



Wpływ pandemii COVID-19 na ujawnianie się konfliktów międzykulturowych w środowisku akademickim Społecznej Akademii Nauk – raport z badań empirycznych

NUMER PROJEKTU
2018-1-PL01-KA203-050751

www.solvinc.eu



CC-BY-NC-SA



Niniejszy dokument może być kopiowany, powielany i modyfikowany zgodnie z powyższymi zasadami, przy czym każdorazowo należy wyraźnie podawać nazwiska autorów i wszystkie stosowne informacje na temat praw autorskich.

Wszelkie prawa zastrzeżone.

© Copyright 2020 SOLVINC

Partnerzy:

Społeczna Akademia Nauk, Polska

Uniwersytet Wiedeński, Austria

Elan Interculturel, Francja

Uniwersytet Johana Gutenberga w Moguncji, Niemcy

Uniwersytet w Porto, Portugalia





**Wpływ pandemii covid-19
na ujawnianie się
konfliktów międzykulturowych
w środowisku akademickim
Społecznej Akademii Nauk
– raport z badań empirycznych**

SPOŁECZNA AKADEMIA NAUK

Dr Anna Maria Migdał, prof. SAN

WARSZAWA 2020



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Spis treści

Wprowadzenie	5
1. Uwarunkowania kulturowe jako źródło konfliktów w środowisku akademickim – wprowadzenie teoretyczne	6
1.1 Złożoność pojęcia kultury	6
1.2 Zastosowanie wymiarów kulturowych w analizach międzykulturowych	11
1.3 Wykorzystanie wymiarów kulturowych do analizy konfliktów w środowisku akademickim SAN z uwzględnieniem wybranych „sfer wrażliwych” (ang. „sensitive zones”)	14
2. Wpływ pandemii COVID-19 na konflikty międzykulturowe w środowisku akademickim Społecznej Akademii Nauk - badania empiryczne	26
2.1 Cel badania	26
2.2 Czas i miejsce realizacji badania	26
2.3 Próba badawcza	26
2.4 Wykorzystane metody badawcze	28
2.4 Zastosowane narzędzie badawcze	29
2.5 Uzyskane dane i wyciągnięte wnioski	29
3. Podsumowanie i rekomendacje	38
Bibliografia	41
Spis tabel	44
Spis wykresów	45
Załącznik	46

Wprowadzenie

Umiedzynarodowienie jest jednym z najważniejszych wyzwań stojących przed polskim szkolnictwem wyższym. Działania w tym zakresie podejmowane są przez Ministerstwo Edukacji i Nauki oraz jego agencje, ale przede wszystkim przez uczelnie wyższe.

Od 2011 r. uczelnie wyższe w Polsce notują nieprzerwany wzrost liczby studentów zagranicznych. Przybywa ich aż 8–10 tys. rocznie. Jak pokazują dane statystyczne GUS, coraz więcej obcokrajowców zainteresowanych jest studiowaniem na polskich uczelniach. W roku akademickim 2019/2020 w Polsce studiowało 82,2 tys. zagranicznych studentów (5% więcej niż w poprzednim roku akademickim), co stanowiło 6,8% ogólnej liczby studentów.

Jedną z najistotniejszych kwestii wynikającą z rosnącego napływu studentów zagranicznych jest konieczność tworzenia na uczelniach wyższych środowiska akademickiego sprzyjającego rozwojowi umiejętności międzykulturowych oraz zapobieganiu konfliktom o podłożu międzykulturowym. Staje się to szczególnie ważnym zadaniem z uwagi na wystąpienie pandemii COVID-19.

Z tego względu celem prezentowanych badań empirycznych było zbadanie, jaki wpływ miała pandemia COVID-19 na ujawnianie się konfliktów międzykulturowych w środowisku akademickim Społecznej Akademii Nauk w Warszawie. Jednym z użytych celów badania było ponadto stworzenie katalogu akceptowanych przez studentów rozwiązań sprzyjających integracji międzykulturowej jak również unikaniu lub rozwiązywaniu konfliktów międzykulturowych.

Badanie realizowane było:

- w ujęciu porównawczym – sytuacja sprzed rozpoczęciem pandemii COVID-19 oraz sytuacja po jej wystąpieniu;
- w pięciu płaszczyznach:
 - 1) kontaktów pomiędzy studentami z różnych krajów (zagranicznych z lokalnymi, zagranicznych pomiędzy sobą);
 - 2) pracy zespołowej studentów z różnych krajów (zagranicznych z lokalnymi, zagranicznych pomiędzy sobą);
 - 3) kontaktów studentów zagranicznych z pracownikami administracji Uczelni (np. pracownikami dziekanatu, działu planowania);
 - 4) kontaktów studentów z wykładowcami akademickimi;
 - 5) sytuacji codziennych;
- z uwzględnieniem wybranych wymiarów kulturowych oraz „sfer wrażliwych” (ang. „sensitive zones”) wyodrębnionych w projekcie SOLVINC.

1. Uwarunkowania kulturowe jako źródło konfliktów w środowisku akademickim – wprowadzenie teoretyczne

1.1 Złożoność pojęcia kultury

Zrozumienie pojęcia kultury jest kluczowe dla analizy przyczyn konfliktów międzykulturowych w środowisku akademickim.

Jak już wspomniano we wprowadzeniu do niniejszej pracy, jednym z podstawowych problemów związanych z badaniem uwarunkowań kulturowych jest złożoność zjawiska kultury i trudności z jego jednoznacznym zdefiniowaniem. Następstwem jest duża liczba ujęć teoretycznych. Wieloznaczność tego terminu podkreślał już w XVIII wieku J.G. Herder – niemiecki filozof, który w znaczący sposób przyczynił się do uniwersalizacji pojęcia kultury. W swojej pracy zatytułowanej *Myśli o filozofii dziejów* pisał on, że „(...) nie ma nic bardziej nieokreślonego niż słowo kultura” (Herderer, 1962, s. 4).

Najbardziej wyczerpującą, jak dotychczas, analizę pojęcia kultury i największy zbiór opisujących ją definicji, sformułowanych przez specjalistów reprezentujących różne dyscypliny naukowe, można odnaleźć w pracy A.L. Kroebera i C. Kluckhohna (1952) zatytułowanej *Culture. A Critical Review of Concepts and Definitions*.

Autorzy pogrupowali prezentowane w niej określenia kultury w siedem głównych typów:

- 1) definicje opisowo-wyliczające,
- 2) definicje historyczne,
- 3) definicje normatywne:
 - a) definicje akcentujące rolę zasad,
 - b) definicje akcentujące relacje pomiędzy zachowaniem a ideałami i wartościami,
- 4) definicje psychologiczne:
 - a) definicje podkreślające przystosowanie oraz rolę kultury jako środka służącego rozwiązywaniu problemów,
 - b) definicje podkreślające rolę uczenia się,
 - c) definicje podkreślające rolę nawyków,
 - d) definicje czysto psychologiczne,
- 5) definicje strukturalne,
- 6) definicje genetyczne:
 - a) definicje kładące nacisk na kulturę jako produkt albo artefakt,

- b) definicje kładące nacisk na poglądy (idee),
 - c) definicje kładące nacisk na symbole,
 - d) definicje pozostałej kategorii,
- 7) definicje niekompletne¹.

Definicje opisowo-wyliczające sprowadzają definiowanie kultury do wyliczania jej elementów składowych, czyli tworzących ją dziedzin. Przykłady definicji opisowo-wyliczających prezentuje tabela 1.

Tabela 1
Przykłady definicji opisowo-wyliczających

Autor	Tytuł pracy	Definicja kultury
E.B. Tylor	<i>Primitive Culture</i> (w polskim przekładzie – <i>Cywilizacja pierwotna</i>)	„(...) kultura czyli cywilizacja jest to złożona całość, która obejmuje wiedzę, wierzenia, sztukę, moralność, prawa, obyczaje oraz inne zdolności i nawyki nabyte przez ludzi jako członków społeczeństwa” (Tylor, 1896, s. 15, za Kłoskowska 1983, s. 21)
B. Malinowski	<i>Szkice z teorii kultury</i>	„(...) kultura jest integralną całością składającą się z narzędzi i dóbr konsumpcyjnych, konstytucjonalnych, twórczych zasad różnych grup społecznych, ludzkich idei i umiejętności, wierzeń i obyczajów” (Malinowski, 1958, s. 29)

Źródło: opracowanie własne na podstawie Malinowski, 1958; Tylor, 1896, za Kłoskowska, 1983.

Definicje historyczne podkreślają natomiast znaczenie tradycji (dziedzictwo) jako czynnika konstytuującego kulturę. Dla określenia kultury są w nich stosowane takie wyrażenia, jak dziedziczenie czy dorobek. Przykłady definicji historycznych zawiera tabela 2.

Tabela 2
Przykłady definicji historycznych

Autor	Tytuł pracy	Definicja kultury
R. Linton	<i>The Study of Man</i>	„(...) kultura , w znaczeniu ogólnym, oznacza całość społecznego dziedzictwa ludzkości, natomiast kultura , w znaczeniu szczegółowym, oznacza konkretną dziedzinę społecznego dziedzictwa” (Linton, 1936, s. 78, za Kroeber & Kluckhohn, 1952, s. 90)
S. Czarnowski	<i>Kultura</i>	kultura jest dobrem zbiorowym i zbiorowym dorobkiem, owocem twórczego i przetwórczego wysiłku niezliczonych pokoleń (Czarnowski, 1958; 1982)

Źródło: opracowanie własne na podstawie Czarnowski 1958, 1982; Linton, 1936, za Kroeber & Kluckhohn, 1952.

Definicje normatywne podkreślają z kolei znaczenie podporządkowania zachowań ludzkich pewnym normom, wzorom i modelom, które traktowane są jako elementy konstytutywne kultury. Kultura traktowana jest jako zespół norm obowiązujących członków danej zbiorowości ludzkiej, które

¹ Ten typ definicji nie będzie omawiany.

warunkują jej trwanie. Podporządkowanie się nim jest zaś oceniane jako zachowanie kulturalne. Przykłady definicji normatywnych przedstawiono w tabeli 3.

Tabela 3
Przykłady definicji normatywnych

Typ definicji	Autor	Tytuł pracy	Definicja kultury
akcentujące rolę zasad	R. Linton	<i>Present World Conditions In Cultural Perspective</i>	„ kultura społeczeństwa jest trybem życia jego członków, zbiorem idei i zwyczajów, których się uczą i które są przez nich podzielane i przekazywane z pokolenia na pokolenie” (Linton, 1945, s. 203, za Kroeber, & Kluckhohn, 1952, s. 96)
akcentujące relacje pomiędzy zachowaniem a ideałami i wartościami	D. Bidney	<i>On the Philosophy of Culture in the Social Science</i>	„(...) kultura składa się z nabytych lub kultywowanych zachowań, odczuć i przymysłów jednostek w ramach społeczeństwa jak również intelektualnych, społecznych i artystycznych ideałów, które są przetwarzane przez członków społeczeństwa i do których usiłują się oni dostosować” (Bidney 1942, s. 452, za Kroeber, & Kluckhohn, 1952, s. 101)

Źródło: opracowanie własne na podstawie Bidney, 1942, za Kroeber & Kluckhohn, 1952; Linton, 1945, za Kroeber & Kluckhohn, 1952.

Definicje psychologiczne, uwzględniają psychologiczne mechanizmy kształtowania się kultury, takie jak proces uczenia się, wytwarzanie nawyków, naśladownictwo, internalizacja norm obowiązujących w danej zbiorowości oraz uznawanych przez daną zbiorowość wartości jak również wpływ kultury na kształtowanie się osobowości poszczególnych jednostek tej zbiorowości. Do tej grupy zaliczono również definicje określające kulturę mianem aparatu przystosowawczego. Przykłady definicji psychologicznych zawiera tabela 4.

Tabela 4
Przykłady definicji psychologicznych

Typ definicji	Autor	Tytuł pracy	Definicja kultury
nacisk na przystosowanie oraz rolę kultury jako środka służącego rozwiązywaniu problemów	C.S. Ford	<i>Culture and Human Behavior</i>	„(...) kultura składa się z tradycyjnych sposobów rozwiązywania problemów (...) Kultura (...) zbudowana jest z reakcji (rozwiązań), które zostały zaakceptowane ponieważ zakończyły się powodzeniem; w skrócie kultura składa się z wyuczonych rozwiązań problemów” (Ford, 1942, s. 555 i 557, za Kroeber & Kluckhohn, 1952, s. 107)
nacisk na uczenie się	E.A. Hoebel	<i>Man in the Primitive World</i>	„(...) kultura jest sumą wszystkich wyuczonych wzorów zachowania, które są charakterystyczne dla członków społeczeństwa, i które nie są rezultatem biologicznego dziedziczenia” (Hoebel 1949, ss. 3-4, za Kroeber & Kluckhohn, 1952, s. 112)

nacisk na nawyki	K. Young	<i>Introductory Sociology</i>	„ kultura jest formą nawykowego zachowania wspólnego dla grupy, społeczności czy społeczeństwa. Tworzą ją cechy materialne i niematerialne” (Young, 1934, s. 592, za Kroeber & Kluckhohn, 1952, s. 115)
czysto psychologiczne	G. Roheim	<i>The Riddle of the Sphinx</i>	„ kulturę powinno się rozumieć jako sumę wszystkich sublimacji, wszystkich substytutów oraz formowań reakcji. W skrócie, wszystkiego w społeczeństwie, co powstrzymuje impulsy czy pozwala na przekształcenie satysfakcji z nich odczuwane” (Roheim 1934, s. 216, za Kroeber & Kluckhohn, 1952, ss. 116-117)

Źródło: opracowanie własne na podstawie Ford, 1942, za Kroeber & Kluckhohn, 1952; Hoebel 1949, za Kroeber & Kluckhohn, 1952; Roheim 1934, za Kroeber & Kluckhohn, 1952; Young, 1934, za Kroeber & Kluckhohn, 1952.

Definicje strukturalistyczne kładą nacisk przede wszystkim na strukturę konkretnej kultury, a więc na jej zasadnicze elementy, obowiązujące w niej wzorce i sposób organizacji. Przykłady definicji strukturalistycznych prezentuje tabela 5.

Tabela 5
Przykłady definicji strukturalistycznych

Autor	Tytuł pracy	Definicja kultury
R. Linton	<i>Kulturowe podstawy osobowości</i>	„(...) kultura jest konfiguracją wyuczonych zachowań i ich rezultatów, których elementy składowe są podzielane i przekazywane przez członków danego społeczeństwa” (termin konfiguracja zakłada, że różne zachowania i ich wyniki, składające się na kulturę, są zorganizowane w pewną całość zgodnie z określonym wzorem) (Linton, 2000, ss. 47-48)
Kluckhohn & Kelly	<i>The Science of Man in the World Crisis</i>	„ kultura jest wywodzącym się z historii systemem ukrytych i jawnych stylów życia (wzorów zachowań), który jest podzielany przez wszystkich lub konkretnie desygnowanych (wyznaczonych) członków grupy” (Kluckhohn & Kelly, 1945, s. 98, za Kroeber & Kluckhohn, 1952, s.1 19)

Źródło: opracowanie własne na podstawie Kluckhohn & Kelly, 1945, za Kroeber & Kluckhohn, 1952; Linton, 2000.

W **definicji genetycznych** zwraca się uwagę na wyjaśnienie pochodzenia kultury i jej przeciwstawienie naturze. Koncentruje się również na jej charakterze jako produktu społecznego współżycia ludzi akcentując społeczne źródła kultury. Kultura w świetle definicji genetycznych jest zbiorem społecznie nabywanych wartości akceptowanych przez społeczeństwo jako całość i przekazywanych wśród jego członków poprzez język i symbole. W rezultacie kultura odzwierciedla podzielane przez społeczeństwo treści i zwyczaje. Przykłady definicji genetycznych zawiera tabela 6.

Tabela 6
Przykłady definicji genetycznych

Typ definicji	Autor	Tytuł pracy	Definicja kultury
nacisk na kulturę jako produkt albo artefakt	E. Huntington	<i>Mainsprings of Civilization</i>	„przez kulturę rozumiemy każdy przedmiot to każdy przedmiot zwyczaj, ideę, instytucję i sposób myślenia lub działania, które człowiek wytwarza lub tworzy a następnie przekazuje innym, zwłaszcza następnemu pokoleniu” (Huntington, 1945, ss. 7-8, za Kroeber & Kluckhohn, 1952, s. 127)
nacisk na poglądy (idee)	C. Osgood	<i>Ingalik Material Culture</i>	„ kultura składa się ze wszystkich idei odnoszących się do istoty ludzkiej, które są przekazywane do umysłu (świadomości) jednostki, i których jest ona świadoma” (Osgood 1940, s. 25, za Kroeber & Kluckhohn, 1952, s. 131)
nacisk na symbole	L.A. White	<i>Energy and the Evolution of Culture</i>	„ kultura jest strukturą zjawiska – obiektów materialnych, fizycznych działań, idei i odczuć – które składa się z symboli czy też jest zależne od posługiwania się nimi” (White, 1943, s. 335, za Kroeber & Kluckhohn, s. 137)
pozostała kategoria definicji	A. Blumenthal	<i>Views on Definition of Culture</i>	„(...) kultura składa się ze wszystkich nie genetycznie wytworzonych środków przystosowania” (Blumentahl, 1941, s. 9, za Kroeber & Kluckhohn, s. 139)

Źródło: opracowanie własne na podstawie Blumentahl, 1941, za Kroeber & Kluckhohn, 1952; Huntington, 1945, za Kroeber & Kluckhohn, 1952; Osgood 1940, za Kroeber & Kluckhohn, 1952; White, 1943, za Kroeber & Kluckhohn, 1952.

W tym miejscu należy podkreślić, iż od opublikowania pracy A. Kroebera i C. Kluckhohna minęło prawie 70 lat i w tym czasie zaproponowano nowe ujęcia oraz sformułowano kolejne definicje kultury. Niemniej jednak zaproponowana przez autorów klasyfikacja określeń kultury znajduje zastosowanie również współcześnie i pozwala uporządkować bardzo różnorodne podejścia do tego zjawiska.

Dla potrzeb prezentowanych badań przyjęto definicję kultury sformułowaną przez A. Kłoskowską. Według tej autorki (...) **kultura** jest to względnie zintegrowana całość obejmująca zachowania ludzi przebiegające według wspólnych dla zbiorowości społecznej wzorów wykształconych i przyswajanych w toku interakcji oraz zawierająca wytwory takich zachowań” (Kłoskowska, 1983, s. 40). Z uwagi na fakt, iż analizy prowadzone były na poziomie kultur narodowych zdecydowano posługiwać się definicją kultury narodowej. Według A. Kłoskowskiej „(...) **kultura narodowa** stanowi szeroki i złożony układ (syndrom) sposobów działania, norm, wartości i symboli, wierzeń, wiedzy i dzieł symbolicznych, który przez jakąś zbiorowość społeczną uważany jest za własny, jej w szczególności przysługujący, wyrosły z jej tradycji i historycznych doświadczeń oraz obowiązujący w jej obrębie” (Kłoskowska 1991, s. 5).

1.2 Zastosowanie wymiarów kulturowych w analizach międzykulturowych

Jak wynika z rozważań przedstawionych w poprzednim podrozdziale kultura jest pojęciem niezwykle szerokim i trudnym do jednoznacznego zdefiniowania. W znaczący sposób utrudnia to przekształcenie pojęcia kultury w zmienną mierzalną oraz prowadzenie badań empirycznych. Podczas prezentowania wpływu kultury na konflikty w środowisku uczelni wyższych konieczne staje się redukcja abstrakcyjnego pojęcia kultury do ograniczonych elementów, które spełniają przynajmniej pewne warunki pozwalające na ich empiryczną weryfikację. W realizowanych dotychczas badaniach międzykulturowych starano się precyzować pojęcie kultury poprzez wyodrębnianie jej aspektów, a następnie ich przyporządkowanie do dwóch podstawowych komponentów kultury.

Triandis wskazuje, że komponentami tymi są (Triandis, 1972; Bhagat, Triandis, & McDevitt, 2013):

- **elementy obiektywne**, do których zalicza się te elementy, które można zobaczyć i dotknąć, takie jak przedmioty użytkowe (np. narzędzia), ubrania, żywność czy architekturę (np. budynki, drogi i mosty);
- **elementy subiektywne**, do których zalicza się te elementy, których nie można ani zobaczyć ani dotknąć, takie jak normy społeczne, obyczaje, wartości, opinie, postawy i zachowania.

Istnieją dwa główne sposoby charakteryzowania elementów subiektywnych, a mianowicie charakteryzowanie ich na podstawie dziedziny oraz na podstawie wymiaru. Pojęcie **dziedziny** odnosi się do określonych, konkretnych cech społeczno-psychologicznych będących istotnymi wytworami i częściami składowymi kultury, takich jak opinie, postawy, wartości, przekonania, normy, zachowania, obyczaje i rytuały. Pojęcie **wymiaru** odnosi się do ogólnych tendencji, które wywierają wpływ na zachowania i odzwierciedlają istotne aspekty zmienności kulturowej (Matsumoto & Juang, 2007).

Zarówno subiektywne dziedziny kultury, jak i subiektywne wymiary kultury istnieją na dwóch poziomach – poziomie społecznym, a więc wśród jednostek w grupach oraz poziomie indywidualnym, czyli u każdego z członków danej grupy kulturowej. Mogą być one zatem przedmiotem dwóch typów analizy, a mianowicie społecznej i indywidualnej.

Kolejnym etapem przekształcania kultury w zmienną mierzalną jest operacjonalizacja wymiarów w postaci wskaźników umożliwiających uzyskanie konkretnych danych liczbowych.

Przykładem mogą być tu być wskaźniki ustalone w badaniach empirycznych będących podstawą sześciowymiarowego modelu 6-D Hofstede (Hofstede, 1980, 2000; Hofstede & Hofstede, 2007; Hofstede, Hofstede, & Minkov, 2011). Można wśród nich wymienić:

- a) wskaźnik dystansu władzy – wskaźnik PDI (ang. *Power Distance Index*), którego wartości mieszczą się w przedziale od 11 dla kraju o najniższym wskaźniku (małym dystansie) do 104 dla kraju o najwyższym wskaźniku (dużym dystansie);
- b) wskaźnik indywidualizmu – wskaźnik IDV (ang. *Individualism Index*), którego wartości mieszczą się w przedziale od 6 dla kraju o najniższym poziomie indywidualizmu do 91 dla kraju o najwyższym jego poziomie;

c) wskaźnik męskości – wskaźnik MAS (ang. *Masculinity Index*), którego wartości mieszczą się w granicach od 5 dla kraju o najniższym wskaźniku do 95 dla kraju o najwyższym wskaźniku;

d) wskaźnik unikania niepewności – wskaźnik UAI (ang. *Uncertainty Avoidance Index*), którego wartości mieszczą się w przedziale od 8 dla kraju o najniższym wskaźniku unikania niepewności do 112 dla kraju o najwyższym wskaźniku;

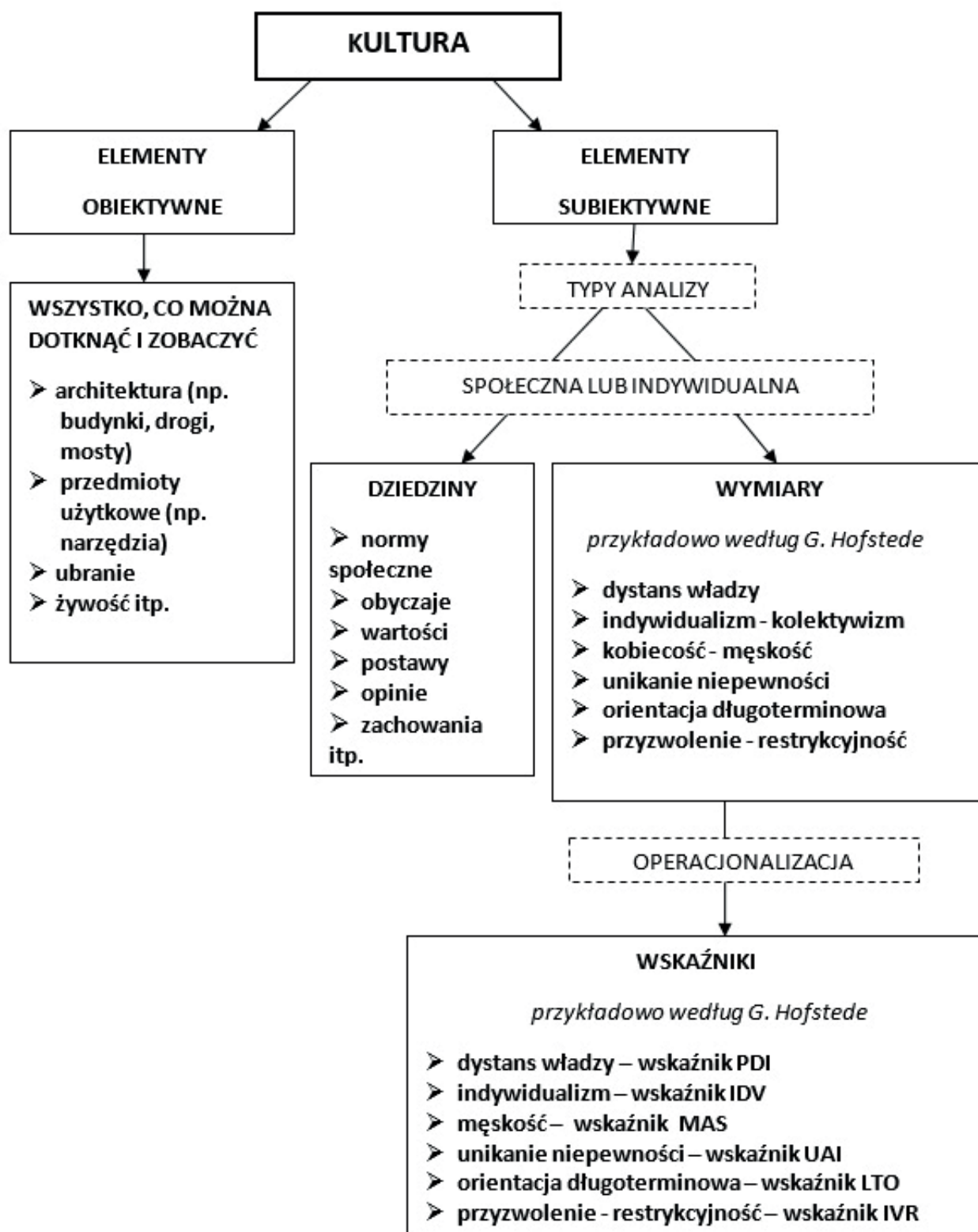
e) wskaźnik orientacji długoterminowej – wskaźnik LTO (ang. *Long Term Orientation*), którego wartości wahały się w granicach od zera dla kraju o najniższym wskaźniku do 118 dla kraju o najwyższym wskaźniku;

f) wskaźnik wymiaru przyzwolenie-restrykcyjność – wskaźnik IVR (ang. *Indulgence Versus Restraint*), którego wartości mieszczą się w przedziale od 0 dla kraju o najniższym wskaźniku do 100 o najwyższym wskaźniku.

Ilustracja graficzna skróconego procesu operacjonalizacji kultury została przedstawiona na wykresie 1.

Wykres nr 1

Skrócony proces operacjonalizacji pojęcia kultury



Źródło: zmodyfikowano na podstawie wykresu Migdał, 2014, s. 142.

1.3 Wykorzystanie wymiarów kulturowych do analizy konfliktów w środowisku akademickim SAN z uwzględnieniem wybranych „sfer wrażliwych” (ang. „sensitive zones”)

Sfery wrażliwe (ang. „sensitive zones”) to sfery, w przypadku których najczęściej pojawiają się nieporozumienia, napięcia i konflikty w interakcjach międzykulturowych. Należy przy tym podkreślić, iż „wrażliwość” nie jest cechą na stałe przypisaną danym obszarom (Alves, D., Amorim, J. P., Coimbra, J. L., Ferreira, P., Hoerr, B., Lopes, A., Manarte, J., Menezes, I., Migdał, A.M., Resch, K., Thimm-Netenjakob, I., Varhegyi, V., 2020).

W przypadku prezentowanych badań zdecydowano się skoncentrować głównie na zagadnieniach związanych z czterema sferami wrażliwymi spośród siedmiu zidentyfikowanych w projekcie SOLVINC², a mianowicie:

- 1) komunikacji,
- 2) postrzeganiu czasu
- 3) hierarchii,
- 4) płci.

Wybór oparty był na danych uzyskanych ze wstępnych badań jakościowych (ustrukturyzowane wywiady pogłębione z ośmioma studentami programów międzynarodowych) oraz blisko dziesięcioletnim doświadczeniu autorki badań w opiece nad studentami zagranicznymi studiującymi w Polsce.

Z uwagi na fakt, iż autorka badań jest współautorem opracowania poświęconego sferom wrażliwym zdecydowano się nie opisywać ich tu ponownie³.

Biorąc pod uwagę wybrane sfery wrażliwe, zdecydowano się na wybór dwóch typologii wymiarów kulturowych. Pierwszą z nich jest typologia zaproponowana przez G. Hofstede, a drugą typologia – E.T. Halla.

W swoich pracach **G. Hofstede** wyodrębnił cztery podstawowe wymiary kultury⁴:

- 1) **dystans władzy** (od niskiego do wysokiego),
- 2) **kolektywizm versus indywidualizm**,
- 3) **kobiecość i męskość**,
- 4) **unikanie niepewności** (od niskiego do wysokiego).

W kolejnych opracowaniach został do nich dołączony piąty wymiar odkryty w badaniach przeprowadzonych przez **M. Bonda**⁵, a mianowicie **orientacja długoterminowa** (orientacja krótko

² Sfery wrażliwe zidentyfikowane w projekcie SOLVINC to: różnorodność, komunikacja, hierarchia, tożsamość, postrzeganie czasu, płeć, kolonializm.

³ Więcej na ten temat w Alves, D., Amorim, J. P., Coimbra, J. L., Ferreira, P., Hoerr, B., Lopes, A., Manarte, J., Menezes, I., Migdał, A.M., Resch, K., Thimm-Netenjakob, I., Varhegyi, V., 2020.

⁴ Analiza pierwszych 40 krajów przez pryzmat wyodrębnionych wymiarów kulturowych przedstawiona została w 1980 r. w pracy G. Hofstede zatytułowanej Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values (Hofstede, 1980). Rozszerzone badanie, które uwzględniło już 50 krajów zostało po raz pierwszy zaprezentowane w 1983 r. w pracy G. Hofstede pod tytułem Dimensions of National Cultures in Fifty Countries and Three Regions (Hofstede, 1983).

⁵ Opracowanie wyników badań IBM zbiegło się w czasie z publikacją innych badań, dotyczących systemów wartości w różnych kulturach. Grupa badaczy akademickich z dziewięciu krajów Azji i Pacyfiku przeprowadziła badania za pomocą zmodyfikowanej wersji ankiet Rokeacha - Rokeach Value Survey – RVS. (Ng, Akhtar-Hossain, Ball, Bond, Hayashi, Lim, O'Driscoll, Sinha, & Yang, 1982). Jeden z uczonych, uczestniczących w badaniach za pomocą ankiet RVS, M. Bond przeprowadził kolejne badania. W tym celu stworzono nowy kwestionariusz – Ankietę chińskich wartości (ang. Chinese Value Survey – CVS). Badania przeprowadzono na próbie z 22 różnych krajów świata. Po publikacji wstępnych wyników dołączono jeszcze dane dla Chin, co powiększyło liczbę krajów objętych badaniami do 23 (Hofstede, & Bond, 1984, 1988).

terminowa i orientacja długoterminowa). Następnie dołączono do nich kolejny szósty wymiar **przyzwolenie-restrykcyjność** ustalony w badaniach przez **M. Minkova** (2007). W ten sposób powstał model 6-D Hofstede (Hofstede Insights website).

Dystans władzy obrazuje stosunek do zjawiska nierówności pomiędzy ludźmi, a definiowany jest jako „(...) zakres oczekiwań i akceptacji dla nierównego rozkładu władzy, wyrażany przez mniej wpływowych członków (podwładnych) instytucji lub organizacji”. (Hofstede, Hofstede, & Minkov, 2011, ss. 73-74). Termin *instytucja* oznacza podstawowe struktury społeczne, takie jak rodzina, szkoła czy społeczność lokalna, natomiast pod pojęciem *organizacji* rozumie się miejsca pracy). Na tej podstawie można wyodrębnić kultury o małym oraz dużym dystansie władzy.

W **kulturach o wysokim (dużym) dystansie władzy** nierówności pomiędzy ludźmi są zarówno uzasadnione, jak i pożądane a hierarchia w organizacjach jest odzwierciedleniem różnic w statusie i egzystencjalnej wyższości lub niższości. W **kulturach o niskim (małym) dystansie władzy** nierówności pomiędzy ludźmi powinny być zmniejszane a hierarchia w organizacjach wynika z odgrywania różnych ról, które są ustalone ze względów czysto pragmatycznych i można zaobserwować dążenie do decentralizacji. Porównanie cech charakterystycznych dla obu typów kultur zawiera tabela 7.

Tabela 7

Cechy charakterystyczne dla kultur o wysokim (dużym) i niskim (małym) dystansie władzy

Kultury o wysokim (dużym) dystansie władzy	Kultury o niskim (małym) dystansie władzy
- Nierówności pomiędzy ludźmi uzasadnione i pożądane - Dążenie do równoważenia statusu w jednej sferze ograniczeniami w innej sferze - Nacisk na zależność podwładnych od przełożonych - Uczenie dzieci przez rodziców posłuszeństwa; szacunek dla rodziców i starszych w rodzinie jako podstawowa i zawsze obowiązująca cnota - Uczniowie traktują nauczycieli z respektem nawet poza szkołą - Podejmowanie inicjatywy w klasie należy wyłącznie do nauczycieli - Nauczyciele są „guru” przekazującym uczniom własną wiedzę i mądrość - Jakość nauczania zależy od poziomu nauczycieli	- Dążenie do zmniejszania nierówności pomiędzy ludźmi - Szczególna troska o relacje społeczne - Nacisk na ograniczony stopień wzajemnej zależności przełożonych i podwładnych - Wzajemne traktowanie przez siebie rodziców i dzieci jako partnerów - Uczniowie traktują nauczycieli jak partnerów - Nauczyciele oczekują od uczniów podejmowania własnej inicjatywy - Nauczyciele są ekspertami przekazującymi uczniom prawdy uniwersalne - Jakość nauczania zależy od obustronnej komunikacji i poziomu uczniów

Źródło: opracowanie własne na podstawie Hofstede, Hofstede & Minkov, 2011, s. 83.

Wymiar indywidualizm – kolektywizm określa sposób podejścia do relacji pomiędzy jednostką a grupą, do której ona przynależy. **Indywidualizm** charakteryzuje kultury, w których dobro jednostki jest ważniejsze niż dobro grupy, więzy między jednostkami są luźne, a każdy ma na uwadze głównie siebie i swoją najbliższą rodzinę. Z kolei **kolektywizm** cechuje kultury, w których dobro grupy przedkładane jest ponad dobro jednostki i w których ludzie od chwili urodzenia należą do silnych,

spójnych grup wewnętrznych, zapewniających im przez całe życie bezpieczeństwo oraz opiekę w zamian za niekwestionowaną lojalność. Porównanie cech charakterystycznych dla kultur kolektywistycznych i indywidualistycznych przedstawiono w tabeli 8.

Tabela 8

Cechy typowe dla kultur kolektywistycznych i indywidualistycznych

Kultury kolektywistyczne	Kultury indywidualistyczne
- Nacisk na przynależność ludzi do wielopokoleniowych rodzin lub innych grup wewnętrznych, które dają im ochronę i poczucie bezpieczeństwa w zamian za lojalność - Najważniejsze dążenie do zachowania harmonii i zgody w społeczeństwie oraz nacisk na unikanie konfliktów - Interes grupy ważniejszy od interesu jednostki - Opinie jednostki uzależnione od przynależności grupowej - Życie prywatne zdominowane przez grupę/grupy - Prawa i zasady różniące się w zależności od grupy - Nacisk na dzielenie się swoim dorobkiem z innymi członkami rodziny - Komunikacja o wysokim kontekście - Wstyd i „utrata twa-rzy” zarówno jednostki, jak i grupy, do której się przynależy jako następstwo wykroczeń - Relacje międzyludzkie ważniejsze od realizacji zadań - Uczenie dzieci myślenia w kategoriach „my” - Uczniowie zabierają głos w klasie tylko wtedy, gdy reprezentują grupę - Celem edukacji jest nauczenie, jak należy wykonywać określone czynności - Zapewnianie przez dyplomy dostępu do grup o wyższym statusie	- Nacisk na zajmowanie się przez ludzi samymi sobą i swoją najbliższą (nuklearną) rodziną - Samorealizacja jako najważniejszy cel każdej jednostki oraz nacisk na szczere i otwarte wyrażanie własnych opinii, co świadczy o uczciwości - Interes jednostki ważniejszy od interesu grupy - Nacisk na posiadanie swojego własnego zdania - Prawo każdego do swojego własnego życia prywatnego - Prawa i zasady takie same dla wszystkich - Nacisk na indywidualny dorobek i własne zasoby, nawet w przypadku dzieci - Komunikacja o niskim kontekście - Poczucie winy i utrata poczucia własnej godności przez jednostkę jako następstwo wykroczeń - Realizacja zadań ważniejsza od relacji międzyludzkich - Uczenie dzieci myślenia w kategoriach „ja” - Od uczniów oczekuje się wyrażania własnej opinii na forum klasy - Celem edukacji jest nauczanie, jak zdobywać wiedzę - Podnoszenie przez dyplomy statusu materialnego i poczucia własnej wartości

Źródło: opracowanie własne na podstawie Hofstede, Hofstede & Minkov, 2011, s. 121 oraz 132.

Kolejnym wymiarem zaproponowanym przez G. Hofstede jest **męskość – kobiecość**. W **kulturach męskich** społeczne role obu płci są wyraźnie odmienne. Od mężczyzn oczekuje się, zachowania asertywnego i twardego oraz zorientowania na osiągnięcie sukcesów w sferze materialnej, a od kobiet oczekuje się skromności, czułości i dbałości o jakość życia. Z kolei w **kulturach kobiecych** role społeczne przypisywane obu płciom pokrywają się. Zarówno od kobiet, jak i od mężczyzn, oczekuje się, że będą się oni odznaczać skromnością, czułością i dbałością o jakość życia. Porównanie cech typowych dla kultur męskich i kobiecych przedstawiono w tabeli 9.

Tabela 9

Cechy charakterystyczne dla kultur męskich i kobiecych

Kultury męskie	Kultury kobiece
• Ważne są wyzwania, zarobki i postęp • Asertywność, ambicja, twardość jako cechy pożądane u mężczyzn • Odpowiedzialność, stanowczość, ambicja jako cechy właściwe mężczyznom • Okazywanie czułości i dbałość o relacje międzyludzkie, troskliwość i delikatność jako cechy właściwe kobietom • Sprawy bytowe rodziny jako przedmiot troski ojców, a sfera uczuć jako przedmiot troski matek • Podwójne standardy: mężczyźni traktowani podmiotowo, kobiety przedmiotowo • Emancypacja kobiet oznacza dopuszczenie kobiet do stanowisk zajmowanych dotychczas przez mężczyzn • Konflikty rozwiązywane przez konfrontację siły • Normą jest uczeń wzorowy; uznanie dla uczniów wybitnych • Konkutowanie z innymi uczniami w klasie; dążenie do bycia najlepszym • Niepowodzenia w szkole są życiową porażką • Uczniowie przechwalają się swoimi osiągnięciami: wzmacnianie własnego ego • Nauczyciel ceniony jest za kompetencje i wiedzę przedmiotową	• Ważne są relacje z innymi ludźmi i jakość życia • Skromność jako pożądana cecha zarówno u mężczyzn, jak i kobiet • Odpowiedzialność, stanowczość, ambicja jako cechy właściwe zarówno mężczyznom, jak i kobietom • Okazywanie czułości, dbałość o relacje międzyludzkie, troskliwość i delikatność jako cechy właściwe zarówno mężczyznom, jak i kobietom • Sprawy duchowe i bytowe rodziny jako przedmiot troski obojga rodziców • Jeden standard: obie płcie traktowane podmiotowo • Emancypacja kobiet oznaczająca równe dzielenie się obowiązkami zawodowymi i domowymi przez kobiety i mężczyzn • Konflikty rozwiązywane na drodze kompromisu i negocjacji • Normą jest uczeń przeciętny; uznanie dla uczniów słabych • Zawiść wobec tych, którzy próbują się wybić • Niepowodzenia w szkole są akceptowane jako jedno z życiowych potknięć • Uczniowie skromnie oceniają swoje osiągnięcia: niedowartościowywanie własnego ego • Nauczyciel ceniony jest za przyjazne nastawienie wobec uczniów

Źródło: opracowanie własne na podstawie Hofstede, Hofstede & Minkov, 2011, s. 163 oraz 172.

Następny z wymiarów, a mianowicie **unikanie niepewności** obrazuje stopień zagrożenia, odczuwany przez członków danej kultury w obliczu sytuacji nowych, nieznanych i niepewnych. Charakteryzuje on postawę ludzi wobec nadchodzących zmian i różnego rodzaju ryzyka. Wyraża się to między innymi odczuwaniem stresu w zetknięciu z nową sytuacją i potrzebie przewidywalności, która może być zaspokojona przez wszelkiego rodzaju normy prawne, przepisy czy też zwyczaje. Uwzględniając ten wymiar można wyróżnić kultury o słabym i silnym unikaniu niepewności. W kulturach, o **niskim (słabym) unikaniu niepewności** liczba praw i przepisów powinna być ograniczona do niezbędnego minimum. Z kolei w kulturach charakteryzujących się **wysokim (silnym) unikaniem niepewności** występuje silna emocjonalna potrzeba ujmowania wszystkiego w ramy praw i przepisów, nawet jeśli nie będą się one sprawdzać w praktyce. Porównanie cech typowych dla kultur o wysokim i niskim unikaniu niepewności przedstawiono w tabeli 10.

Tabela 10
Cechy typowe dla kultur o wysokim (silnym) i niskim (słabym) unikaniu niepewności

Kultury o wysokim (silnym) unikaniu niepewności	Kultury o niskim (słabym) unikaniu niepewności
- Mniejsze poczucie szczęścia wśród ludzi - Właściwa życiu niepewność jako stałe zagrożenie, z którym należy walczyć - Wysoki poziom stresu i silny niepokój - Akceptacja „ryzyka oswojonego”; strach przed sytuacjami dwuznacznymi i z trudnym do określenia ryzykiem - Możliwość dawania ujścia agresji i uczuciom we właściwym czasie i miejscu - Czas to pieniądz - Potrzeba doprecyzowania i formalizowania - Inne znaczy niebezpieczne - Główne motywatory to zaspokojenie potrzeby bezpieczeństwa oraz uznanie i przynależność do grupy - Studenci oczekują wskazania im jedyne, właściwego podejścia do przedmiotu i jednoznacznych odpowiedzi na wszelkie pytania - Nauczyciele powinni znać odpowiedź na każde pytanie - Osiągane wyniki przypisuje się okolicznościom lub szczęściu	- Większe poczucie szczęścia wśród ludzi - Niepewność jako naturalna część życia; życie należy przyjmować takim, jakie jest - Niski poziom stresu i brak niepokoju - Niebudzenie niepokoju przez sytuacje dwuznaczne i z trudnym do określenia ryzykiem - Nacisk na nieokazywanie otwarcie agresji i uczuć - Czas to drogowskaz - Tolerancja ambiwalencji i chaosu - Inne znaczy ciekawe - Główne motywatory to osiągnięcia oraz uznanie i przynależność do grupy - Studenci doceniają wagę konstruktywnych dyskusji i preferują otwartość w podejściu do przedmiotu - Nauczyciele mogą nie znać odpowiedzi na wszystkie pytania - Osiągane wyniki są przypisywane własnym zdolnościom

Źródło: opracowanie własne na podstawie Hofstede, Hofstede & Minkov, 2011, s. 210 oraz 214.

Jeśli chodzi o kolejny wymiar, a mianowicie **orientację długoterminową** wyróżnia się jego dwa bieguny. Pierwszym z nich jest **orientacja długoterminowa**, która oznacza rozwijanie cnót przynoszących korzyści w przyszłości i dbałość o cechy, sprzyjające osiągnięciu celów w długim okresie, a w szczególności wytrwałość (upór) i oszczędność. Drugim biegunem jest natomiast **orientacja krótkoterminowa**, która oznacza przypisywanie dużej wartości cechom mającym znaczenie dla przeszłości i teraźniejszości zwłaszcza takim jak poszanowanie tradycji, „zachowanie twarzy” oraz wywiązywanie się ze społecznych powinności. Porównanie cech charakterystycznych dla kultur o orientacji długoterminowej i krótkoterminowej przedstawiono w tabeli 11.

Tabela 11

Cechy charakterystyczne dla kultur o orientacji długoterminowej i krótkoterminowej

Kultury o orientacji długoterminowej	Kultury o orientacji krótkoterminowej
- Nacisk na wytrwałość i systematyczne wysiłki w celu stopniowego osiągnięcia rezultatów - Nacisk na zapobiegliwość, oszczędne gospodarowanie zasobami - Poszanowanie okoliczności i adaptacja tradycji do współczesnych warunków - Dbłość o umiejętność przystosowania się - Gotowość do podporządkowania się osiągnięciu celu i ograniczone poszanowanie dla zobowiązań wynikających z więzi społecznych i statusu - Poczucie wstydu - Skromność i pokora jako cechy właściwe obu płciom - Zadowolenie z własnego wkładu w codzienne relacje międzyludzkie i w zmniejszenie istniejących niesprawiedliwości - Główne wartości związane z pracą to: możliwość uczenia się, uczciwość, zdolność adaptacji i samodyscyplina - Nieprzywiązywanie dużej wagi do czasu wolnego od pracy - Uznawanie czegoś za dobre lub złe uzależnione od okoliczności - Nacisk na uczenie dzieci wytrwałości i oszczędności	- Nacisk na przynoszenie szybkich rezultatów przy ponoszeniu wysiłków - Spółeczna presja na konsumpcję - Poszanowanie tradycji - Dbłość o osobistą stabilizację - Dbłość o wypełnianie zobowiązań wynikających z więzi społecznych i statusu niezależnie od ponoszonych kosztów - Dbłość o „zachowanie twarzy” - Skromność i pokora jako cechy właściwe kobietom - Niezadowolenie z własnego wkładu w codzienne relacje międzyludzkie i w zmniejszenie istniejących niesprawiedliwości - Główne wartości związane z pracą to: wolność, prawa jednostki, osiągnięcia i myślenie o sobie - Przywiązywanie dużej wagi do czasu wolnego od pracy - Koncentrowanie się na „terminach” - Istnienie uniwersalnych zasad określających dobro i zło - Nacisk na uczenie dzieci tolerancji i szacunku dla innych

Źródło: opracowanie własne na podstawie Hofstede, Hofstede & Minkov, 2011, s. 249, 258, 278.

Ostatnim wymiarem jest wymiar **przyswolenie – restrykcyjność**, w przypadku którego przyswolenie oznacza zgodę na zaspokajanie podstawowych i naturalnych pragnień jednostki związanych z czerpaniem radości z życia i zabawy. Drugi biegun – restrykcyjność oznacza przekonanie, że czerpanie radości powinno być nadzorowane i ściśle regulowane normami społecznymi. Dla **kultur przyzwalających** charakterystyczne jest nieprzywiązywanie zbyt dużej wagi do zachowania porządku w państwie i kontroli społecznej. Przywiązuje się w nich również niewielką wagę do zapobiegliwości i oszczędności. Z kolei w **kulturach restrykcyjnych** typowe jest przywiązywanie dużej wagi do zachowania porządku w państwie i silna kontrola społeczna. Przywiązuje się w nich także dużą wagę do zapobiegliwości i oszczędności. Porównanie cech typowych dla kultur przyzwalających i restrykcyjnych przedstawiono w tabeli 12.

Tabela 12
Cechy typowe dla kultur przyzwalających i restrykcyjnych

Kultury przyzwalające	Kultury restrykcyjne
- Poczucie kontroli nad życiem - Większe znaczenie czasu wolnego - Niewielka waga przywiązywana do zapobiegliwości i oszczędności - Społeczeństwo słabo kontrolujące - Brak precyzyjnej definicji ról płci - Przywiązywanie stosunkowo dużej wagi do wolności słowa	- Poczucie bezradności, brak wpływu na własne życie - Mniejsze znaczenie czasu wolnego - Duża waga przywiązywana do zapobiegliwości i oszczędności - Społeczeństwo silnie kontrolujące - Ścisłe określone role płci - Nieprzywiązywanie zbyt dużej wagi do wolności słowa

Źródło: opracowanie własne na podstawie Hofstede, Hofstede & Minkov, 2011, s. 296 i 301.

Drugą z typologii, jakie zdecydowano się uwzględnić w niniejszych badaniach, jest typologia **E.T. Halla** (Hall, 2001; Hall, & Hall, 1990a, 1990b). Zaproponował on w swoich pracach dwa wymiary będące podstawą klasyfikacji kultur:

- 1) **komunikację wysokiego kontekstu i niskiego kontekstu** oraz
- 2) **czas monochroniczny i polichroniczny**.

Pierwszy podział kultur zaproponowany przez E. T. Halla opiera się na istnieniu różnic w sposobie komunikacji i pojęciu kontekstu. Według Halla komunikacja nie ogranicza się bowiem jedynie do prostej wymiany sygnałów pomiędzy jej uczestnikami, a o jej treściach i przebiegu decyduje ogólny **kontekst kulturowy**, który wyznaczany jest przez zasady życia. Kontekst odgrywa niezmiennie istotną rolę w procesie przekazywania informacji poprzez wywieranie wpływu na zmianę odcieni znaczeniowych. Nie osadzony w kontekście kod językowy jest bowiem niekompletny, gdyż obejmuje tylko część komunikatu (Hall, & Hall, 1990a, 1990b).

Biegunami tego wymiaru jest **komunikacja wysokiego kontekstu** (ang. *High-Context Communication – HC*) i **komunikacja niskiego kontekstu** (ang. *Low-Context Communication – LC*). Cechą charakterystyczną komunikacji lub przekazu na poziomie **wysokiego kontekstu** jest to, „...że większość informacji bądź zawiera się w fizycznym kontekście, bądź jest zinternalizowana w człowieku, a tylko nieznaczna jej część mieści się w zakodowanej, bezpośrednio nadawanej części przekazu” (Hall, 2001, s. 132). Z tego względu komunikacja jest w znacznym stopniu uzależniona od stałych czynników, takich jak środowisko, status, relacje siły, role uczestników i niewerbalne aspekty komunikacji. Z kolei cechą charakterystyczną komunikacji lub przekazu na poziomie **niskiego kontekstu** jest to, że większość informacji mieści się w kodzie bezpośrednim. Porównanie cech typowych dla kultur wysokiego i niskiego kontekstu zawiera tabela 13.

Tabela 13

Cechy charakterystyczne kultur wysokiego i niskiego kontekstu

Kultury wysokiego kontekstu	Kultury niskiego kontekstu
- Wyraźne granice pomiędzy „swoimi” (członkami grupy) a „obcymi” - Ponoszenie przez przełożonych osobistej i faktycznej odpowiedzialności za poczynania ich podwładnych - Wzajemna odpowiedzialność za swoich bliskich - Postrzeganie „utrąty twarzy” przez jednostkę jako kompromitacji całej grupy - Większość informacji zawarta w fizycznym kontekście bądź zinternalizowana w człowieku - Zawoalowany i dwuznaczny przekaz słowny - Liczne dygresje, ozdobniki stylistyczne i przerywanie wypowiedzi	- Brak wyraźnego podziału na „swoich i obcych” - Odpowiedzialność za poczynania podwładnych rozproszona w całym systemie - Samodzielne ponoszenie pełnej odpowiedzialności za swoje działania - Wiązanie „utrąty twarzy” tylko z osobą, której ona dotyczy - Większość informacji zawarta w kodzie bezpośrednim - Jasny i precyzyjny przekaz słowny - Stylistyczna oszczędność wypowiedzi

Źródło: opracowanie własne na podstawie Hall, & Hall, 1990a, ss. 6-10; Hall, & Hall, 1990b, ss. 7-11; Hall, s. 25 i nast.

Drugi wymiar kultur, którego biegunami jest **monochroniczność** i **polichroniczność**, obrazuje stosunek ludzi do zjawiska czasu i opiera się na wprowadzonych przez autora pojęciach czasu monochronicznego (czasu M) oraz czasu polichronicznego (czasu P) jako dwóch wariantach użytkowania czasu i przestrzeni. W **kulturach monochronicznych** preferowane jest wykonywanie jednej rzeczy w danym czasie, co wiąże się z koniecznością planowania, segmentacji i dokładności w wykonywaniu zaplanowanych czynności. Czas monochroniczny jest odczuwany i wykorzystywany w sposób linearny. Porównywany jest on do drogi, która prowadzi od przeszłości w przyszłość. Z kolei w przypadku **kultur polichronicznych**, czas jest nielinearny i traktowany jak cykl, charakterystyczne jest wykonywanie kilku czynności równocześnie. Nacisk kładzie się raczej na zaangażowanie ludzi w działanie i zakończenie przedsięwzięć niż na posłuszeństwo wobec założonych planów. Porównanie cech charakterystycznych dla kultur monochronicznych i polichronicznych przedstawiono w tabeli 14.

Tabela 14
Cechy typowe kultur monochronicznych i polichronicznych

Kultury monochroniczne	Kultury polichroniczne
- Wykonywanie tylko jednej czynności na raz - Koncentracja na pracy - Przywiązywanie dużej wagi do terminów i harmonogramów; istotne znaczenie punktualności - Oddanie pracy - Komunikacja niskiego kontekstu - Ścisłe przestrzeganie planów i terminów - Tworzenie krótkotrwałych związków	- Jednoczesne wykonywanie wielu czynności - Łatwość rozpraszania uwagi i podatność na zakłócenia - Nie przywiązywanie dużej wagi do terminów i harmonogramów; istotniejsze znaczenie relacji międzyludzkich niż punktualności - Oddanie ludziom i więziom międzyludzkim - Komunikacja wysokiego kontekstu - Łatwość zmiany planów i podporządkowanie terminów relacjom - Tworzenie długotrwałych związków

Źródło: opracowanie własne na podstawie Hall, & Hall, 1990a, ss. 13-22; Hall, & Hall, 1990b, ss. 15-27; Hall, s. 89 i nast.

Biorąc pod uwagę typologię wymiarów kulturowych G. Hofstede, **kulturę polską** cechuje **wysoki wskaźnik dystansu władzy**. Społeczeństwo polskie jest społeczeństwem hierarchicznym. Ludzie akceptują hierarchiczny porządek, w którym każdy ma swoje miejsce, i nie potrzebują dalszego uzasadnienia tego stanu rzeczy. Jednocześnie Polaków charakteryzuje ambiwalentny stosunek do władzy. Z jednej strony przejawia się to w tym, że osoby sprawujące władzę w Polsce nie cieszą się tak powszechnym szacunkiem, jak przykładowo w społeczeństwie chińskim, a ich opinie nie są wyrocznią. Z drugiej strony nie istnieje tak otwarty dialog z przedstawicielami władzy, jak na przykład w Niemczech. Z władzą należy się liczyć, ale jednocześnie łatwo zakwestionować uprawnienia do jej sprawowania (Kolman, Noorderhaven, Hofstede, & Dienes, 2003).

Kultura polska jeśli chodzi o wymiar **indywidualizm – kolektywizm** należy do kultur indywidualistycznych, gdzie interes jednostki jest ważniejszy niż interes grup. Jednak mieści się mniej więcej w środku skali. Istotną rolę w kulturze polskiej odgrywają więzy zarówno prywatne, jak i na gruncie stosunków zawodowych. Charakterystyczne jest formowanie grup opartych na silnym zaufaniu i wspólna praca w celu pokonania trudności (Yanouzas & Boukis, 1993). Często unika ponoszenia indywidualnej odpowiedzialności, która ulega rozproszeniu na bliżej niezidentyfikowanych członków grupy. Może to być, podobnie jak w kilku innych przypadkach, pozostałość ustroju socjalistycznego i gospodarki centralnie planowanej (Zaleska, 1996, za Kolman, Noorderhaven, Hofstede, & Dienes, 2003)

Kultura polska należy do **kultur męskich**, w których społeczne role obu płci są zdecydowanie odmienne. Od mężczyzn oczekuje się, zachowania asertywnego i twardego oraz zorientowania na osiąganie sukcesów w sferze materialnej. Od kobiet oczekuje się zaś takich cech jak skromność, czułość i dbałość o jakość życia.

Polskę charakteryzuje **wysoki wskaźnik unikania niepewności**, co znajduje odzwierciedlenie w silnym odczuwaniu przez Polaków stresu w zetknięciu z nową sytuacją i potrzebie przewidywalności. Jego efektem jest tworzenie wszelkiego rodzaju norm prawnych i przepisów, nawet jeśli wiadomo, że nie

będą one przestrzegane. Kolejnym przejawem dużego unikania niepewności jest stosunek Polaków do władzy i przywiązywanie bardzo dużego znaczenia do kwestii legitymacji (uprawnień) do sprawowania władzy (Jankowicz & Pettitt, 1993).

Polska należy do **kultur o orientacji krótkookresowej**, w których przypisuje się dużą rolę cechom mającym znaczenie dla przeszłości i teraźniejszości zwłaszcza takim jak poszanowanie tradycji, „zachowanie twarzy” oraz wywiązywanie się ze społecznych powinności. (Hofstede, Hofstede, & Minkov, 2011).

Polska należy do **kultur restrykcyjnych**, dla których charakterystyczna jest silna kontrola ze strony społeczeństwa powiązana z mniejszym przyzwoleniem na czerpanie radości z życia i zabawy, które powinno być nadzorowane i ściśle regulowane normami społecznymi (Hofstede, Hofstede, & Minkov, 2011).

Zestawienie wymiarów charakteryzujących kulturę polską według modelu 6-D Hofstede zawarto w tabeli 15.

Tabela 15

Wymiary kulturowe dla Polski – typologia według modelu 6-D Hofstede

	dystans władzy (PDI)	indywidualizm - kolektywizm (IDV)	kobiecość-męskość (MAS)	unikanie niepewności (UAI)	orientacja długoterminowa (LTO)	restrykcyjność-przyzwolenie (IVR)
Polska	wysoki dystans władzy (68)	indywidualizm (60)	średnia męskość (64)	wysokie unikanie niepewności (93)	niska orientacja długoterminowa (38)	restrykcyjność [niskie przyzwolenie] (29)

Źródło opracowanie własne na podstawie Hofstede, Hofstede & Minkov, 2011.

Biorąc pod uwagę typologię wymiarów kulturowych E.T. Halla opartą na pojęciu kontekstu kultura polska zajmuje miejsce mniej więcej **po środku skali, nieco bliżej wysokiego kontekstu**.

Jeśli chodzi o wymiar **monochroniczność – polichroniczność** kultura polska zajmuje miejsce mniej więcej **po środku skali i należy do kultur umiarkowanie monochronicznych** (Steers, Sanchez-Runde, & Nardon, 2010). Z jednej strony przejawia się to w dążeniu do przestrzegania harmonogramów i punktualności w relacjach biznesowych. Z drugiej zaś strony nadal w wielu sytuacjach relacje międzyludzkie cenione są wyżej dotrzymanie terminów. Zestawienie wymiarów charakteryzujących kulturę polską według typologii E.T. Halla przedstawia tabela 16.

Tabela 16

Wymiary kulturowe dla Polski – typologia E.T. Halla

	Wysoki kontekst - niski kontekst	Czas polichroniczny - czas monochroniczny
Polska	środek skali, bliżej wysokiego kontekstu	środek skali, bliżej czasu monochronicznego

Źródło: opracowanie własne Steers, Sanchez-Runde, & Nardon, 2010.

Analiza wymiarów kulturowych w modelu 6-D Hofstede typowych dla krajów pochodzenia studentów programów międzynarodowych Społecznej Akademii Nauk pozwoliła na wysnucie kilku wniosków (patrz tabela 17).

- wszystkie kraje, podobnie jak Polska, należą do kultur o dużym (wysokim) dystansie władzy;
- wszystkie kraje, poza Republiką Czeską, odwrotnie niż Polska, należą do kultur kolektywistycznych;
- większość krajów, poza Kolumbią i Nigerią, podobnie jak Polska, należy do kultur restrykcyjnych.

Tabela 17

Wymiary kulturowe i wskaźniki dla krajów pochodzenia studentów programów międzynarodowych Społecznej Akademii Nauk – typologia według modelu 6-D Hofstede

WYMIARY I WSKAŹNIKI – MODEL 6-D HOFSTEDE						
KRAJE	dystans władzy (PDI)	indywidualizm -kolektywizm (IDV)	kobiecość-męskość (MAS)	unikanie niepewności (UAI)	orientacja długoterminowa (LTO)	restrykcyjność-przyzwolenie (IVR)
Azerbejdżan	wysoki dystans władzy (85)*	kolektywizm [niski indywidualizm] (22)*	średnia męskość (50)*	wysokie unikanie niepewności (88)*	wysoka orientacja długoterminowa (61)*	restrykcyjność [niskie przyzwolenie] (22)*
Białoruś	wysoki dystans władzy (95)*	kolektywizm [niski indywidualizm] (25)*	kobiecość [niska męskość] (20)*	wysokie unikanie niepewności (95)*	wysoka orientacja długoterminowa (61)*	restrykcyjność [niskie przyzwolenie] (15)*
Etiopia	wysoki dystans władzy (70)*	kolektywizm [niski indywidualizm] (20)*	męskość (65)*	wysokie unikanie niepewności (88)*	***	średnia restrykcyjność (46)*
Indie	wysoki dystans władzy (77)	średni indywidualizm (48)	męskość (56)	niskie unikanie niepewności (40)	średnia orientacja długoterminowa (51)	restrykcyjność [niskie przyzwolenie] (26)
Jordania	wysoki dystans władzy (70)*	kolektywizm [niski indywidualizm] (30)*	kobiecość [niska męskość] (45)*	wysokie unikanie niepewności (65)*	orientacja krótkoterminowa [niska orientacja długoterminowa] (16)*	restrykcyjność [niskie przyzwolenie] (43)*
Kazachstan	wysoki dystans władzy (88)	kolektywizm [niski indywidualizm] (20)	średnia męskość (50)	wysokie unikanie niepewności (88)	wysoka orientacja długoterminowa (85)	restrykcyjność [niskie przyzwolenie] (22)
Kenia	wysoki dystans władzy (70)	kolektywizm [niski indywidualizm] (25)	męskość (60)	średnie unikanie niepewności (50)	***	***
Kolumbia	wysoki dystans władzy (67)	kolektywizm [niski indywidualizm] (13)	męskość (64)	wysokie unikanie niepewności (80)	orientacja krótkoterminowa [niska orientacja długoterminowa] (13)	przyzwolenie (83)
Kongo	wysoki dystans władzy**	kolektywizm [niski indywidualizm]**	męskość**	średnie unikanie niepewności**	wysoka orientacja długoterminowa**	***
Namibia	wysoki dystans władzy (65)	kolektywizm [niski indywidualizm] (30)	kobiecość [niska męskość] (40)	średnie unikanie niepewności (45)	orientacja krótkoterminowa [niska orientacja długoterminowa] (35)	restrykcyjność [niskie przyzwolenie]**
Nepal	wysoki dystans władzy (65)	kolektywizm [niski indywidualizm] (30)	kobiecość [niska męskość] (40)	niskie unikanie niepewności (40)	średnia orientacja długoterminowa**	restrykcyjność [niskie przyzwolenie]**

Nigeria	wysoki dystans władzy (80)	kolektywizm [niski indywidualizm] (30)	męskość (60)	średnie unikanie niepewności (55)	orientacja krótkoterminowa [niska orientacja długoterminowa] (13)	przyswolenie (84)
Republika czeska	wysoki dystans władzy (57)	indywidualizm (58)	męskość (57)	wysokie unikanie niepewności (74)	wysoka orientacja długoterminowa (70)	restrykcyjność [niskie przyswolenie] (29)
Rosja	wysoki dystans władzy (93)	kolektywizm [niski indywidualizm] (39)	kobiecość [niska męskość] (36)	wysokie unikanie niepewności (95)	wysoka orientacja długoterminowa (81)	restrykcyjność [niskie przyswolenie] (20)
Rwanda	***	kolektywizm [niski indywidualizm] **	***	niskie unikanie niepewności **	orientacja krótkoterminowa [niska orientacja długoterminowa] (18)*	restrykcyjność [niskie przyswolenie] (37)*
Sri Lanka	wysoki dystans władzy (80)	kolektywizm [niski indywidualizm] (35)	kobiecość [niska męskość] (10)	średnie unikanie niepewności (45)	średnia orientacja długoterminowa (45)	***
Tadżykistan	wysoki dystans władzy **	kolektywizm [niski indywidualizm] **	męskość **	wysokie unikanie niepewności **	wysoka orientacja długoterminowa **	***
Tajlandia	wysoki dystans władzy (64)	kolektywizm [niski indywidualizm] (20)	kobiecość [niska męskość] (34)	wysokie unikanie niepewności (64)	orientacja krótkoterminowa [niska orientacja długoterminowa] (32)	średnia restrykcyjność (45)
Turcja	wysoki dystans władzy (66)	kolektywizm [niski indywidualizm] (37)	kobiecość (45)	wysokie unikanie niepewności (85)	średnia orientacja długoterminowa (46)	średnia restrykcyjność (49)
Ukraina	wysoki dystans władzy (92)	kolektywizm [niski indywidualizm] (25)	kobiecość (27)	wysokie unikanie niepewności (95)	wysoka orientacja długoterminowa (86)	restrykcyjność [niskie przyswolenie] (14)
Uzbekistan	wysoki dystans władzy **	kolektywizm [niski indywidualizm] **	***	wysokie unikanie niepewności **	***	***
Wietnam	wysoki dystans władzy (70)	kolektywizm [niski indywidualizm] (20)	kobiecość [niska męskość] (40)	niskie unikanie niepewności (30)	wysoka orientacja długoterminowa (57)	restrykcyjność [niskie przyswolenie] (35)
Zimbabwe	***	***	***	wysokie unikanie niepewności **	orientacja krótkoterminowa [niska orientacja długoterminowa] (18)*	restrykcyjność [niskie przyswolenie] (28)*

* dane szacunkowe

** kraje nieuwzględnione w badaniach Hofstede; dane szacunkowe ustalone na podstawie prac innych badaczy

*** brak danych

Średnie wskaźniki nie dają podstaw do ustalenia preferencji odnośnie danego wymiaru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Aminova, & Jegers, 2014; Daller, 2000; Gygi, & Spyridakis, 2007; Hofstede, 2000; Hofstede, & Hofstede, 2007; Hofstede, Hofstede, & Minkov, 2011; Lemone, 2005; Matondo, J. P. M., 2012;

2. Wpływ pandemii COVID-19 na konflikty międzykulturowe w środowisku akademickim Społecznej Akademii Nauk - badania empiryczne

2.1 Cel badania

Głównym celem badania było ustalenie, czy i w jakim stopniu, pandemia COVID-19 oraz związane z nią przejście na nauczanie zdalne przyczyniło się:

1. do zmiany natężenia konfliktów międzykulturowych w środowisku akademickim SAN oraz
2. do zmiany charakteru tych konfliktów, np. wzrostu natężenia konfliktów wynikających określonej przyczyny.

Sformułowano cztery hipotezy badawcze:

- hipoteza 1: wystąpienie pandemii COVID-19 i związane z nim przejście na nauczanie zdalne przyczyniło się do wzrostu natężenia konfliktów międzykulturowych w środowisku akademickim SAN;
- hipoteza 2: osoby o wyższym poziomie adaptacji do kultury polskiej rzadziej doświadczają konfliktów międzykulturowych w środowisku akademickim SAN po wystąpieniu pandemii COVID-19 w porównaniu z osobami o niższym poziomie adaptacji;
- hipoteza 3: osoby z kultur o wysokim unikaniu niepewności częściej doświadczają konfliktów międzykulturowych w środowisku akademickim SAN po wystąpieniu pandemii COVID-19 w porównaniu z osobami z kultur o niskim poziomie unikania niepewności;
- hipoteza 4: komunikacja, była przed wystąpieniem pandemii COVID-19, i nadal pozostaje „sferą wrażliwą” w przypadku, której studenci doświadczają najczęściej konfliktów międzykulturowych

2.2 Czas i miejsce realizacji badania

Badania zostały przeprowadzone na przełomie listopada i grudnia 2020 roku w filii Społecznej Akademii Nauk w Warszawie.

2.3 Próba badawcza

Próba badawcza miała charakter próby celowej. Link z kwestionariuszem ankiety zostały wysłany na 136 aktywnych adresów mailowych studentów programów międzynarodowych⁶. Uzyskano zwrótnie 100 wypełnionych kwestionariuszy, co oznacza 73,5% zwrotu (biorąc pod uwagę kwestionariusz

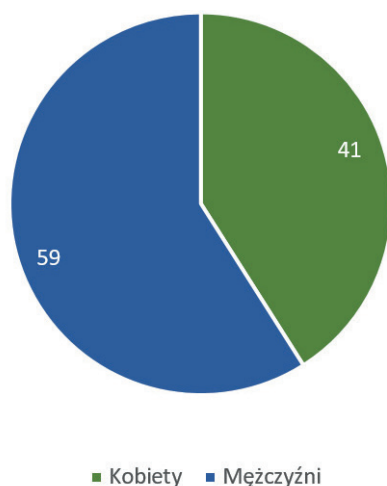
⁶ Zdecydowano się na wybór osób studiujących na programach międzynarodowych z uwagi na większe zróżnicowanie grup studenckich. W przeważającej większości w przypadku programów realizowanych w języku polskim grupy studenckie są zdecydowanie bardziej homogeniczne – w 100% składają się ze studentów Polskich, w 100% składają się ze studentów ukraińskich (względnie z niewielkim udziałem studentów Białoruskich i Rosyjskich) lub są to mieszane grupy polsko – ukraińskie.

wypełniany on-line stanowi to wysoki odsetek zwrotu). Wysoki odsetek zwrotu ankiet sugeruje duże zainteresowanie studentów problematyką będącą przedmiotem niniejszych badań.

Badaniem ilościowym zostało objętych stu studentów programów międzynarodowych, 41 kobiet oraz 59 mężczyzn (patrz wykres 1).

Wykres 2

Struktura płci respondentów

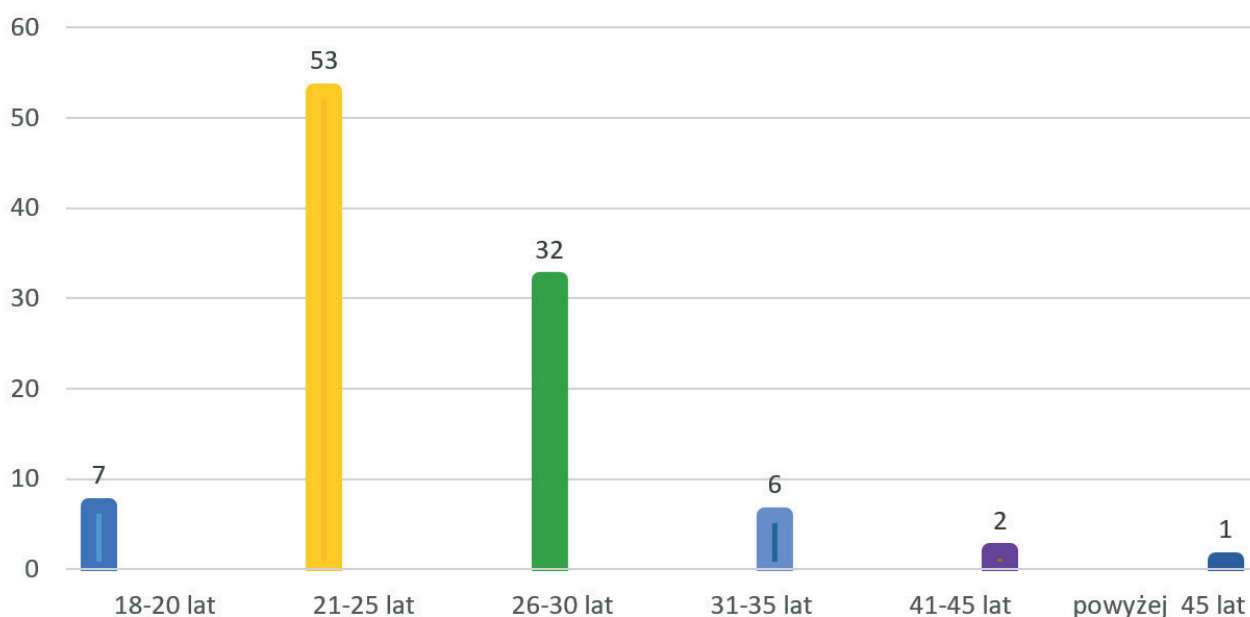


Źródło: badania własne.

Rozkład wieku badanych ilustruje wykres 2. Największą liczebnie grupę stanowili studenci w przedziale wiekowym od 21 do 25 lat, a kolejną pod względem liczebności grupą byli studenci w przedziale wiekowym od 26 do 30 lat.

Wykres 3

Rozkład wieku badanych

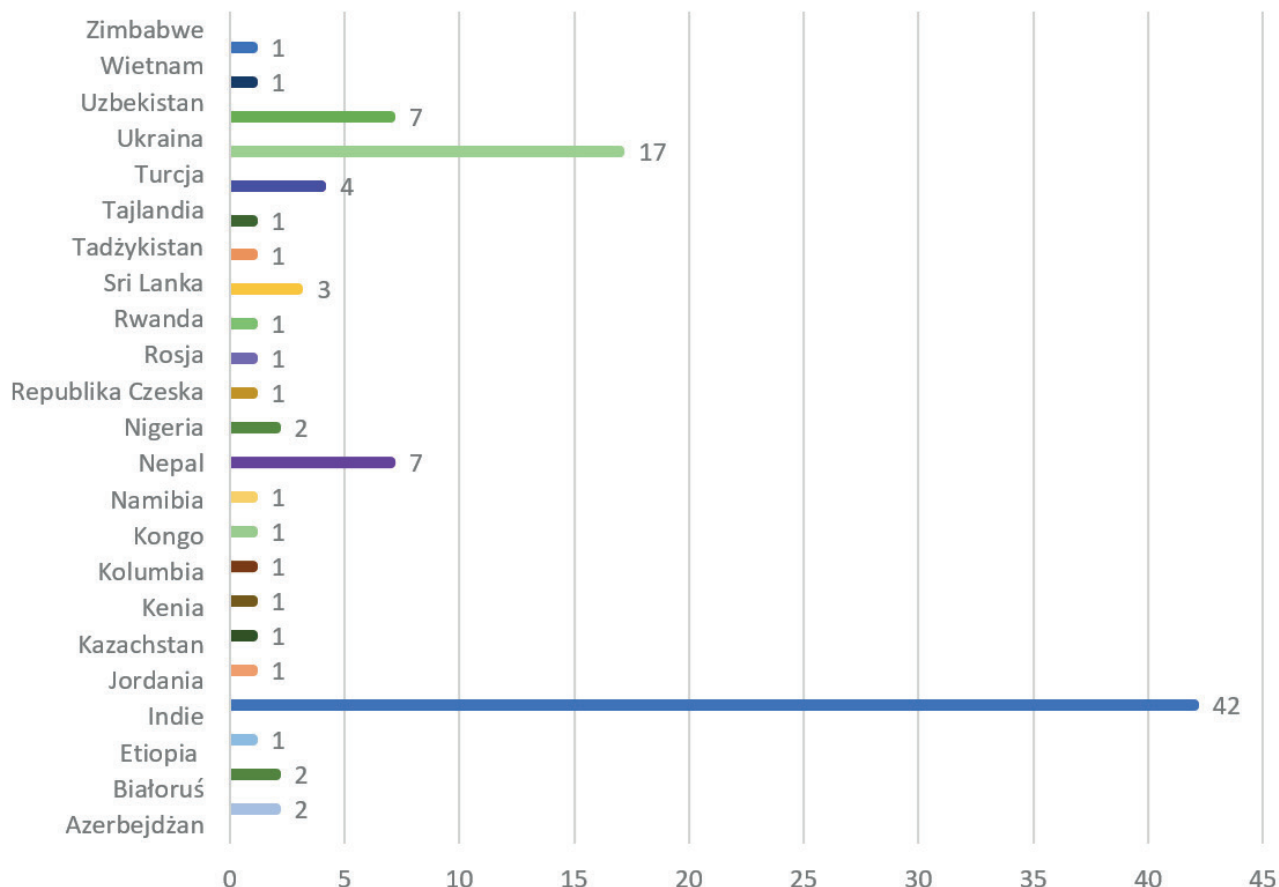


Źródło: badania własne.

Respondenci pochodzili z dwudziestu trzech krajów Europy, Azji, Afryki, oraz Ameryki Południowej (patrz wykres 4).

Wykres 4

Respondenci z podziałem na kraje



Źródło: badania własne.

2.4 Wykorzystane metody badawcze

Główne badanie miało charakter badań ilościowych z wykorzystaniem autorskiego kwestionariusza. Było one poprzedzone wstępnym badaniem jakościowym w formie ustrukturyzowanych wywiadów pogłębionych z ośmioma studentami programów międzynarodowych Społecznej Akademii Nauk w Warszawie. Informacje uzyskane w wywiadach, w powiązaniu z wieloletnim doświadczeniem autorki badań stanowiły podstawę do zidentyfikowania najistotniejszych przyczyn konfliktów międzykulturowych w środowisku akademickim. Ponadto przeprowadzona w ten sposób diagnoza zainteresowań studentów uzupełniona o własne doświadczenie autorki badań była podstawą przygotowania zestawu rozwiązań sprzyjających integracji międzykulturowej oraz unikaniu lub rozwiązywaniu konfliktów międzykulturowych.

2.4 Zastosowane narzędzie badawcze

Badanie zostało zrealizowane z wykorzystaniem autorskiego kwestionariusza zawierającego dziesięć pytań zamkniętych – 7 pytań o poglądy oraz 3 pytania metryczkowe. W przypadku odpowiedzi na pytania o poglądy zastosowano 5-cio stopniową skalę Likerta (patrz załącznik).

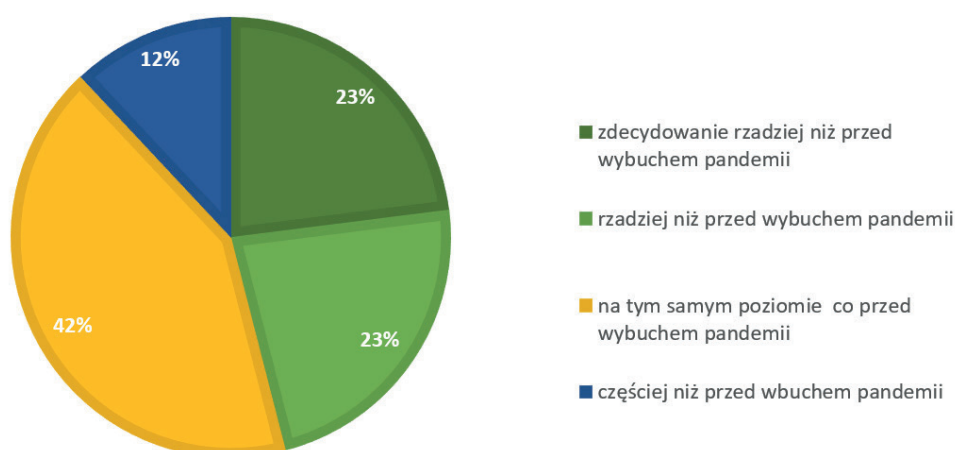
We wstępie do kwestionariusza wyjaśniono, jak należy interpretować pojęcie konfliktu międzykulturowego. Konflikt międzykulturowy został zdefiniowany jako konflikt pomiędzy co najmniej dwoma stronami, którego przyczyną były różnice kulturowe (nawet niewielkie zdarzenie, które przyczynia się do odczuwania dyskomfortu i negatywnych emocji, a jego powodem są różnice kulturowe - inne wartości kulturowe, różnice w komunikacji, różnice w sposobie okazywania szacunku itp.).

2.5 Uzyskane dane i wyciągnięte wnioski

Większość respondentów (46%) wskazała, że w ich odczuciu doświadczają rzadziej konfliktów międzykulturowych niż przed wybuchem pandemii COVID-19, przy czym 23% spośród nich uznało, że doświadczą ich zdecydowanie rzadziej, a pozostałe 23% - że doświadczą ich rzadziej. Jednocześnie, prawie taka sama liczba badanych (42%) wskazała, że doświadczą konfliktów międzykulturowych na takim samym poziomie co przed wybuchem pandemii. Jedynie 12% osób uczestniczących w badaniu uznało, że doświadczą tego rodzaju konfliktów częściej niż przed wybuchem pandemii (patrz wykres 5). Łącznie 88% respondentów doświadczą konfliktów międzykulturowych na tym samym poziomie lub rzadziej. Oznacza to, że nie została potwierdzona hipoteza 1 mówiąca, iż wystąpienie pandemii COVID-19 i związane z tym przejście na nauczanie zdalne przyczyniło się do wzrostu natężenia konfliktów międzykulturowych.

Wykres 5

Zmiana natężenia doświadczania konfliktów międzykulturowych w środowisku akademickim SAN po wystąpieniu pandemii COVID-19



Źródło: badania własne.

Uzyskane wyniki potwierdza analiza danych odnośnie częstotliwości doświadczania konfliktów ujawniających się w różnych sytuacjach. W przypadku prawie wszystkich sytuacji respondenci częściej wskazywali, iż po wystąpieniu pandemii COVID-19 nigdy nie doświadczają konfliktów międzykulturowych, a rzadziej wskazywali, iż doświadczają ich często i bardzo często (patrz tabela 18).

Tabela 18

Zestawienie liczności wyborów częstotliwości doświadczania konfliktów międzykulturowych z podziałem na sytuacje

	W życiu codziennym (np. robienie zakupów, spędzanie wolnego czasu)	W czasie załatwiania spraw urzędowych poza uczelnią	W kontaktach z administracją uczelni (np. rekrutacją, dziekanatem)	W kontaktach z wykładowcami w trakcie zajęć	W kontaktach z wykładowcami poza zajęciami	W codziennych kontaktach ze studentami lokalnymi (polskimi)	W czasie pracy zespołowej ze studentami lokalnymi (polskimi)	W czasie pracy zespołowej ze studentami i z innymi krajów
Przed wystąpieniem pandemii COVID-19								
Nigdy	24	32	43	63	74	40	51	46
Bardzo rzadko	27	13	19	20	15	27	23	26
Rzadko	29	24	21	11	8	23	17	14
Często	18	21	15	3	2	7	6	12
Bardzo często	2	10	2	3	1	3	3	2
Po wystąpieniu pandemii COVID-19								
Nigdy	31	39	53	66	70	53	55	51
Bardzo rzadko	27	22	24	17	15	20	20	24
Rzadko	24	20	13	15	14	22	15	20
Często	17	10	9	1	1	3	8	4
Bardzo często	1	9	1	1	0	2	2	1

Źródło: badania własne.

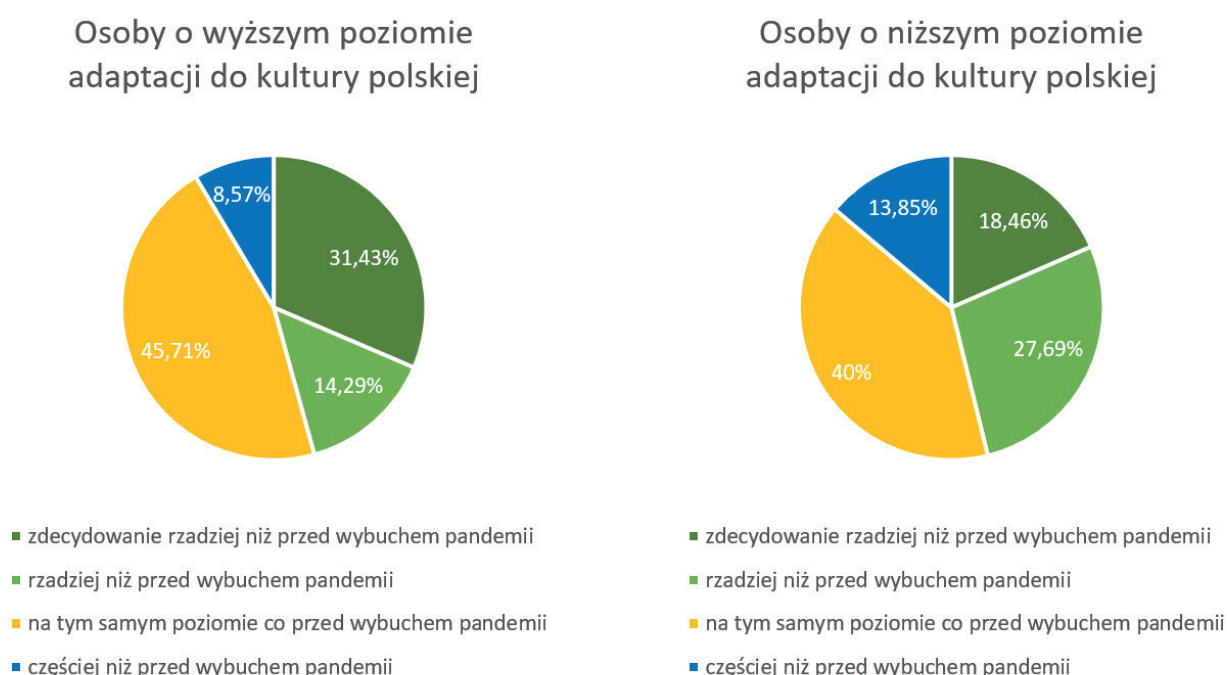
Biorąc pod uwagę poziom adaptacji do kultury polskiej, 35 respondentów wskazywało na wyższy poziom adaptacji do kultury polskiej, a 65 – na niższy poziom tej adaptacji.

Porównanie wyników pomiędzy tymi dwiema grupami respondentów pozwoliło ustalić, iż osoby o wyższym poziomie adaptacji do kultury polskiej rzadziej doświadczają konfliktów międzykulturowych po wystąpieniu pandemii COVID-19 w porównaniu z osobami o niższym poziomie adaptacji do kultury polskiej. W przypadku osób o wyższym poziomie adaptacji do kultury polskiej 31% respondentów doświadcza konfliktów międzykulturowych zdecydowanie rzadziej niż przed wybuchem pandemii. Podczas, gdy w przypadku osób o niższym poziomie adaptacji do kultury polskiej 18% badanych zdecydowanie rzadziej doświadczają konfliktów międzykulturowych zdecydowanie rzadziej niż przed wybuchem pandemii (patrz wykres 6). Oznacza to, że została potwierdzona hipoteza 2 mówiąca, że osoby

o wyższym poziomie adaptacji do kultury polskiej rzadziej doświadczają konfliktów międzykulturowych w środowisku akademickim SAN po wystąpieniu pandemii COVID-19 w porównaniu z osobami o niższym poziomie adaptacji.

Wykres 6

Zmiana natężenia doświadczania konfliktów międzykulturowych - porównanie odpowiedzi osób o wyższym i niższym poziomie adaptacji do kultury polskiej



Źródło: badania własne.

Uzyskane wyniki potwierdza szczegółowa analiza danych odnośnie częstotliwości doświadczania konfliktów ujawniających się w różnych sytuacjach. W przypadku wszystkich sytuacji respondenci o wyższym poziomie adaptacji do kultury polskiej częściej wskazywali, odpowiedź, iż po wystąpieniu pandemii COVID-19 nigdy nie doświadczają konfliktów międzykulturowych, a rzadziej wskazywali odpowiedź, iż doświadczają ich często i bardzo często. Podobnie również wyglądała struktura odpowiedzi w przypadku respondentów z kultur o niższym poziomie adaptacji do kultury polskiej. Jednakże w przypadku osób z kultur o wysokim stopniu adaptacji do kultury polskiej odpowiedzi te wskazywane były przez procentowo wyższe liczby respondentów (patrz tabela 19).

Tabela 19

Zestawienie liczności wyborów częstotliwości doświadczania konfliktów międzykulturowych
- porównanie odpowiedzi osób z wyższym i niższym poziomem adaptacji do kultury polskiej

	W życiu codziennym (np. robienie zakupów, spędzanie wolnego czasu)	W czasie załatwiania spraw urzędowych poza uczelnią	W kontaktach z administracją uczelni (np. rekrutacją, dziekanatem)	W kontaktach z wykładowcami w trakcie zajęć	W kontaktach z wykładowcami poza zajęciami	W codziennych kontaktach ze studentami lokalnymi (polskimi)	W czasie pracy zespołowej ze studentami lokalnymi (polskimi)	W czasie pracy zespołowej ze studentami z innych krajów
OSOBY Z WYŻSZYM POZIOMEM ADAPTACJI DO KULTURY POLSKIEJ								
Przed wystąpieniem pandemii COVID-19								
	n	%	n	%	n	%	n	%
Nigdy	13	37,14%	19	54,29%	21	60%	30	85,71%
Bardzo rzadko	12	34,29%	3	8,57%	10	28,57%	3	8,57%
Rzadko	6	17,14%	5	14,29%	3	8,57%	2	5,71%
Często	4	11,43%	7	20%	1	2,86%	0	0,0%
Bardzo często	0	0,0%	1	2,86%	0	0,0%	0	0,0%
Po wystąpieniu pandemii COVID-19								
Nigdy	18	51,43%	21	60%	26	72,86%	32	91,43%
Bardzo rzadko	8	22,86%	3	8,57%	7	20%	0	0,0%
Rzadko	7	20%	6	17,14%	2	5,71%	3	8,57%
Często	2	5,71%	4	11,43%	0	0,0%	0	0,0%
Bardzo często	0	0,0%	1	2,86%	0	0,0%	0	0,0%
OSOBY Z NIŻSZYM POZIOMEM ADAPTACJI DO KULTURY POLSKIEJ								
Przed wystąpieniem pandemii COVID-19								
	n	%	n	%	n	%	n	%
Nigdy	11	16,92%	13	20%	21	32,30%	33	50,77%
Bardzo rzadko	15	23,08%	10	15,38%	10	15,38%	17	26,15%
Rzadko	22	33,85%	19	29,23%	18	27,69%	9	13,85%
Często	15	23,08%	14	21,54%	14	21,54%	3	4,62%
Bardzo często	2	3,08%	9	13,85%	2	3,08%	3	4,62%
Po wystąpieniu pandemii COVID-19								
Nigdy	13	20%	18	27,69%	27	41,54%	33	50,77%
Bardzo rzadko	19	29,23%	19	29,23%	17	26,15%	13	20%
Rzadko	17	26,15%	14	21,54%	11	16,92%	12	18,46%
Często	15	23,08%	6	9,23%	9	13,85%	1	1,54%
Bardzo często	1	1,54%	8	12,31%	1	1,54%	0	0,0%

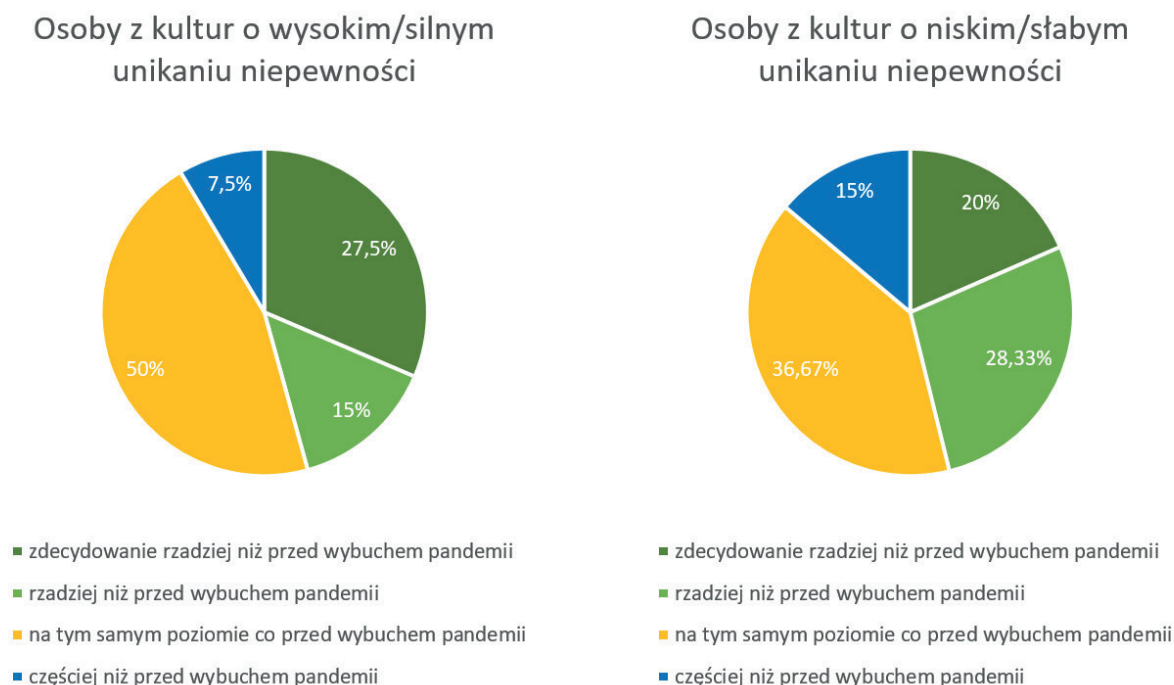
Źródło: badania własne.

Biorąc pod uwagę poziom unikania niepewności, 40 respondentów pochodzi z krajów o wysokim/silnym unikaniu niepewności, a 60 – z krajów o niskim/słabym unikaniu niepewności do średniego.

Porównanie wyników pomiędzy tymi dwiema grupami respondentów pozwoliło ustalić, iż osoby z kultur o wysokim unikaniu niepewności rzadziej doświadczają konfliktów międzykulturowych po wystąpieniu pandemii COVID-19 w porównaniu z osobami z kultur o niskim unikaniu niepewności. W przypadku osób o kulturze o wysokim unikaniu niepewności 27,5% respondentów doświadcza konfliktów międzykulturowych zdecydowanie rzadziej niż przed wybuchem pandemii. Podczas, gdy w przypadku osób z kultur o niskim unikaniu niepewności 20% badanych zdecydowanie rzadziej doświadczają konfliktów międzykulturowych zdecydowanie rzadziej niż przed wybuchem pandemii (patrz wykres 7). Oznacza to, że nie została potwierdzona hipoteza 3 mówiąca, że osoby z kultur o wysokim unikaniu niepewności częściej doświadczają konfliktów międzykulturowych w środowisku akademickim SAN po wystąpieniu pandemii COVID-19 w porównaniu z osobami z kultur o niskim poziomie unikania niepewności.

Wykres 7

Zmiana natężenia doświadczania konfliktów międzykulturowych - porównanie odpowiedzi osób z kultur o wysokim/silnym unikaniu niepewności i niskim/słabym (do średniego) unikaniu niepewności



Źródło: badania własne.

Uzyskane wyniki potwierdza szczegółowa analiza danych odnośnie częstotliwości doświadczania konfliktów ujawniających się w różnych sytuacjach (patrz tabela 20).

Tabela 20

Zestawienie liczności wyborów częstotliwości doświadczania konfliktów międzykulturowych - porównanie odpowiedzi osób z kultur o wysokim/silnym oraz niskim/słabym (do średniego) unikaniu niepewności

	W życiu codziennym (np. robienie zakupów, spędzanie wolnego czasu)		W czasie załatwiania spraw urzędowych poza uczelnią		W kontaktach z administracją uczelni (np. rekrutacją, dziekanatem)		W kontaktach z wykładowcami w trakcie zajęć		W kontaktach z wykładowcami poza zajęciami		W codziennych kontaktach ze studentami lokalnymi (polskimi)		W czasie pracy zespołowej ze studentami lokalnymi (polskimi)		W czasie pracy zespołowej ze studentami z innych krajów	
	OSOBY Z KULTUR O WYSOKIM/SILNYM UNIKANIU NIEPEWNOŚCI															
	Przed wystąpieniem pandemii COVID-19															
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Nigdy	15	37,5%	18	45%	21	52,5%	28	70%	29	72,5%	21	52,5%	24	60%	23	57,5%
Bardzo rzadko	12	30%	4	10%	8	20%	8	20%	8	20%	11	27,5%	10	25%	10	25%
Rzadko	10	25%	8	20%	8	20%	3	7,5%	3	7,5%	8	20%	5	12,5%	6	15%
Często	3	7,5%	6	15%	3	7,5%	1	2,5%	0	0,0%	0	0,0%	1	2,5%	1	2,5%
Bardzo często	0	0,0%	4	10%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	Po wystąpieniu pandemii COVID-19															
Nigdy	19	47,5%	19	47,5%	26	65%	30	75%	31	77,5%	29	72,5%	27	67,5%	23	57,5%
Bardzo rzadko	14	35%	11	27,5%	8	20%	7	17,5%	7	17,5%	5	12,5%	9	22,5%	10	25%
Rzadko	7	17,5%	5	12,5%	4	10%	3	7,5%	2	5%	6	15%	3	7,5%	7	17,5%
Często	0	0,0%	3	7,5%	2	5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	2,5%	0	0,0%
Bardzo często	0	0,0%	2	5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	OSOBY Z KULTUR O NISKIM/SŁABYM (DO ŚREDNIEGO) UNIKANIU NIEPEWNOŚCI															
	Przed wystąpieniem pandemii COVID-19															
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Nigdy	9	15%	14	23,33%	21	35%	35	58,33%	44	73,33%	19	31,67%	27	45%	22	36,67%
Bardzo rzadko	15	25%	9	15%	12	20%	12	20%	8	13,33%	16	26,67%	13	21,67%	16	26,67%
Rzadko	19	31,67%	16	26,67%	13	21,67%	8	13,33%	5	8,33%	15	25%	12	20%	8	13,33%
Często	15	25%	15	25%	12	20%	2	3,33%	2	3,33%	7	11,67%	5	8,33%	12	20%
Bardzo często	2	3,33%	6	10%	2	3,33%	3	5%	1	1,67%	3	5%	3	5%	2	3,33%
	Po wystąpieniu pandemii COVID-19															
Nigdy	12	20%	20	33,33%	27	45%	36	60%	39	65%	24	40%	28	46,67%	28	46,67%
Bardzo rzadko	13	21,67%	11	18,33%	16	26,67%	10	16,67%	8	13,33%	15	25%	11	18,33%	14	23,33%
Rzadko	17	28,33%	15	25%	9	15%	12	20%	12	20%	16	26,67%	12	20%	13	21,67%
Często	17	28,33%	7	11,67%	7	11,67%	1	1,67%	1	1,67%	3	5%	7	11,67%	4	10%
Bardzo często	1	1,67%	7	11,67%	1	1,67%	1	1,67%	0	0,0%	2	3,33%	2	3,33%	1	1,67%

Źródło: badania własne.

Prawie połowa respondentów (47%) wskazała, iż przed wystąpieniem pandemii COVID-19 problemy w komunikacji, a konkretnie problemy językowe były bardzo częstą i częstą przyczyną konfliktów. Z kolei 31% respondentów uznało, że bardzo częstą i częstą przyczyną konfliktów było niezrozumienie intencji nadawcy. W odniesieniu do sytuacji po wystąpieniu pandemii COVID-19, te dwie przyczyny nadal stanowią najczęstsze źródła konfliktów (patrz tabela 21). Uzyskane dane potwierdzają hipotezę 4 mówiącą, że komunikacja, była przed wystąpieniem pandemii COVID-19, i nadal pozostaje sferą wrażliwą w przypadku, której studenci doświadczają najczęściej konfliktów międzykulturowych.

Tabela 21

Zestawienie liczności wyborów częstotliwości doświadczania konfliktów międzykulturowych z podziałem na główne przyczyny

	Problemy w komunikacji – problemy językowe	Problemy w komunikacji – niezrozumienie intencji	Problemy w komunikacji – podnoszenie głosu	Problemy w komunikacji – niezrozumienie komunikacji	Problemy w komunikacji – zwracanie się do siebie	Inny stosunek do czasu – spóźnianie się	Inny stosunek do czasu – niedotrzymywanie terminów	Inny stosunek do czasu – koncentrowanie się na danym zadaniu	Okazywanie szacunku	Okazywanie emocji	Reakcja na negatywne komentarze	Zaangażowanie w pracę zespołową	Stosunek do innej płci	Brak szacunku dla mojej kultury	Moje niezrozumienie kultury i zwyczajów drugiej strony
	Przed wystąpieniem pandemii COVID-19														
Nigdy	13	16	34	31	31	38	32	39	34	39	40	35	55	40	39
Bardzo rzadko	14	17	17	22	21	20	30	18	19	23	15	22	18	20	25
Rzadko	26	36	28	21	28	17	17	24	22	17	25	28	12	19	21
Często	31	24	18	21	17	21	16	16	16	17	15	13	10	17	9
Bardzo często	16	7	3	5	3	4	5	3	9	4	5	2	5	4	6
	Po wystąpieniu pandemii COVID-19														
Nigdy	24	27	39	36	39	49	43	43	38	38	38	36	55	45	49
Bardzo rzadko	19	20	18	22	19	17	22	17	14	19	20	24	16	15	16
Rzadko	27	25	22	19	24	17	17	22	21	22	22	21	13	21	16
Często	22	25	16	18	15	12	14	17	17	17	15	14	13	12	13
Bardzo często	8	3	5	5	3	5	4	1	10	4	5	5	3	7	6
	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Źródło: badania własne.

Biorąc pod uwagę dane odnośnie oceny zaproponowanych rozwiązań sprzyjających integracji międzykulturowej oraz zapobieganiu i rozwiązywaniu konfliktów międzykulturowych należy podkreślić, że prawie wszystkie rozwiązania (18 z 20) zostały przez ponad 60% respondentów ocenione dobrze i bardzo dobrze (patrz wykres 8). Jedynie jedno rozwiązanie – opieka studenta lokalnego (polskiego) z wyższego rocznika zostało ocenione dobrze i bardzo dobrze przez 52%, a drugie – stała opieka eksperta z zakresu różnic kulturowych – 59%. Uzyskanie przez te dwa rozwiązania najmniejszej liczby ocen dobrych i bardzo dobrych może wynikać z faktu, iż mają one bardziej indywidualny charakter, a wszyscy studenci, poza jednym przypadkiem (Republika Czeska) pochodzą z kultur kolektywistycznych.

Zdaniem autorki kluczowe znaczenie miała tu diagnoza zainteresowań studentów, która stanowiła podstawę dla tworzenia zestawu tychże rozwiązań.

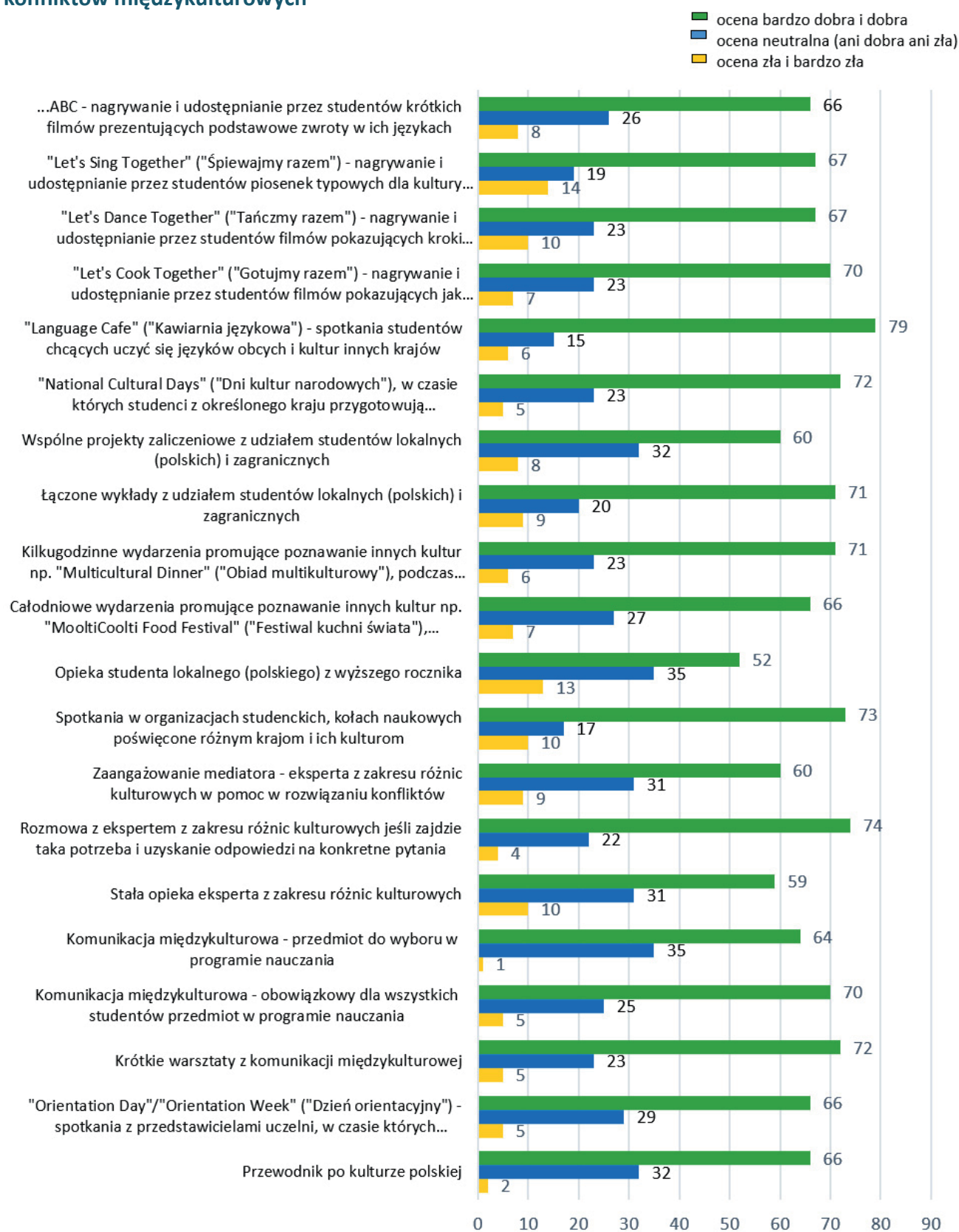
Jeśli chodzi o rozwiązania oceniane dobrze i bardzo dobrze przez przynajmniej 70% respondentów należy wymienić:

- „Language Cafe” („Kawiarnia językowa” – spotkania studentów chcących uczyć się języków obcych i kultur innych krajów;
- rozmowa z ekspertem zakresu różnic kulturowych jeśli zaistnieje taka potrzeba i uzyskanie odpowiedzi na konkretne pytania;
- spotkania w organizacjach studenckich i kołach naukowych poświęcone różnym kulturom;
- „National Cultural Days” („Dni kultur narodowych”), w czasie których studenci z określonego kraju przygotowują jednodniowy program kulturalny, stoiska, serwują tradycyjne dania, tańczą narodowe tańce, śpiewają tradycyjne piosenki i prezentują swoją kulturę narodową;
- krótkie warsztaty z komunikacji międzykulturowej;
- łączone zajęcia z udziałem studentów lokalnych (polskich) i zagranicznych;
- kilkugodzinne wydarzenia promujące poznawanie innych kultur np. „Multicultural Dinner” („Obiad multikulturowy”), podczas którego studenci serwują przygotowane przez siebie tradycyjne potrawy, jedzą wspólnie i dzielą się informacjami odnośnie swoich kultur, zwyczajów, świąt;
- „Komunikacja międzykulturowa” – obowiązkowy przedmiot w programie nauczania;
- „Let’s Cook Together” („Gotujmy razem”) – nagrywanie i udostępnianie przez studentów krótkich filmów pokazujących jak przygotować potrawy typowe dla kultury ich kraju czy regionu.

Jednocześnie należy podkreślić, iż oceny złe i bardzo złe w przypadku wszystkich rozwiązań stanowiły mniej niż 10% odpowiedzi. Jedynie w przypadku jednego rozwiązania tj. „Let’s Sing Together” („Śpiewajmy razem”) – stanowiły one 14%, co może wynikać z faktu, iż śpiewanie wymaga pewnych dodatkowych umiejętności.

Wykres 8

Ocena rozwiązań sprzyjających integracji międzykulturowej oraz zapobieganiu i rozwiązywaniu konfliktów międzykulturowych



Źródło: badania własne.

3. Podsumowanie i rekomendacje

W trakcie realizacji prezentowanych badań starano się ustalić, czy i w jakim stopniu, pandemia COVID-19 oraz związane z nią przejście na nauczanie zdalne przyczyniło się:

- 1) do zmiany natężenia konfliktów międzykulturowych w środowisku akademickim SAN oraz
- 2) do zmiany charakteru tych konfliktów, np. wzrostu natężenia konfliktów wynikających określonej przyczyny.

W toku badań potwierdzone zostały dwie ze sformułowanych hipotez:

- hipoteza 2 mówiąca, że osoby o wyższym poziomie adaptacji do kultury polskiej rzadziej doświadczają konfliktów międzykulturowych w środowisku akademickim SAN po wystąpieniu pandemii COVID-19 w porównaniu z osobami o niższym poziomie adaptacji, oraz
- hipoteza 4 mówiąca, że komunikacja, była przed wystąpieniem pandemii COVID-19, i nadal pozostaje „sferą wrażliwą” w przypadku, której studenci doświadczają najczęściej konfliktów międzykulturowych.

Nie znalazły natomiast potwierdzenia hipotezy:

- hipoteza 1 mówiąca, że wystąpienie pandemii COVID-2019 i związane z nim przejście na nauczanie zdalne przyczyniło się do wzrostu natężenia konfliktów międzykulturowych w środowisku akademickim SAN, oraz
- hipoteza 3 mówiąca, że osoby z kultur o wysokim unikaniu niepewności częściej doświadczają konfliktów międzykulturowych w środowisku akademickim SAN po wystąpieniu pandemii COVID-19 w porównaniu z osobami z kultur o niskim poziomie unikania niepewności.

Należy podkreślić, że prezentowane badania mają charakter badań wstępnych i konieczna jest ich replikacja na innych próbach studentów zagranicznych studiujących na uczelniach w Polsce. Konieczne jest również uzupełnienie badań o trzy kolejne perspektywy – punkt widzenia pracowników administracji, wykładowców akademickich oraz studentów lokalnych (polskich).

Z uwagi na fakt, iż jednym z użytecznych celów badania było stworzenie katalogu akceptowanych przez studentów rozwiązań integracji międzykulturowej jak również unikaniu lub rozwiązywaniu konfliktów międzykulturowych ocenie poddane zostały zaproponowane rozwiązania w tym zakresie.

Pozwoliło to autorce badania na sformułowanie kilku rekomendacji odnośnie możliwych do zastosowania przez uczelnie wyższe rozwiązań sprzyjających integracji międzykulturowej oraz zapobieganiu i rozwiązywaniu konfliktów międzykulturowych.

Wśród głównych rekomendacji należy wskazać:

1. wykorzystywane rozwiązania powinny mieć charakter rozwiązań systemowych, opartych na wnikliwej analizie sytuacji określonej uczelni i potrzeb w tym zakresie;

2. tworzenie katalogu wykorzystywanych przez daną uczelnię rozwiązań sprzyjających integracji międzykulturowej powinno być poprzedzone wnikliwą diagnozą zainteresowań studentów; dzięki temu proponowane rozwiązania będą odpowiadały potrzebom konkretnej grupy, będą lepiej oceniane, a w rezultacie będzie nich uczestniczyć większa liczba studentów;
3. należy dążyć do wzrostu zakresu kompetencji międzykulturowych wszystkich interesariuszy wewnętrznych – pracowników administracji, wykładowców akademickich, studentów lokalnych i zagranicznych, pozwoli to na zredukowanie liczby konfliktów o charakterze międzykulturowym (dowodzi tego przykład Społecznej Akademii Nauk, w której wszyscy pracujący na programach międzynarodowych wykładowcy otrzymują wsparcie w tym zakresie);
4. wśród proponowanych rozwiązań można wskazać trzy ich główne rodzaje:
 - a) rozwiązania niewymagające specjalistycznej wiedzy, jak np.
 - „Orientation Day”/„Orientation Week” („Dzień orientacyjny”) – spotkania z przedstawicielami uczelni, w czasie których studenci zagraniczni poznają zasady funkcjonowania uczelni oraz uczestniczą w warsztatach prezentujących polską kulturę;
 - spotkania w organizacjach studenckich i kołach naukowych poświęcone różnym kulturom;
 - opieka studenta lokalnego (polskiego) z wyższego rocznika;
 - całonocne wydarzenia promujące poznawanie innych kultur np. „MooltiCoolti Food Festival” („Festiwal kuchni świata”), podczas którego studenci przygotowują narodowe stoiska i serwują przygotowane przez siebie tradycyjne potrawy oraz odbywają się prezentacje poszczególnych kultur;
 - kilkugodzinne wydarzenia promujące poznawanie innych kultur np. „Multicultural Dinner” („Obiad multikulturowy”), podczas którego studenci serwują przygotowane przez siebie tradycyjne potrawy, jedzą wspólnie i dzielą się informacjami o swoich kulturach, zwyczajach, świętach;
 - „National Cultural Days” („Dni kultur narodowych”), w czasie których studenci z określonego kraju przygotowują jednodniowy program kulturalny, stoiska, serwują tradycyjne dania, tańczą narodowe tańce, śpiewają tradycyjne piosenki i prezentują swoją kulturę narodową;
 - „Language Cafe” („Kawiarnia językowa”) – spotkania studentów chcących uczyć się języków obcych i kultur innych krajów;
 - „Let's Cook Together” („Gotujmy razem”) - nagrywanie i udostępnianie przez studentów krótkich filmów pokazujących jak przygotować potrawy typowe dla kultury ich kraju czy regionu
 - „Let's Dance Together” („Tańczmy razem”) - nagrywanie i udostępnianie przez studentów filmów pokazujących kroki tradycyjnych tańców typowych dla kultury ich kraju czy regionu
 - „Let's Sing Together” („Śpiewajmy razem”) - nagrywanie i udostępnianie przez studentów krótkich filmów pokazujących jak śpiewać tradycyjne piosenki typowe dla kultury ich kraju czy regionu;

- „...ABC” - nagrywanie i udostępnianie przez studentów krótkich filmów prezentujących podstawowe zwroty w ich językach;

b) rozwiązania wymagające specjalistycznej wiedzy z zakresu kultury polskiej oraz szeroko rozumianych różnic kulturowych:

- przewodnik po kulturze polskiej (z uwzględnieniem perspektywy międzykulturowej)
- krótkie warsztaty z komunikacji międzykulturowej;
- „Komunikacja międzykulturowa” – obowiązkowy przedmiot w programie nauczania
- „Komunikacja międzykulturowa” – przedmiot do wyboru w programie nauczania
- stała opieka eksperta z zakresu różnic międzykulturowych;
- rozmowa z ekspertem zakresu różnic kulturowych jeśli zaistnieje taka potrzeba i uzyskanie odpowiedzi na konkretne pytania;

c) rozwiązania wymagające specjalistycznej wiedzy z zakresu różnic kulturowych oraz rozwiązywania konfliktów, w tym mediacji:

- zaangażowanie mediatora – eksperta z zakresu różnic kulturowych w pomoc w rozwiązaniu konfliktu.

Należy podkreślić, że jedynie w przypadku trzech rozwiązań modyfikacji wymagałaby formuła ich realizacji i dostosowanie do kształcenia zdalnego. Należą do nich:

- całonocne wydarzenia promujące poznawanie innych kultur np. „MooltiCoolti Food Festival” („Festiwal kuchni świata”), podczas którego studenci przygotowują narodowe stoiska i serwują przygotowane przez siebie tradycyjne potrawy oraz odbywają się prezentacje poszczególnych kultur;
- kilkugodzinne wydarzenia promujące poznawanie innych kultur np. „Multicultural Dinner” („Obiad multikulturowy”), podczas którego studenci serwują przygotowane przez siebie tradycyjne potrawy, jedzą wspólnie i dzielą się informacjami o swoich kulturach, zwyczajach, świętach;
- „National Cultural Days” („Dni kultur narodowych”), w czasie których studenci z określonego kraju przygotowują jednodniowy program kulturalny, stoiska, serwują tradycyjne dania, tańczą narodowe tańce, śpiewają tradycyjne piosenki i prezentują swoją kulturę narodową.

Zdecydowana większość rozwiązań może być wykorzystywana również w przypadku kształcenia zdalnego.

Bibliografia

1. Alves, D., Amorim, J. P., Coimbra, J. L., Ferreira, P., Hoerr, B., Lopes, A., Manarte, J., Menezes, I., Migdał, A.M., Resch, K., Thimm-Netenjakob, I., Varhegyi, V. (2020). *Obszary wrażliwe*. Łódź: Społeczna Akademia Nauk.
2. Aminova, M., & Jegers, M. (2014). Are Hofstede's national cultures homogenous? The case of Uzbekistan. In J. Ahrens, & H. W. Hoen (Eds.), *Economic development in Central Asia: Institutional underpinnings of factor markets* (pp. 85-98). (Emerging Markets Studies; Vol. 6). Frankfurt: Peter Lang.
3. Benedict, R. (2002). *Wzory kultury*. Warszawa: Warszawskie Wydawnictwo Literackie MUZA.
4. Bidney, D. (1942). On the Philosophy of Culture in the Social Science. *Journal of Philosophy*, 39 (17), 449-457.
5. Bhagat, R., Triandis H. C., & McDevitt, A. S. (2013). *Managing Global Organizations: A Cultural Perspective*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
6. Bluedorn, A. C., Kaufman-Scarborough, C. F., & Lane P. M. (1992). How Many Things Do You Like to Do at Once? An Introduction to Monochronic and Polychronic Time. *Academy of Management Executive*, 6(4), 17-26.
7. Cardon, P. W., (2008). A Critique of Hall's Contexting Model: A Meta-Analysis of Literature on Intercultural Business and Technical Communication. *Journal of Business and Technical Communication*. 22(4), 399-428.
8. Czarnowski, S. (1958). *Kultura*. Warszawa: PWN.
9. Czarnowski, S. (1982). *Wybór pism socjologicznych*. Warszawa: Książka i Wiedza.
10. Daller, M. H. (2000). *Globalization and National Business Cultures. International Business Communication between Western Europe and the Former Soviet Union*. Conference: International Association for Languages and Intercultural Communication (IALIC) at: Leeds Metropolitan University Vol.1.
11. Ford, C. S. (1942). Culture and Human Behavior, *Scientific Monthly*, 55, 546-547.
12. Gygi, K. F., & Spyridakis, J. (2007). *Developing a Cultural Model to Support Web Site Localization: A Case Study of Uzbek School Web Sites*.
13. Hall, E. T. (1973). *The silent language*. (reissued ed.). Garden City, N.Y., Anchor Press/Doubleday.
14. Hall, E.T. (2001). *Poza kulturą*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
15. Hall, E. T., & Hall, M. R. (1990a). *Germans, Frenchs, Americans. Understanding Cultural Differences*. Intercultural Press Inc., Yarmouth.

16. Hall E. T., & Hall M. R. (1990b). *Hidden Differences. Doing Business with the Japanese*. Doubleday: Anchor Books.
17. Herder, J. G. (1962). *Myśli o filozofii dziejów*. t. 1. Warszawa: PWN.
18. Hoebel, E. A. (1949). *Man in the Primitive World*. New York: McGraw-Hill.
19. Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Value*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
20. Hofstede, G. (1983). Dimensions of National Cultures in Fifty Countries and Three Regions. In J. B. Derogowski, S. Dziurawiec & R. C. Annis (Eds.), *Expiscations in Cross-Cultural Psychology* (pp. 335-355). Lisse, The Netherlands: Swets and Zeitlinger.
21. Hofstede, G. (2000). *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*. Warszawa: PWE.
22. Hofstede, G., & Bond, M. H. (1988). The Confucius Connection: from Cultural Roots to Economic Growth. *Organizational Dynamic*, 16(4), 5-21.
23. Hofstede, G., & Bond, M. H. (1984). Hofstede's Culture Dimensions: an Independent Validation using Rokeach's Value Survey. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 15(4).
24. Hofstede, G., & Hofstede, G. J. (2007). *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*. wyd. 2. Warszawa: PWE.
25. Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2011). *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*. wyd. 3 zm. Warszawa: PWE.
26. Huntington, E. (1945). *Mainsprings of Civilization*. New York: Wiley and Sons.
27. Jankowicz A. D., & Pettitt, S., (1993). World in Colussion: an Analysis of an Eastern European Management Development Initiative, *Management Education and Development*, 24, 93-104.
28. Kluckhohn, C. & Kelly, W.H. (1945). Concept of Culture. In R. Linton *The Science of Man in the World Crisis*. (pp. 75-108). New York: Columbia University Press.
29. Kłoskowska, A. (1983). *Kultura masowa. Krytyka i obrona*. Warszawa: PWN.
30. Kłoskowska, A. (1991) *Kultura narodowa*. W A. Kłoskowska (red.), *Encyklopedia Kultury Polskiej XX wieku*, Wrocław: Wiedza o Kulturze.
31. Kolman, L. K., Noorderhaven, N. G., Hofstede, & G., Dienes, E. (2003). Cross-cultural differences in Central Europe. *Journal of Managerial Psychology*, 18(1), 76-88.
32. Kroeber, A. L., & Kluckhohn, C. (1952). *Culture. A Critical Review of Concepts and Definitions, Papers of the Peabody Museum of American Archaeology and Ethnology*. Cambridge (MA): Harvard University. Vol. 47. No. 1.
33. Linton, R. (1936). *The Study of Man*. New York: Appleton-Century Co.

34. Linton, R. (1945). Present World Conditions In Cultural Perspective. In R. Linton (Ed.) *The Science of Man in the World Crisis*. (pp. 201-221). New York: Columbia University Press.
35. Lemone, K. (2005). *Analyzing Cultural Influences on ELearning Transactional Issues*. Proceedings of ELearn05-World Conference on E-Learning in Corporate. Government. Healthcare & Higher Education. Vancouver, Canada.
36. Linton, R. (2000). *Kulturowe podstawy osobowości*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
37. Malinowski, B. (1958). *Szkice z teorii kultury*. Warszawa: Książka i Wiedza.
38. Matondo, J. P. M. (2012). A comparative study of five cross-cultural dimensions: Chinese construction companies in Congo. *African Journal of Business Management*, 6(42):10655-19664. doi: 10.5897/AJBM12.1023.
39. Matsumoto, D. & Luang, J. (2007). *Psychologia międzykulturowa*, Gdańsk: GWP.
40. Migdał, A.M. (2014). Kulturowe uwarunkowania działalności MSP w Polsce, *Zeszyty Naukowe Uczelni Vistula, Ekonomia - MSP*, 35, 138-150.
41. Minkov, M. (2007). *What makes us different and similar. A new interpretation of the World Values Survey and other cross-cultural data*, Sofia, Bulgaria: Klasika y Stil Publishing House.
42. Ng, S. H., Akhtar-Hossain, A. B. M., Ball, P., Bond, M. H., Hayashi, K., Lim, S. P., O'Driscoll, M. P., Sinha, D., & Yang, K. S. (1982). Values in nine countries. In R. Rath, J. B. H. Sinha, & H. S. Asthana (Eds.). *Diversity and unity in cross-cultural psychology* (pp. 196-205). Lisse: Swets and Zeitlinger.
43. Osgood, C. (1940). *Ingalik Material Culture*, Yale University Publications in Anthropology No. 22, New Haven: Yale University Press.
44. Roheim, G. (1934). *The Riddle of the Sphinx*. London: Hogarth Press.
45. Steers, R. M., Sanchez-Runde, C., & Nardon L. (2010). *Management Across Cultures. Strategies and Challenges*, New York: Cambridge University Press.
46. Triandis, H. C. (1972). *The Analysis of Subjective Culture*. New York: Wiley-Interscience.
47. Yanouzas, J. N., & Boukis, S. D. (1993). Transporting Management Training into Poland: Some Surprises and Disappointments. *Journal of Management Development*, 12 (1), ss. 64-71. doi: <https://doi.org/10.1108/02621719310024417>.
48. Young, K. (1934). *Introductory Sociology*. New York: American Book Company.
49. Zaleska, K. J. (1996). *Cross-cultural Interaction in Management between Polish and American Managers*. Berlin: Les Travaux du Centre Marc Bloch.

Spis tabel

Tabela 1 Przykłady definicji opisowo-wyliczających	7
Tabela 2 Przykłady definicji historycznych	7
Tabela 3 Przykłady definicji normatywnych	8
Tabela 4 Przykłady definicji psychologicznych	8
Tabela 5 Przykłady definicji strukturalistycznych	9
Tabela 6 Przykłady definicji genetycznych	10
Tabela 7 Cechy charakterystyczne dla kultur o wysokim (dużym) i niskim (małym) dystansie władzy	15
Tabela 8 Cechy typowe dla kultur kolektywistycznych i indywidualistycznych	16
Tabela 9 Cechy charakterystyczne dla kultur męskich i kobiecych	17
Tabela 10 Cechy typowe dla kultur o wysokim (silnym) i niskim (słabym) unikaniu niepewności	18
Tabela 11 Cechy charakterystyczne dla kultur o orientacji długoterminowej i krótkoterminowej	19
Tabela 12 Cechy typowe dla kultur przyzwalających i restrykcyjnych	20
Tabela 13 Cechy charakterystyczne kultur wysokiego i niskiego kontekstu	21
Tabela 14 Cechy typowe kultur monochronicznych i polichronicznych	22
Tabela 15 Wymiary kulturowe dla Polski – typologia według modelu 6-D Hofstede	23
Tabela 16 Wymiary kulturowe dla Polski – typologia E.T. Halla	23
Tabela 17 Wymiary kulturowe i wskaźniki dla krajów pochodzenia studentów programów międzynarodowych Społecznej Akademii Nauk – typologia według modelu 6-D Hofstede	24
Tabela 18 Zestawienie liczności wyborów częstotliwości doświadczania konfliktów międzykulturowych z podziałem na sytuacje	30
Tabela 19 Zestawienie liczności wyborów częstotliwości doświadczania konfliktów międzykulturowych - porównanie odpowiedzi osób z wyższym i niższym poziomem adaptacji do kultury polskiej	32
Tabela 20 Zestawienie liczności wyborów częstotliwości doświadczania konfliktów międzykulturowych - porównanie odpowiedzi osób z kultur o wysokim/silnym oraz niskim/słabym (do średniego) unikaniu niepewności	34
Tabela 21 Zestawienie liczności wyborów częstotliwości doświadczania konfliktów międzykulturowych z podziałem na główne przyczyny	35

Spis wykresów

Wykres 1 Skrócony proces operacjonalizacji pojęcia kultury	13
Wykres 2 Struktura płci respondentów	27
Wykres 3 Rozkład wieku badanych	27
Wykres 4 Respondenci z podziałem na kraje	28
Wykres 5 Zmiana natężenia doświadczania konfliktów międzykulturowych w środowisku akademickim SAN po wystąpieniu pandemii COVID-19	29
Wykres 6 Zmiana natężenia doświadczania konfliktów międzykulturowych - porównanie odpowiedzi osób o wyższym i niższym poziomie adaptacji do kultury polskiej	31
Wykres 7 Zmiana natężenia doświadczania konfliktów międzykulturowych - porównanie odpowiedzi osób z kultur o wysokim/silnym unikaniu niepewności i niskim/słabym (do średniego) unikaniu niepewności	33
Wykres 8 Ocena rozwiązań sprzyjających integracji międzykulturowej oraz zapobieganiu i rozwiązywaniu konfliktów międzykulturowych	37

Załącznik

KWESTIONARIUSZ ANKIETY

Konflikt międzykulturowy – konflikt pomiędzy co najmniej dwoma stronami, którego przyczyną były różnice kulturowe (nawet niewielkie zdarzenie, które przyczynia się do odczuwania dyskomfortu i negatywnych emocji, a jego powodem są różnice kulturowe - inne wartości kulturowe, różnice w komunikacji, różnice w sposobie okazywania szacunku itp.)

1. Jak często doświadczałeś/łaś konfliktów międzykulturowych przed wybuchem pandemii COVID-19:

	nigdy	bardzo rzadko	rzadko	często	bardzo często
a) w życiu codziennym (np. robienie zakupów, spędzanie czasu wolnego)					
b) w załatwianiu spraw urzędowych poza Uczelnią					
c) w kontaktach z administracją uczelni (np. rekrutacją, dziekanatem)					
d) w kontaktach z wykładowcami w trakcie zajęć					
e) w kontaktach z wykładowcami poza zajęciami					
f) w codziennych kontaktach ze studentami lokalnymi (polskimi)					
g) w czasie pracy zespołowej ze studentami lokalnymi (polskimi)					
h) w czasie pracy zespołowej ze studentami z innych krajów					

2. Czy po wybuchu pandemii Covid-19 doświadczasz konfliktów międzykulturowych:

- a) zdecydowanie rzadziej niż przed wybuchem pandemii
- b) rzadziej niż przed wybuchem pandemii
- c) w takim samym stopniu
- d) częściej niż przed wybuchem pandemii
- e) zdecydowanie częściej niż przed wybuchem pandemii

3. Jak często doświadczałeś/łaś konfliktów międzykulturowych po wybuchu pandemii COVID-19:

	nigdy	bardzo rzadko	rzadko	często	bardzo często
a) w życiu codziennym (np. robienie zakupów, spędzanie czasu wolnego)					
b) w załatwianiu spraw urzędowych poza Uczelnią					
c) w kontaktach z administracją uczelni np. rekrutacją, dziekanatem					
d) w kontaktach z wykładowcami w czasie zajęć					
e) w kontaktach z wykładowcami w poza zajęciami					
f) w codziennych kontaktach ze studentami lokalnymi (polskimi)					
g) w czasie pracy zespołowej ze studentami lokalnymi (polskimi)					
h) w czasie pracy zespołowej ze studentami z innych krajów					

4. Jakie były najczęstsze przyczyny konfliktów międzykulturowych przed wybuchem pandemii COVID-19:

	nigdy	bardzo rzadko	rzadko	często	bardzo często
a) problemy w komunikacji – problemy językowe					
b) problemy w komunikacji – niezrozumienie intencji					
c) problemy w komunikacji – podnoszenie głosu					
d) problemy w komunikacji – niezrozumienie komunikacji niewerbalnej (mowy ciała)					
e) problemy w komunikacji – zwracanie się do siebie					
f) inny stosunek do czasu – spóźnianie się					
g) inny stosunek do czasu – niedotrzymywanie terminów					
h) inny stosunek do czasu – koncentrowanie się na danym zadaniu					
i) okazywanie szacunku					
j) okazywanie emocji					
k) reakcja na negatywne komentarze					
l) zaangażowanie w pracę zespołową					

m)	stosunek do innej płci				
n)	brak szacunku dla mojej kultury				
o)	moje niezrozumienie kultury i zwyczajów drugiej strony				

5. Jakie były najczęstsze przyczyny konfliktów międzykulturowych po wybuchu pandemii COVID-19:

	nigdy	bardzo rzadko	rzadko	często	bardzo często
a)	problemy w komunikacji – problemy językowe				
b)	problemy w komunikacji – niezrozumienie intencji				
c)	problemy w komunikacji – podnoszenie głosu				
d)	problemy w komunikacji – niezrozumienie komunikacji niewerbalnej (mowy ciała)				
e)	problemy w komunikacji – zwracanie się do siebie				
f)	inny stosunek do czasu – spóźnianie się				
g)	inny stosunek do czasu – niedotrzymywanie terminów				
h)	inny stosunek do czasu – koncentrowanie się na danym zadaniu				
i)	okazywanie szacunku				
j)	okazywanie emocji				
k)	reakcja na negatywne komentarze				
l)	zaangażowanie w pracę zespołową				
m)	stosunek do innej płci				
n)	brak szacunku dla mojej kultury				
o)	moje niezrozumienie kultury i zwyczajów drugiej strony				

6. Oceń rozwiązania sprzyjające integracji międzykulturowej oraz unikaniu lub rozwiązywaniu konfliktów międzykulturowych:

	bardzo złe	złe	ani dobre ani złe	dobrze	bardzo dobrze
a) przewodnik po kulturze polskiej					
b) „Orientation Day”/”Orientation Week” („Dzień orientacyjny”) – spotkania z przedstawicielami uczelni, w czasie których studenci zagraniczni poznają zasady funkcjonowania uczelni oraz uczestniczą w warsztatach prezentujących polską kulturę					
c) krótkie warsztaty z komunikacji międzykulturowej					
d) „Komunikacja międzykulturowa” – obowiązkowy przedmiot w programie nauczania					
e) „Komunikacja międzykulturowa” – przedmiot do wyboru w programie nauczania					
f) stała opieka eksperta z zakresu różnic międzykulturowych					
g) jeśli zaistnieje taka potrzeba rozmowa z ekspertem zakresu różnic kulturowych i uzyskanie odpowiedzi na konkretne pytania					
h) zaangażowanie mediatora – eksperta z zakresu różnic kulturowych w pomoc w rozwiązywaniu konfliktu					
i) spotkania w organizacjach studenckich i kołach naukowych poświęcone różnym kulturom					
j) opieka studenta lokalnego (polskiego) z wyższego rocznika					
k) całonocne wydarzenia promujące poznawanie innych kultur np. ” MooltiCoolti Food Festival” („Festiwal kuchni świata”), podczas którego studenci przygotowują narodowe stoiska i serwują przygotowane przez siebie tradycyjne potrawy oraz odbywają się prezentacje poszczególnych kultur					
l) kilkugodzinne wydarzenia promujące poznawanie innych kultur np. „Mulicultural Dinner” („Obiad multikulturowy”), podczas którego studenci serwują przygotowane przez siebie tradycyjne potrawy, jedzą wspólnie i dzielą się informacjami odnośnie swoich kultur, zwyczajów, świąt					

m)	łączone zajęcia z udziałem studentów lokalnych (polskich) i zagranicznych				
n)	wspólne projekty z udziałem studentów lokalnych (polskich) i międzynarodowych				
o)	„National Days” („Dni kultur narodowych”), w czasie których studenci z określonego kraju przygotowują jednodniowy program kulturalny, stoiska, serwują tradycyjne dania, tańczą narodowe tańce, śpiewają tradycyjne piosenki i prezentują swoją kulturę narodową				
p)	„Language Cafe” („Kawiarnia językowa” – spotkania studentów chcących uczyć się języków obcych i kultur innych krajów				
r)	"Let's Cook Together" ("Gotujmy razem") - nagrywanie i udostępnianie przez studentów krótkich filmów pokazujących jak przygotować potrawy typowe dla kultury ich kraju czy regionu				
s)	"Let's Dance Together" ("Tańczmy razem") - nagrywanie i udostępnianie przez studentów filmów pokazujących kroki tradycyjnych tańców typowych dla kultury ich kraju czy regionu				
t)	"Let's Sing Together" ("Śpiewajmy razem") - nagrywanie i udostępnianie przez studentów krótkich filmów pokazujących jak śpiewać tradycyjne piosenki typowe dla kultury ich kraju czy regionu				
u)	"...ABC" - nagrywanie i udostępnianie przez studentów krótkich filmów prezentujących podstawowe zwroty w ich językach				

7. W jakim stopniu poniższe stwierdzenia odzwierciedlają Ciebie:

	wcale nie	prawie wcale nie	w niewielkim stopniu	w dużym stopniu	w bardzo dużym stopniu
a)	czuję się komfortowo w polskiej kulturze				
b)	spędzam czas głównie z osobami z mojego kraju				
c)	lubię poznawać inne kultury				
d)	wolę spędzać czas z osobami z mojego kraju				
e)	lubię spędzać czas z osobami z innych krajów				

f)	wolę współpracować z osobami z mojego kraju				
g)	w Polsce czuję się jak w domu				
h)	lubię współpracować z osobami z innych krajów				
i)	znam polską kulturę				
j)	łatwo zapoznałem/łam się z polską kulturą				

8. Płeć

- a) Kobieta
- b) Mężczyzna

9. Wiek

- a) 18-20 lat
- b) 21-25 lat
- c) 26-30 lat
- d) 31-35 lat
- e) 36-40 lat
- f) 41-45 lat
- g) Powyżej 45 lat

10. Kraj pochodzenia:

- a) Azerbejdżan
- b) Białoruś
- c) Czechy
- d) Etiopia
- e) Indie
- f) Jordania
- g) Kazachstan
- h) Kenia
- i) Kolumbia
- j) Kongo
- k) Namibia
- l) Nepal
- m) Nigeria
- n) Republika Czeska
- o) Rosja
- p) Rwanda
- q) Sri Lanka
- r) Tadżykistan
- s) Tajlandia

- t) Turcja**
- u) Ukraina**
- v) Uzbekistan**
- w) Wietnam**
- x) Zimbabwe**

