kategorie: problemy adaptacyjne, problemy emocjonalne i problemy finansowe.

#### Problemy adaptacyjne

Problemy adaptacyjne mogą być dwojakiego rodzaju: związane z adaptacją do środowiska fizycznego i adaptacją psychologiczną w środowisku społecznym. Choć wiele osób ma tendencję do bagatelizowania problemów wynikających z odmienności środowiska fizycznego, nie należy ich lekceważyć, ponieważ mogą one się stać źródłem niepowodzenia całego stażu. Wśród czynników środowiska fizycznego, jakie należy wziąć pod uwagę, planując staż, jednym z ważniejszych jest klimat. Zjawiska klimatyczne, takie jak temperatura i wilgotność powietrza, ciśnienie atmosferyczne, ilość opadów, czy wreszcie natężenie światła słonecznego mają bezpośredni i intensywny wpływ na samopoczucie i aktywność człowieka. Wpływ ten jest największy w wypadku tak zwanych meteopatów, czyli osób szczególnie wrażliwych na zmiany pogodowe, a także osób cierpiących na pewne schorzenia (na przykład reumatyzm czy chorobę nadciśnieniową), tym niemniej silne zmiany pogodowe wpływają nawet na najzdrowsze jednostki. Planując staż w miejscu o klimacie znacząco odbiegającym od tego, do jakiego jest się przyzwyczajonym na co dzień, należy przedsięwziąć odpowiednie środki, by nie tylko nie zapaść na jakąś chorobę, będącą wynikiem raptownej zmiany

klimatu, lecz także by być przygotowanym na zmiany nastroju i ogólnego samopoczucia w związku z odmiennymi warunkami klimatycznymi.

Z warunkami klimatycznymi w znacznym stopniu związane są dwa następne czynniki środowiska fizycznego, jakie należy brać pod uwagę, planując staż: mieszkanie i wyżywienie. Warunki mieszkaniowe w trakcie stażu mogą być bardzo zróżnicowane, od zapewniających najwyższy komfort, po bardzo skromne. Należy koniecznie sprawdzić przed wyjazdem czy mieszkanie jest zapewnione i czy jego standard odpowiada potrzebom wyjeżdżającego. Każdemu człowiekowi należy się miejsce, gdzie może znaleźć wypoczynek i schronienie, w którym będzie się czuć „u siebie”. Jest to konieczne dla właściwego funkcjonowania. Jeśli oferowane lokum nie spełnia warunków, istnieje poważne niebezpieczeństwo, że staż zakończy się niepowodzeniem; pozbawiony właściwego miejsca wypoczynku i prywatności stażysta nie będzie w stanie skoncentrować się na merytorycznych aspektach wyjazdu, a konflikty w miejscu zamieszkania, poczucie niepewności i zmęczenia nieakceptowaną sytuacją mogą doprowadzić nawet do pojawienia się problemów psychologicznych zmuszających do przerwania stażu.

Decydując się na zamieszkanie we wspólnym lokum, należy rozważyć własne umiejętności współżycia z innymi, odporność na konflikty i zdolność do akceptowania odmienności innych. Ma to szczególne znaczenie wówczas, gdy osoby wspólnie zamieszkujące pochodzą z różnych środowisk kulturowych. Obyczaje współmieszkańców mogą się okazać nie do zaakceptowania, a wówczas wspólne mieszkanie może się stać źródłem konfliktów i trudności.

Wyżywienie, podobnie jak klimat, ma znaczący wpływ na ludzkie samopoczucie. Obyczaje regulujące odżywianie się są istotnym elementem każdej kultury. Wiele przepisów i wzorców w tym zakresie ma też silne uwarunkowania religijne. Stąd odżywianie się może być źródłem poważnych problemów w środowisku międzykulturowym. W każdej kulturze istnieją tabu związane z pewnymi pokarmami uznawanymi za szkodliwe lub w jakiś sposób „nieczyste”. Zdarza się, że pokarm uważany za przysmak w jednej kulturze, u przedstawicieli innej wywołuje głęboki wstręt. Może też się tak zdarzyć, że ułożenie akceptowalnego menu okaże się trudne z uwagi na niedostępność potrzebnych składników (przykładem mogą być kłopoty ortodoksyjnych wyznawców judaizmu ze zdobyciem produktów spełniających wymagania koszerności w środowiskach, w których judaizm nie ma wystarczająco licznych wyznawców).

Innym źródłem problemów wynikających z konieczności odżywiania się są indywidualne ograniczenia, jakim może podlegać stażysta w związku ze stanem zdrowia (konieczność unikania pewnych pokarmów lub spożywania innych), z ideologią (na przykład wegetarianizm), czy własnymi upodobaniami kulinarnymi. Pozbawienie potrzebnych czy lubianych pokarmów i przymus spożywania innych przez dłuższy czas może się stać trudnym doświadczeniem. Anegdotyczne marzenia polskich emigrantów o swojskiej kiełbasie czy wiejskim chlebie wydają się śmieszne tylko rodakom w kraju, mającym łatwy dostęp do tych produktów.



Wreszcie, źródłem problemów bywają obyczaje związane ze spożywaniem posiłków. Ich rozkład w ciągu dnia bywa różny w różnych kulturach, podobnie jak ich skład. Tradycyjne łotewskie śniadanie złożone z puree ziemniaczano-grochowego ze skwarkami i kwaśnym mlekiem może być nie do przełknięcia dla osoby przyzwyczajonej do śniadań w stylu francuskim. Także zachowanie biesiadników bywa mocno zróżnicowane: zabiegi higieniczne przed i po zakończeniu posiłku, posługiwanie się sztuczcami lub palcami, wydawanie odgłosów związanych z pochłanianiem i trawieniem pokarmu, rozmowy lub ich brak w trakcie posiłku – wszystko to bywa regulowane normami właściwymi danej kulturze i może w związku z tym wydać się dziwne, szokujące, a nawet odrażające osobie nieświadomej miejscowych zwyczajów.

Kolejnym źródłem problemów adaptacyjnych bywa poziom zaawansowania technologicznego środowiska, w jakim odbywany jest staż. Choć w ostatnich latach tak zwane różnice cywilizacyjne między Polską a innymi krajami Unii Europejskiej zanikają w szybkim tempie, wciąż należy się liczyć z koniecznością przezwycięzania trudności związanych z korzystaniem w życiu codziennym z różnych urządzeń czy technologii, które nie występują lub nie są rozpowszechnione w naszym kraju. Niepowodzenie w samodzielnym zakupie biletu w automacie biletowym czy utrata karty spowodowana nieumiejętną obsługą bankomatu mogą być przyczyną strat materialnych oraz frustracji, a w razie powtarzania się takich doświadczeń mogą doprowadzić nawet do obniżenia poczucia własnej wartości. Aby uniknąć tego rodzaju konsekwencji, dobrze jest wyrobić w sobie nawyk zwracania się w takiej sytuacji o pomoc do osób znajdujących się w pobliżu.

Wiąże się to z drugim rodzajem problemów związanych z adaptacją psychologiczną. Ten rodzaj adaptacji polega na dostosowaniu się do lokalnych obyczajów i oczekiwań społecznych przy jednoczesnym zachowaniu własnej tożsamości kulturowej. Głównym środkiem służącym rozwiązaniu tego problemu jest język, za pomocą którego jednostka może zarówno poznać lokalną kulturę, jak i zdefiniować swoją tożsamość kulturową. Język jest uznawany za niezbędny przewodnik po kulturze społeczności jego użytkowników [Sapir, 1978]. Oczywiście może się więc wydawać wymóg znajomości w stopniu przynajmniej podstawowym języka kraju, do którego wyjeżdża się na staż. Należy jednak pamiętać o tym, że w wielu środowiskach zawodowych obowiązuje znajomość jednego języka wspólnego; w większości przypadków językiem tym jest dziś angielski. Zatem całkiem możliwa jest sytuacja, w której stażysta w miejscu stażu (w organizacji przyjmującej) będzie się porozumiewać w języku, który opanował dobrze, natomiast poza miejscem stażu będzie zmuszony do używania języka, którego nie zna dobrze albo wcale. Tym samym jego możliwość poznania kultury lokalnej, w której przychodzi mu żyć w czasie spędzanym na stażu poza organizacją przyjmującą, a także wyrażenia własnej tożsamości kulturowej wobec miejscowych będzie ograniczona.

Niedostateczna znajomość języka kultury lokalnej znacząco ogranicza także możliwość realizowania własnych potrzeb: począwszy od codziennych (zakupy, zdobywanie potrzebnych informacji), na psychospołecznych skończywszy.

Kontakty interpersonalne stażysty poza miejscem stażu są ograniczone, zatem nie ma on wystarczających możliwości realizowania tych potrzeb, których nie da się zrealizować bez kontaktu z innymi: bezpieczeństwa, przynależności, uznania, wywierania wpływu na innych, aktualizacji obrazu własnej osoby i samooceny. Może to prowadzić do poczucia osamotnienia, a w konsekwencji do decyzji o przerwaniu lub skróceniu stażu.

Szerokim zagadnieniem w obrębie adaptacji psychologicznej jest akceptacja lub przynajmniej tolerancja dla zwyczajów i stylu życia miejscowej społeczności. W obrębie Unii Europejskiej polski stażysta nie będzie konfrontowany z obyczajowością tak różną od panującej w jego środowisku, jak w przypadku osób z europejskiego kręgu kulturowego, którym dane jest spędzić jakiś czas wśród tak zwanych społeczności pierwotnych, wciąż zamieszkujących odległe zakątki naszego globu. Jednakże rozmiar zaskoczenia niespodziewanymi zachowaniami członków miejscowej społeczności może być również znaczny w wypadku nawet niewielkich różnic w obyczajach, zwłaszcza gdy są one niezgodne z oczekiwaniami przybysza. Jeśli przyjeżdżający oczekuje, iż miejscowa społeczność nie różni się zasadniczo od jego własnej, wszelkie, nawet drobne różnice mogą być wyolbrzymiane i stać się zarzewiem problemu.

Znaczną przeszkodę w rozwiązywaniu problemów adaptacyjnych stanowią negatywne stereotypy dotyczące miejscowej społeczności. Uniemożliwiają one przyjęcie postawy otwartości na odmiennosc, bez której akceptacja różnic nie jest możliwa. Stereotypy i uprzedzenia skutecznie odgradzają ich posiadacza od rzeczywistości, filtrując informacje tak, iż tylko te potwierdzające stereotyp są przyjmowane. W konsekwencji następuje wzmocnienie stereotypu, co pogłębia izolację i wrogie nastawienie jednostki do otoczenia. Problem zostanie szerzej omówiony w paragrafie dotyczącym panowania nad stereotypami.

### Problemy emocjonalne

Problemy adaptacyjne prowadzą zwykle do przeżywania problemów emocjonalnych, choć te ostatecznie mogą się pojawić również bez widocznych objawów braku adaptacji w nowym środowisku. Przez problemy emocjonalne rozumie się tutaj wszelkiego rodzaju doświadczenia, które prowadzą do przeżywania długotrwałych, silnych, negatywnych stanów emocjonalnych, dezorganizujących codzienną aktywność jednostki.

Podłożem przeżywania negatywnych emocji jest fakt, iż wyjeżdżając na staż, jednostka jest zmuszona do poważnego ograniczenia kontaktów z osobami, z którymi jest emocjonalnie związana: rodziną, przyjaciółmi, partnerem/partnerką. Kontakty z tymi osobami w trakcie stażu możliwe są rzadko i na ogół pośrednio (przez telefon, internet, listownie), co nie pozwala na pełne zaspokojenie potrzeb, które są zaspokajane w kontakcie bezpośrednim. Prowadzi to często do poczucia osamotnienia i braku wsparcia w radzeniu sobie z problemami w nowej, odmiennej kulturowo, a więc stawiającej nowe wyzwania, rzeczywistości. Drugą konsekwencją ograniczenia kontaktów z bliskimi jest wzrost negatywnych emocji związanych z troską o nich. Nie mając stałego, bezpośredniego kontaktu z bliskimi, stażysta może się między innymi niepokoić stanem zdrowia

bliskich, relacjami w środowisku przyjaciół i znajomych, trwałością związku z pozostawionym(a) w kraju partnerem/partnerką.

Problemy te bywają potęgowane brakiem bliskich więzi emocjonalnych w miejscu stażowania. Obce środowisko wymaga nawiązania nowych kontaktów, co jest trudne, z uwagi na wspomniane wyżej różnice w obyczajach i niekiedy odmienne wzorce nawiązywania interpersonalnych kontaktów w różnych kulturach. Związki te na początku mają czysto zadaniowy, a nie osobisty, charakter. Są bowiem nawiązywane w celu wykonania zadań, jakie w nowym miejscu są stawiane stażystom. Zdarza się jednak, że stażyści przekształcają niektóre z tych relacji w osobiste, co może prowadzić do trudności innego rodzaju, które powstają w momencie zakończenia stażu i powrotu do dawnych relacji w miejscu zamieszkania. Trudności w ponownej adaptacji do warunków po powrocie ze stażu bywają równie wielkie, jak te doświadczane w adaptacji do miejsca stażu.

Brak stałych, bezpośrednich relacji z bliskimi w kraju oraz brak związków osobistych w miejscu stażowania prowadzą często do odczuwania silnej tęsknoty za domem, a także za własnym krajem. To ostatnie uczucie pojawia się nawet u osób, które na co dzień nie przejawiają silniejszych uczuć patriotycznych. Jednak abstrahując całkowicie od wszelkich względów ideologicznych, trzeba stwierdzić, że większość ludzi odczuwa przywiązanie do miejsca urodzenia i stałego pobytu z tego choćby względu, że tam właśnie gromadzą swe życiowe doświadczenia. Metafora „zapuszczania korzeni” dobrze oddaje fakt, iż doświadczenia życiowe każdej jednostki powstają w kontekście konkretnego środowiska społecznego i fizycznego, stąd przywiązanie i tęsknota nie tylko do ludzi, z którymi owe doświadczenia były gromadzone, ale też do miejsc, krajo-brazów, budowli czy przedmiotów tworzących ten kontekst stają się zrozumiałe w sytuacji, gdy jest on trudno dostępny.

Doświadczanie wyżej opisanych emocji w połączeniu z koniecznością stawiania czoła nowym wyzwaniom może rodzić poczucie zagrożenia i/lub zniechęcenia, a w konsekwencji powodować objawy depresyjne. Złe samopoczucie, obniżony nastrój, niechęć lub nawet lęk przed nowym otoczeniem i zadaniami mogą osiągać natężenie niebezpieczne dla somatycznego zdrowia stażysty. Jednym z celów przygotowania kandydata do stażu, a następnie opieki nad nim w trakcie i po zakończeniu stażu jest niedopuszczenie do spełnienia się powyższych zagrożeń.

### Problemy materialne i formalnoprawne

Ostatnią grupą wymienionych tu problemów są te związane z materialną stroną życia. Staż powinien się opierać na jednoznacznych zasadach dotyczących jego finansowania. Kalkulacja powinna obejmować wszelkie koszty i opłaty tak, by stażysta po przybyciu na miejsce nie został zaskoczony koniecznością pokrywania kosztów czy uiszczania opłat, na które nie jest przygotowany.

Wymaga to odpowiednich przygotowań. Nie wszystkie oferowane staże obejmują pełne pokrycie kosztów. Coraz częściej stażysta jest zobowiązany do pokrycia części kosztów (na przykład podróży lub mieszkania) ze środków własnych lub uzyskanych we własnym zakresie z innych niż organizator stażu źródeł.

Nie wszyscy kandydaci na staż zdają sobie z tego sprawę, co bywa przyczyną przykrych rozczarowań na miejscu. Nie wszyscy też, uświadomiwszy sobie tę konieczność, potrafią znaleźć dodatkowe środki, co z kolei często prowadzi do porzucenia planów podjęcia stażu zagranicznego. Dlatego pomoc kandydatom w tym zakresie wydatnie zwiększa prawdopodobieństwo sukcesu stażu.

Nie bez znaczenia jest też odpowiednie nastawienie kandydata do poziomu konsumpcji, na jaki zezwalają środki mu dostępne. Najczęściej są one znacznie skromniejsze niż potrzeby czy aspiracje stażysty, co może prowadzić do frustracji, niezadowolenia a czasem do nieracjonalnych, impulsywnych decyzji, których konsekwencją jest pogorszenie sytuacji materialnej (na przykład zakupy „dla poprawienia nastroju”, wzmożona konsumpcja alkoholu).

Bywa jednak, że nawet po najlepszych przygotowaniach, na skutek nieprzewidzianych okoliczności (choroba, wypadek, kradzież, rozbój itp.) czy też niefrasobliwości w gospodarowaniu środkami, stażysta staje wobec faktu niewystarczalności tychże. Znalezienie się w takiej sytuacji w obcym środowisku, w którym mechanizmy finansowe i formalne nie są do końca oczywiste, w oddaleniu od domu, bliskich, którzy mogliby służyć pomocą, jest bardzo trudnym doświadczeniem. Ogromnego znaczenia nabiera wówczas pomoc zarówno ze strony organizacji przyjmującej, jak i organizacji wysyłającej na staż. Ich stała kooperacja pozwala na wypracowanie procedur przydatnych w wydobywaniu stażystów z kłopotliwego położenia.

Problemy materialne są na ogół ściśle związane z formalnoprawnymi. Systemy prawne obowiązujące w państwach Unii Europejskiej różnią się znacznie między sobą, i to często w zakresie bezpośrednio dotyczącym życia codziennego (na przykład prawo o ruchu drogowym). Kandydat na staż powinien zdobyć ogólną orientację w najważniejszych regulacjach prawnych, ponieważ nieznanomość prawa nie chroni przed konsekwencjami jego przekroczenia. Natomiast w razie konfliktu z miejscowym prawem powinien otrzymać stosowną pomoc od polskich służb konsularnych. W zapewnieniu takiej pomocy ważną rolę ma szansę spełnić organizacja wysyłająca, pod warunkiem że pozostaje ze stażystą w kontakcie.

Ogromnie ważne w tym kontekście jest zadbanie o właściwe ubezpieczenie stażysty. Właściwie skonstruowana polisa (lub ich zestaw) wraz ze skutecznym instruktażem dotyczącym tego, jak postępować w razie zdarzenia losowego, pozwala nie tylko sobie poradzić, gdy taka sytuacja zaistnieje, lecz również daje poczucie większego bezpieczeństwa. Obowiązek właściwego ubezpieczenia stażysty spoczywa na organizacji wysyłającej (choć nie musi być ona zobowiązana do zapewnienia środków na ten cel), kandydat bowiem może nie mieć stosownej wiedzy potrzebnej do przeprowadzenia tego coraz bardziej skomplikowanego procesu.

## Warunki do rozwoju w środowisku międzykulturowym

Powyższy przegląd głównych szans i zagrożeń rozwoju w środowisku międzykulturowym wskazuje na warunki, jakie powinny być spełnione dla maksymalizacji szansy sukcesu stażu w znaczeniu uczynienia zeń ważnego dla rozwoju stażysty doświadczenia. Spełnienie tych warunków powinno nastąpić przede wszystkim w fazie przygotowywania kandydata do odbycia stażu, lecz także w trakcie pobytu za granicą oraz po jego zakończeniu.

Warunki, o których będzie mowa poniżej, odnoszą się do osoby stażysty. Obejmują dwie kategorie psychologicznych czynników: nastawienia i oczekiwania wobec stażu oraz wiedzę i umiejętności potrzebne do poradzenia sobie w trakcie stażu. Ich spełnienie jest jednak uzależnione w znacznym stopniu od tego, czy organizacje wysyłająca i pośrednicząca w przygotowaniu i przeprowadzeniu stażu (jeśli taka występuje) stworzą kandydatowi możliwości ich spełnienia.

### Nastawienie wyjeżdżającego

Nastawienie lub oczekiwanie w znacznym stopniu regulują ludzkie zachowanie. Psychika ludzka charakteryzuje się własną aktywnością, dlatego postrzeganie rzeczywistości nigdy nie jest jej wierną kopią, lecz obrazem skonstruowanym przez postrzegającego z obiektywnych elementów sytuacji, przefiltrowanych przez interpretacje oparte na jego dotychczasowych doświadczeniach, czego przykładem jest efekt samospełniającego się proroctwa. Zjawisko to ukazuje wagę oczekiwań: mogą one zadecydować o rezultatach podjętego działania, i to nawet wbrew obiektywnym czynnikom. Dlatego zadbanie o to, by oczekiwania kandydata wobec stażu były właściwe, jest jednym z podstawowych warunków powodzenia całego przedsięwzięcia.

### Cel wyjazdu

Jedną z najważniejszych kwestii jest ustanowienie w odpowiedni sposób celu wyjazdu. W wypadku stażu oczywistym – wydawałoby się – celem jest nabywanie wiedzy i doskonalenie umiejętności zawodowych lub, w wypadku studentów, dalsza nauka. Jednakże przywołane już wyżej badania [Łuczyński, Niemczyński, Mazurkiewicz, 2004] wykazały, że nie jest to najpowszechniejszy motyw podejmowania starań o staż zagraniczny: 34% badanych studentów podało motywy związane z rozwojem zawodowym lub naukowym, 61% – związane z rozwojem osobowym (doświadczenia społeczne i kulturowe) a 3% – motywy inne (zarobkowe, turystyczne lub rozrywkowe). Badania prowadzono metodą wywiadu w grupie studentów, nie można zatem wykluczyć, że niski procent odpowiedzi wskazujących na motywy zarobkowe, turystyczne i rozrywkowe był spowodowany próbami dopasowania przez respondentów ich odpowiedzi do domniemyanych przez nich oczekiwań prowadzącego wywiad. Zwłaszcza jednak w kontekście tego zastrzeżenia niepokojący jest wynik wskazujący, iż tylko

jedna trzecia badanych wskazuje na cele zawodowe i edukacyjne jako na główne motywy wyjazdu na staż.

Cele stawiane w działaniu w znacznym stopniu decydują o jego powodzeniu. Prawidłowość ta funkcjonuje zarówno w odniesieniu do celów bliskich, krótko-terminowych, jak i do celów dalekosiężnych, a także życiowych [Obuchowski, 2000]. Cel, czyli pożądany z jakichś powodów stan rzeczy, wyznacza bowiem kierunek działania, a także służy jako kryterium selekcji czynności, które należy wykonać, aby ten pożądany stan rzeczy osiągnąć, które natomiast należy pominąć jako zbędne lub przeszkadzające w jego osiągnięciu. Jednoznaczne zdefiniowanie pożądanego stanu rzeczy oraz racji, dla których jest on pożądany, jest zatem konieczne, aby działanie było spójne i efektywne.

Nie jest to jednak łatwe. Często mamy do czynienia z celami pozornymi, to znaczy takimi, które maskują cele rzeczywiste. Na przykład kandydat może się zdecydować na staż, deklarując, iż zamierza podwyższyć swoje kwalifikacje, natomiast w rzeczywistości wyjazd ma być środkiem poprawy jego sytuacji materialnej lub rozwiązania problemów rodzinnych. Trudność pogłębia jeszcze i to, że niekiedy takie maskowanie przebiega w znacznym stopniu nieświadomie; kandydat jest rzeczywiście przekonany o swym dążeniu do podniesienia kwalifikacji (interesujący przykład takiego mechanizmu, niezwiązany jednak ze sferą mobilności międzynarodowej, zamieszcza Obuchowski [2000]). Pomoc takiej osobie powinna polegać na dopomożeniu jej w uświadomieniu sobie rzeczywistych celów.

Kandydaci na staż powinni zatem być świadomi swoich rzeczywistych celów, które z kolei powinny być ściśle związane z ich rozwojem zawodowym i edukacją. Nie oznacza to, że staż nie może służyć realizacji innych celów. Podobnie jak każdy wyjazd zagraniczny, jest on niewątpliwie doskonałą okazją do polepszenia znajomości języka obcego, poznania odmiennej kultury, rozwinięcia swych sprawności interpersonalnych, sprawdzenia się wobec nieznanymi wyzwani i wielu innych osiągnięć, nie wyłączając poprawy sytuacji materialnej. Praca nad celami stażu powinna więc przebiegać w kierunku stworzenia przez kandydata hierarchii celów, w którym nadrzędną pozycję zajmowałoby zdobywanie wiedzy i doskonalenie umiejętności zawodowych, zaś pozostałe pozostawałyby w logicznych relacjach wobec celu nadrzędnego i siebie nawzajem. Ważne jest, żeby cele i ich pozycje w hierarchii miały jasne i przekonujące dla ich posiadacza uzasadnienia. Tylko wtedy hierarchia celów stażu może zostać zaakceptowana przez kandydata i przekształcona w praktyczne narzędzie kierowania własnym działaniem na stażu.

### Uczenie się w kontekście międzykulturowym

Proces uczenia się jest przedmiotem badań psychologii od jej początków jako dyscypliny empirycznej. Istnieje wiele teorii uczenia się, od najprostszych modeli warunkowania bodźców i reakcji, po złożone modele oparte na symulacjach komputerowych [Zimbardo, 1999]. Uczenie się jest definiowane jako proces prowadzący do względnie trwałych zmian w potencjalnym zachowaniu jednostki, będących wynikiem indywidualnego doświadczenia [Fontana, 1998]. Współcześnie

psychologowie podkreślają aktywny charakter tego procesu: ludzkie uczenie się nie ogranicza się jedynie do mechanicznego łączenia bodźców i reakcji na skutek wielokrotnego ich powtarzania, lecz jest procesem, którego powodzenie zależy od skomplikowanej aktywności poznawczej uczącego się [Bruner, 1978]. W jego przebiegu ogromną rolę odgrywają: już posiadana wiedza, motywacja do podejmowania wysiłku poznawczego i czynniki afektywne.

W odniesieniu do kontekstu międzykulturowego warto zwrócić uwagę zwłaszcza na dwa ostatnie czynniki. Motywacja do uczenia się jest w tym wypadku ściśle powiązana z postawami stażysty wobec miejsca stażowania. Większość osób, zwłaszcza po raz pierwszy próbujących uczyć się w międzykulturowym środowisku, przyjmuje jedną z dwóch skrajnych postaw uniemożliwiających skuteczny przebieg tego procesu. Pierwszą z nich jest pełna akceptacja i zachwyt rzeczywistością zastaną, którą traktuje się jako spełnienie ideału nieosiągalnego w swoim środowisku. Druga jest postawą przeciwną, negacji i odrzucenia tego, co zastało się w miejscu stażowania. Często też osoba przechodzi od jednej postawy do drugiej: skrajna akceptacja zmienia się w całkowite odrzucenie, i odwrotnie. Obie postawy nie pozwalają na obiektywną ocenę rzeczywistości, wydobycie rzeczy wartościowych i przyswojenie ich sobie.

Uczeniu się w każdym kontekście (a w kontekście międzykulturowym szczególnie) bardzo sprzyja przyjęcie postawy badawczej, która pozwala na zobaczenie rzeczywistości taką, jaka ona jest. Postawa ta polega na stawianiu sobie pytań dotyczących konkretnych problemów i poszukiwaniu odpowiedzi na nie drogą gromadzenia i analizy danych, bez przyjmowania z góry przesądzonej tezy. Wówczas możliwe jest odniesienie rzeczywistych korzyści z uczenia się w środowisku kulturowo odmiennym od własnego w postaci zbudowania nowej wiedzy, której powstanie nie byłoby możliwe we własnym środowisku.

Czynniki afektywne wpływające na proces uczenia się to przeżywane w jego trakcie emocje i pewne cechy osobowościowe. Przeżywanie silnych emocji, zwłaszcza negatywnych, nie sprzyja uczeniu się. Dlatego jeśli stażysta przeżywa z jakichś powodów problemy emocjonalne w rodzaju opisanych w poprzednim paragrafie, można mieć obawy, czy proces uczenia się na stażu okaże się skuteczny. Z badań prowadzonych nad uczeniem się w szkole wynika, że czynnikiem sprzyjającym sukcesom jest wysoka samoocena uczniów. Analogiczny czynnik być może ma znaczenie w uczeniu się w środowisku międzykulturowym: im wyższa ocena własnego środowiska kulturowego i im głębsza identyfikacja z własną kulturą, tym większa gotowość do uczenia się z doświadczeń innych kultur.

### Otwartość

Otwartość jest właściwością osobowości, którą często wymienia się jako pożądaną w dzisiejszych czasach. Można ją odnosić do różnych aspektów funkcjonowania człowieka. W sferze intelektualnej będzie oznaczać gotowość do poznawania poglądów, sądów, opinii innych niż własne, bez natychmiastowego odrzucania ich jako fałszywych. W pojęciu tym mieści się także gotowość do podejmowania nowych zagadnień, stawiania nowych problemów i obserwowania niezna-

nych wcześniej zjawisk. Tak rozumiana otwartość jest czynnikiem sprzyjającym uczeniu się, także w środowisku międzykulturowym.

W sferze społecznej otwartość polega na gotowości do wchodzenia w interakcje z osobami nieznanymi wcześniej, niezależnie od ich odmienności od dotychczas spotykanych ludzi, bez natychmiastowego wartościowania i prób ustanowienia własnej dominacji. Osoby takie określa się mianem „obcych”; termin ten jest używany w socjologii do analizy procesów zachodzących w społecznościach w sytuacji zmiany, w tym kontaktu międzykulturowego [Gurdykunst, Kim, 2002]. Można powiedzieć, że „obcość” jest pewnym wymiarem, według którego da się pokategoryzować osoby, z którymi wchodzimy w interakcje. Jedne z nich to osoby, które dobrze znamy, wiemy, jakie są ich cechy, właściwości, predyspozycje, upodobania, przyzwyczajenia, obyczaje, możemy w związku z tym z dużym prawdopodobieństwem przewidzieć ich reakcje w określonych sytuacjach. Inne osoby znamy w mniejszym stopniu, tym samym wydają się nam bardziej obce. Warto zauważyć, że nawet osoby najlepiej nam znane od czasu do czasu zaskakują nas swoimi nieoczekiwanymi przez nas reakcjami. Tak więc nawet najlepiej znana nam osoba pozostaje w jakimś, minimalnym chociaż stopniu obca. Innych poznajemy bowiem w określonych sytuacjach, które sprzyjają ujawnianiu się jakichś cech lub właściwości. Na przykład możemy znać kolegę z pracy jako świetnego fachowca, współpracownika i kompana w trakcie organizowanych przez firmę świąt i pikników, a nie mieć najmniejszego pojęcia o tej samej osobie jako domowym tyranie maltretującym rodzinę. Uprawnione jest zatem stwierdzenie, że znajomość nie jest tożsama z brakiem obcości i lepiej jest mówić o dwóch wymiarach. Osoby pochodzące z innego kręgu kulturowego należą do kategorii obcych z racji tego, że nie znamy nie tylko ich indywidualnych właściwości, lecz także kulturowych uwarunkowań wpływających na ich zachowanie. „Terminu «obcy» używamy [...] w kontekście tych kontaktów, w których stopień obcości jest relatywnie wysoki, a stopień zaznajomienia relatywnie niski” [Gurdykunst, Kim, 2002, s. 528].

Sytuacja taka sprzyja powstawaniu konfliktów. Ich rozwiązywanie wymaga przyjęcia otwartej postawy w komunikacji z obcymi. Cytowani tutaj autorzy wymieniają trzy rodzaje danych, jakich używamy, tworząc oczekiwania wobec obcych. Pierwszy rodzaj nazywają „danymi kulturowymi”, które obejmują język, główne wartości, przekonania i ideologie przeważające w kulturze obcego. Ograniczona z konieczności ich znajomość może powodować, iż będziemy interpretować zachowanie obcego z punktu widzenia analogicznych elementów własnej kultury, co może prowadzić do dalszych nieporozumień. Dane socjokulturowe to te, które odnoszą się do przynależności grupowej obcego. Różnorodność grup ludzkich jest jednak ogromna, zatem interpretując zachowanie obcego, możemy pominąć jakieś grupy, do których obcy należy, oraz normy i wartości, które w nich obowiązują. Trzeci rodzaj to dane psychokulturowe, które odnoszą się do różnic interindywidualnych, jakie dostrzegamy pomiędzy reprezentantami danej kultury. W praktyce, zdaniem autorów, w kontaktach z obcymi wykorzystujemy wszystkie trzy rodzaje danych, jednakże zawsze któryś z nich dominuje. Jeśli opieramy nasze przewidywania głównie na danych kulturowych



lub socjokulturowych, wówczas proces ten przybiera postać kategoryzacji, czyli przypisywania obcego do istniejącej już w naszym umyśle kategorii osób podobnych pod jakimiś względami. Kategoryzacja dominuje w naszym poznaniu społecznym, co powoduje, że obcych nie traktujemy jako indywidualne jednostki, lecz przywołujemy ogólne kategorie, czyli stereotypy. Stereotypy często są błędne, co powoduje pogłębienie konfliktu. Dla uniknięcia tego efektu jest potrzebny proces partykularyzacji, „dzięki któremu bodźce są odróżniane, oddzielane od pozostałych egzemplarzy kategorii” [Gurdykunst, Kim, 2002, s. 530].

Ponieważ opisane wyżej procesy przebiegają w większości nieświadomie, dla uniknięcia wywołanych tym faktem problemów autorzy proponują odejście od niewymagającej refleksji „nieświadomej kompetencji”, która polega na nieświadomym, błędnym interpretowaniu czyjegoś zachowania, poprzez „świadomą niekompetencję”, czyli etap, w którym uświadamiamy sobie błędność naszych interpretacji, lecz nie potrafimy jeszcze tych błędów skorygować, następnie przez „świadomą kompetencję”, polegającą na dokonywaniu refleksji nad zachowaniami komunikacyjnymi i prób ich modyfikacji zgodnie z uzyskiwanymi informacjami o obcym, do „nieświadomej kompetencji”, kiedy adekwatne do komunikacji międzykulturowej (czy z obcym) zachowania komunikacyjne zostają zautomatyzowane.

Czynnikiem utrudniającym przechodzenie od nieświadomej niekompetencji do nieświadomej kompetencji jest niepokój często towarzyszący kontaktom z obcymi. Dla redukcji niepewności autorzy proponują trzy strategie, z których każda kolejna charakteryzuje się wyższą skutecznością. Strategia pasywna polega na biernej obserwacji obcego w różnych sytuacjach i porównywaniu jego zachowania z zachowaniem innych członków jego grupy – jeśli jest to możliwe. Strategia aktywna polega na podejmowaniu działań w celu zdobycia informacji o obcym ze źródeł trzecich, czyli bez kontaktowania się z nim bezpośrednio. Najskuteczniejsza strategia interaktywna polega na zadawaniu pytań obcemu, przy jednoczesnym ujawnianiu informacji o sobie. Ta ostatnia technika jest szczególnie skuteczna, ponieważ, zgodnie z powszechną w kulturach – jak się zdaje – normą wzajemności, prowadzi do analogicznego zachowania partnera w interakcji. Podobnie więc jak w konfliktach występujących w środowiskach homogenicznych kulturowo, również w środowiskach wielokulturowych podstawą rozwiązywania konfliktów jest skuteczna komunikacja oparta na otwartości wobec innych.

### Panowanie nad stereotypami

W poprzednim paragrafie wspomniano, iż znacznym utrudnieniem w komunikacji międzykulturowej, źródłem konfliktów i innych zagrożeń bywają stereotypy. Najogólniej można je zdefiniować jako umysłowe szablony używane do porządkowania informacji odbieranych ze świata zewnętrznego według dostrzeganych między nimi przez podmiot podobieństw. Sam termin „stereotyp” wywodzi się od słowa oznaczającego „kopię pierwotnej formy drukarskiej do druku wypukłego” [Nelson, 2003, s. 25]. Stereotypy są zwykle uważane za zjawisko negatywne, utrudniające adekwatne poznanie rzeczywistości. Należy jednak za-

uważyć, że ich główną funkcją jest porządkowanie obfitego strumienia bodźców, które jesteśmy zmuszeni ciągle odbierać. Stereotypy pozwalają więc na uporanie się z tą mnogością we w miarę efektywny sposób.

Stereotypy należy odróżnić od uprzedzeń, które, oprócz kategoryzacji, zakładają uprzednią ocenę lub osąd – negatywny lub pozytywny – percypowanego zjawiska. W potocznym dyskursie terminu „uprzedzenie” używa się zwykle w odniesieniu do uprzedzeń negatywnych, choć można być też pozytywnie uprzedzonym; w relacjach międzykulturowych zjawiska określane nazwą narodu z sufiksem „filia” (na przykład frankofilia, anglofilia) są tego przykładem.

Wydaje się, że w kontaktach międzykulturowych wszelkie, zarówno negatywne, jak i pozytywne, uprzedzenia są przeszkodą. Powodują one zaburzenie percepcji i tendencyjne oceny spostrzeganej rzeczywistości. Prowadzi to często do nieporozumień i konfliktów. Panowanie nad stereotypami, a zwłaszcza wyzbycie się uprzedzeń jest zatem ważnym warunkiem powodzenia stażu jako doświadczenia rozwojowego.

### Wiedza potrzebna w korzysaniu z okazji do rozwoju w kontekście międzykulturowym

Istnieje wiele definicji wiedzy i teorii wyjaśniających to zjawisko. Nie wchodząc w tę dyskusję, wiedzę traktuje się tutaj jako uporządkowany zasób informacji i procedur ich wykorzystania, jakie posiada jednostka. Rodzaje wiedzy są niezbędne dla powodzenia stażu to wiedza o sobie samym, znajomość języków obcych, wiedza o kulturze kraju, w którym odbywa się staż.

#### Wiedza o sobie samym

Ten rodzaj wiedzy często bywa lekceważony nie tylko w życiu codziennym, ale nawet w edukacji formalnej. Tymczasem dobre funkcjonowanie w społeczności w znacznym stopniu zależy od tego, na ile znamy własne predyspozycje, cechy, sposoby reagowania w różnych sytuacjach, hierarchię wartości i tym podobne, a zwłaszcza od tego, jak się oceniamy. Wydawać by się mogło, że aby siebie poznać, nie trzeba podejmować specjalnych wysiłków, bo każdy, będąc sobą, doskonale wie, jaki jest. Liczba osób potrzebujących pomocy psychologicznej lub doświadczających problemów z radzeniem sobie z samymi sobą pokazuje, że nie jest to prawdziwa teza.

Na wiedzę o sobie samym składają się różne elementy. Na ogół wymienia się obraz samego siebie, samoocenę i tak zwane „ja” idealne [Fontana, 1998; Zimbardo, 1999]. Obraz samego siebie zawiera przekonania mówiące o tym, jacy jesteśmy. Samoocena to zbiór sądów oceniających (pozytywnych i negatywnych) na własny temat. Z wielu badań wynika, że pozytywna samoocena pozytywnie koreluje z odnoszeniem sukcesów w życiu i z zadowoleniem z niego. „Ja” idealne to zbiór przekonań na temat tego, jakim powinno się być. Zbyt duża rozbieżność pomiędzy „ja” idealnym a „ja” realnym (obrazem samego siebie) może być źródłem poważnych problemów adaptacyjnych. Kozielski [1986] w rozbudowanej

teorii samowiedzy dodaje jeszcze reguły generowania wiedzy o sobie samym, czyli zasady, którymi się kierujemy, tworząc i rozwijając samowiedzę, oraz reguły komunikowania wiedzy o sobie innym (reguły autoprezentacji), czyli zasady mówiące, które informacje o sobie udostępniamy różnym kategoriom innych. Samowiedza podlega rozwojowi, stopniowo stając się coraz lepiej uporządkowaną strukturą, chociaż autor podkreśla, że dojrzała, zintegrowana samowiedza jest rzadkością wśród ludzi dorosłych.

Tym bardziej zatem zaskakuje fakt, że samopoznaniu nie poświęca się wiele uwagi także – jak wspomniano wyżej – w szkole, gdzie niemal wszystkie wysiłki są skierowane na poznanie świata zewnętrznego. Dlatego większość z nas informacje o sobie czerpie przede wszystkim z refleksji nad własną aktywnością i jej skutkami. Przeglądając się w „społecznym lustrze”, czyli obserwując reakcje ludzi, z którymi wchodzimy w interakcje, wnioskujemy o własnych cechach, właściwościach, dokonujemy samooceny. Trzeba zauważyć, że społeczny kontekst, w którym procesy te zachodzą, jest względnie stały: określony kulturą, w której funkcjonujemy. Sytuacja zmienia się istotnie wraz ze zmianą kontekstu społeczno-kulturowego, co następuje w trakcie wyjazdu na staż zagraniczny. Zdumiewać nas wówczas mogą nasze własne reakcje na nowe osoby w nowych miejscach, gdzie jesteśmy poddani nieznanym lub nierozpoznanym do końca normom i regułom postępowania i okazać się może, że wcale nie znamy samych siebie tak dobrze, jak to się nam wcześniej wydawało. Wskazane zatem byłoby, aby w ramach przygotowania do stażu kandydaci mieli możliwość odbycia zajęć stwarzających okazję do pogłębionej refleksji nad wiedzą o sobie samym.

### Język obcy

Jak już wspomniano, konieczność znajomości języka używanego w miejscu stażowania wydaje się oczywistym wymogiem. Język jest przecież najlepszym przewodnikiem po kulturze społeczności, która się nim posługuje [Sapir, 1978]. Należy jednak pamiętać, że znajomość języków obcych nie jest najmocniejszą stroną polskiego społeczeństwa. Sytuacja uległa znacznej poprawie w ostatnich latach wśród młodej generacji, jednakże poprawa ta dotyczy niemal wyłącznie języka angielskiego. Inne języki europejskie nie cieszą się tak wielką popularnością i nie są studiowane tak intensywnie.

Nie należy jednak przeceniać znaczenia znajomości języka obcego dla powodzenia stażu. Choć niewątpliwie jego dobra znajomość jest czynnikiem sprzyjającym, to słaba znajomość języka w żadnym wypadku nie powinna być przeszkodą w podejmowaniu stażu. Przebywanie w środowisku naturalnych użytkowników języka, którym nie włada się dobrze, wielce pomaga w jego opanowaniu. Organizacja przyjmująca powinna też zadbać o potrzeby stażysty mającego trudności językowe, kierując go na miejscu na odpowiednie kursy lub szkolenia w tym zakresie. Wreszcie komunikacja interpersonalna dokonuje się nie tylko za pomocą języka werbalnego. Umiejętne wykorzystanie środków pozawerbalnych pozwala na przezwycięzenie ograniczeń wynikających ze słabej znajomości języka pod warunkiem przyjęcia omówionej wyżej postawy otwartości.

### Wiedza o kulturze miejscowej

Czynnikiem sprzyjającym sukcesowi stażu jest posiadanie przez stażystę wiedzy o kulturze społeczności, w której będzie odbywał staż. Gromadzenie takiej wiedzy pomaga też w korygowaniu stereotypów i pozbywaniu się uprzedzeń.

Wiedza taka powinna obejmować nie tylko informacje o zwyczajach i sposobach zachowania w sytuacjach codziennych. Mają one zwykle swe źródła w historii i tradycjach danej społeczności i bez ich znajomości mogą się wydawać niezrozumiałe czy nawet absurdalne. Znajomość tak zwanej kultury wyższej tej społeczności, osiągnięć wywodzących się z niej myślicieli, artystów, naukowców i innych przedstawicieli świata intelektualnego i artystycznego jest pomocna w zrozumieniu wartości i ideologii, które dominują w tej społeczności. Taka wiedza pozwoli stażyście zmniejszyć poczucie obcości w nowym otoczeniu.

Jej źródłem, oprócz dzieł przedstawicieli tej kultury, może być literatura o charakterze przewodników i poradników turystycznych, reportaże i wspomnienia z pobytu w kraju stażowania oraz bezpośrednie relacje osób, które staż już odbyły. W tym celu pożądanym byłoby stworzenie przez organizację wysyłającą lub pośredniczącą sieci byłych stażystów, którzy byłiby gotowi dzielić się swoimi doświadczeniami z kandydatami planującymi odbycie stażu w danym kraju. Takie działania byłoby też okazją do monitorowania losów byłych stażystów w celu udzielenia im pomocy w razie trudności z ponowną adaptacją po odbyciu stażu.

### Znaczenie właściwego przygotowania do stażu

Powyższe rozważania prowadzą do wniosku o wielkiej wadze dla powodzenia stażu jego odpowiedniego przygotowania. Proces ten powinien się rozpoczynać od ustalenia celów, jakie kandydat zamierza zrealizować w trakcie stażu, oraz motywów, które skłaniają go do podjęcia tego wysiłku. Następnie należy podjąć starania dla wyjaśnienia kandydatowi specyfiki uczenia się w środowisku międzykulturowym, ze szczególnym naciskiem położonym na otwartość w kontaktach z kulturowo obcymi i na konieczność wyzbycia się uprzedzeń oraz zapamiętania nad stereotypami. Wreszcie należy stworzyć kandydatowi warunki do rozwinięcia różnych rodzajów wiedzy potrzebnych dla odbycia stażu z powodzeniem dla rozwoju stażysty.

Praktykowane w codziennej rzeczywistości sprowadzanie przygotowania stażu do wyszukania miejsca stażu, znalezienia źródeł jego finansowania i załatwienia formalności prawnych nie jest przygotowaniem tego doświadczenia jako elementu rozwoju stażysty. Często takie ograniczenie prowadzi do niepowodzeń, a niekiedy do doświadczeń na tyle traumatycznych, że niefortunny stażysta na dobre porzuca myśl o ponowieniu takiego przedsięwzięcia. Wspieranie międzynarodowej wymiany stażystów, co jest jednym z priorytetów edukacyjnych Unii Europejskiej, wymaga odejścia od takiej praktyki.

## Wnioski końcowe

Przedstawiona w artykule analiza czynników wpływających na powodzenie stażu zagranicznego młodych dorosłych prowadzi do kilku wniosków praktycznych.

Po pierwsze, z uwagi na przedstawioną powyżej różnorodność czynników warunkujących powodzenie tego niezwykle we współczesnym świecie istotnego doświadczenia zawodowego i życiowego potrzebne jest stworzenie i/lub rozwinięcie odpowiednich służb zajmujących się organizowaniem staży i świadczeniem różnorodnej pomocy kandydatom do ich odbycia oraz organizacjom, które stażystów zamierzają przyjmować. Służby takie mogą mieć postać samodzielnych, wyspecjalizowanych organizacji (publicznych, społecznych lub prywatnych), jak też stanowić element już istniejących organizacji (przykładem, choć nie w pełni spełniającym postulowane tu warunki, są biura karier działające w uczelniach wyższych).

Po drugie, służby takie powinny działać na dwóch polach: prowadzić szeroką działalność edukacyjną w postaci kursów, szkoleń oraz indywidualnego poradnictwa dla kandydatów do odbycia staży. Zakres działalności edukacyjnej nie tylko powinien obejmować szczegółowy instruktaż dotyczący skutecznych sposobów uzyskiwania staży, lecz – co równie istotne – powinien przygotowywać kandydatów do życia w odmiennym środowisku kulturowym. Potrzebna jest także działalność edukacyjna ukierunkowana na pracowników organizacji przyjmujących stażystów, by ich obecność przynosiła korzyści zarówno samym stażystom, jak i przyjmującym ich organizacjom.

Drugim polem działalności postulowanych tutaj służb powinna być organizacja i koordynacja staży. Oznacza to tworzenie banków informacji o stażach, procedur wyszukiwania tych informacji i propagowania ich w środowiskach zainteresowanych stażowaniem. W ramach tej działalności powinna się też mieścić współpraca z organizacjami wysyłającymi i przyjmującymi stażystów oraz – co bardzo ważne – nadzorowanie przebiegu konkretnych staży i udzielanie wszelkiej pomocy, jeśli taka okaże się niezbędna.

Po trzecie, proponowane tutaj służby będą wymagać specjalistycznych kadr. Ich przygotowanie może się dokonywać na kursach uzupełniających dla takich kierunków, jak socjologia, psychologia, pedagogika, praca socjalna czy zarządzanie i/lub w ramach studiów podyplomowych skierowanych zwłaszcza do absolwentów wymienionych tutaj kierunków. Przygotowanie programu takich kursów i studiów podyplomowych powinno być pierwszym zadaniem do wykonania. W Zakładzie Zarządzania w Oświacie Uniwersytetu Jagiellońskiego przeprowadzono dwukrotnie eksperymentalny 45-godzinny kurs dla studentów zainteresowanych pracą ze stażystami.

Po czwarte, potrzebne jest rozwijanie badań nad zagadnieniem międzynarodowej mobilności stażystów. Ich główne kierunki, jakie nasuwają się na podstawie przedstawionej w artykule analizy, to: tendencje na współczesnym rynku pracy, zmiany w zakresie kształcenia zawodowego, relacje międzykulturowe

w środowisku pracy, indywidualne strategie dostosowawcze w nieznanym środowisku kulturowym, readaptacja do macierzystych warunków kulturowych.

Międzynarodowa mobilność stażystów jest wielką szansą nowego stulecia. Aby ją wykorzystać, potrzebny jest jednak wysiłek w przedstawionych powyżej kierunkach.

## Bibliografia

- Brentano F. (1999), *Psychologia z empirycznego punktu widzenia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Bruner J.S. (1978), *Poza dostarczone informacje*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa.
- Fontana D. (1998), *Psychologia dla nauczycieli*, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań.
- Freud Z. (1975), *Poza zasadą przyjemności*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa.
- Gurdykunst W.B., Kim Y.Y. (2002), *Komunikowanie się z obcymi: spojrzenie na komunikację międzykulturową*, [w:] J. Stewart (red.), *Mosty zamiast murów. O komunikowaniu się między ludźmi*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Hofstede G. (2000), *Kultury i organizacje*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Kozielecki J. (1977), *Koncepcje psychologiczne człowieka*, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa.
- Kozielecki J. (1986), *Psychologiczna teoria samowiedzy*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa.
- Łuczyński J. (2006), *Rozwój zawodowy nauczycieli jako działanie na rzecz prewencji pozytywnej w szkole*, „Biuletyn”, nr 4: *Psychospołeczne aspekty zachowań ryzykownych młodzieży*, Sekcja Psychologii Rozwojowej Polskiego Towarzystwa Psychologicznego, Rzeszów.
- Łuczyński J., Niemczyński A., Mazurkiewicz G. (2004), *How to Support New Citizens in New Europe? Report Form Research on Ability to Mobility*, paper presented at the Sixth European Conference of the Children's Identity & Citizenship in Europe Programme, 20–22 May 2004, Uniwersytet Jagielloński, Kraków, Poland.
- Macnamara J. (1990), *Ideals and Psychology*, „Canadian Psychology”, 31, s. 14–25.
- Maslow A.H. (1990), *Motywacja i osobowość*, Instytut Wydawniczy PAX, Warszawa.
- Nelson T.D. (2003), *Psychologia uprzedzeń*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.
- Niemczyński A. (1988), *Procesy rozwojowe człowieka w pełnym cyklu życiowym*, [w:] M. Tyszkowa (red.), *Rozwój psychiczny człowieka w ciągu życia. Zagadnienia teoretyczne i metodologiczne*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa.
- Niemczyński A. (1994), *O autonomii rozwoju. Zarys problematyki*, „Kwartalnik Polskiej Psychologii Rozwojowej”, 2 (1), s. 3–11.
- Niemczyński A. (2000), *Szansa na powrót idealów do rozwoju poznawczego*, „Psychologia Rozwojowa”, 5 (1–2), s. 11–25.
- Obuchowski K. (2000), *Galaktyka potrzeb: psychologia dążeń ludzkich*, Wydawnictwo Zysk i Ska, Poznań.
- Robbins S.P. (1998), *Zachowania w organizacji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Sapir E. (1978), *Kultura, język, osobowość*, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa.

- Stephan W.G., Stephan C.W. (1999), *Wywieranie wpływu przez grupy. Psychologia relacji*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.
- Watson J.B. (1990), *Behawioryzm*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa.
- Wertsch J.V. (1991), *Voices of the Mind: A Sociocultural Approach to Mediated Action*, Harvard University Press, Cambridge.
- Wygotski L.S. (1989), *Myślenie i mowa*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa.
- Zimbardo P. (1999), *Psychologia i życie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

