

MATERIAŁY TRENERA

MODUŁ: PROJECT ZARZĄDZANIE PROJEKTEM, CYKL PROJEKTU, MONITORING I EWALUACJA, ZARZĄDZANIE FINANSAMI, ASPEKTY MIĘDZYKULTUROWE

TEMAT 10: KOMPETENCJE MIĘDZYKULTUROWE W ZARZĄDZANIU PROJEKTAMI

MANUAL TRENERA

CZAS TRWANIA SESJI: 240 MINUT (4 h)

Czas	Spis treści	Jak
10'	<p>Wprowadzenie do tematu.</p> <p>Sesja ta jest poświęcona temu, jak osiągnąć cele projektu, unikając nieporozumień na tle kulturowym, które mogą rozszerzyć się o konflikty, a te mogą wpłynąć na sukces projektu, a raczej brak sukcesu.</p> <p>Teorie różnic kulturowych pokazują zróżnicowania co do:</p> <ul style="list-style-type: none">- relacji międzyludzkich,- motywacji do pracy,- samookreślenia się i sposobu patrzenia na innych,- podejścia do czasu,- podejścia do ryzyka,- podejścia do kontroli,- stosunku do otoczenia i środowiska. <p>Zacznijmy od pewnego stwierdzenia:</p> <p>„Zarządzanie projektami, w których mamy do czynienia z aspektem wielokulturowości, może zakończyć się sukcesem dzięki świadomemu kulturowo przywództwu, efektywnej komunikacji międzykulturowej,</p>	<p><i>Wypowiedź trenera.</i></p>

	<p>wzajemnemu szacunkowi i porozumieniu. Bez nich jest ono skazane na porażkę.” *</p> <p><i>*Anbari, F. T., Khilkhanova, E. V., Romanova, M. V., Ruggia, M., Tsay, H.-H., & Umpleby, S. A. (2009). Managing cross cultural differences in projects. Paper presented at PMI® Global Congress 2009—North America, Orlando, FL. Newtown Square, PA: Project Management Institute.</i></p>	
60’	<p>Wyjaśnienie zadania:</p> <p>Celem zadania jest naszkicowanie mapy Europy oraz mapy świata. Każdy uczestnik wykonuje to zadanie indywidualnie i nie podgląda pracy innych – trener zaznacza to i prosi o to uczestników.</p> <p>Na wykonanie tego zadania jest maksymalnie 15 min.</p> <p>Można narysować zarysy kontynentów, można narysować szczegółowo, jak tylko się pamięta, kraje, obszary.</p> <p>Najpierw oglądamy mapy świata i dyskutujemy, co mówi nam „GALERIA ŚWIATA”, jaką otrzymaliśmy.</p> <p>Prawdopodobnie zasadniczym wnioskiem będzie to, że jesteśmy europocentryczni, jako mieszkańcy Europy.</p> <p>Dom Historii Europejskiej w Brukseli w pierwszej sali poświęconej kształtowaniu się Europy, wystawia mapy świata. Obejrzyjmy je:</p> <p>Załącznik „Mapy świata”</p> <p>Mapy świata tworzone poza Europą pokazują Europę jako mały półwysep, na krańcu Azji.</p> <p>Teraz czas na „GALERIĘ EUROPY”</p> <p>Spójrzmy teraz na nasze mapy Europy – czy jesteśmy</p>	<p><i>Praca indywidualna</i></p> <p><i>Dyskusja</i></p> <p><i>Załącznik „Mapy świata”</i></p>

<p>„etnocentryczni”? Czy nasze kraje, z których pochodzimy, są wyróżnione, a inne jakoś mniejsze?</p> <p>Czym jest etnocentryzm?</p> <p>Przekonanie osoby z określonego kręgu kulturowego, że jej standardy kulturowe są niejako w centrum rzeczywistości i w związku z tym są bardziej wartościowe niż te z innych grup.</p> <p>Zgodnie z modelem rozwojowym wrażliwości międzykulturowej etnocentryzm:</p> <ul style="list-style-type: none"> – jest początkiem drogi ku wrażliwości kulturowej; – jest naturalną reakcją na różnice kulturowe. <p>Dzięki refleksji i doświadczeniom można ją jednak zmieniać tak, aby możliwy był adekwatny kontakt międzykulturowy.</p> <p>Etapy etnocentryzmu:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Zaprzeczenie istnienia różnic kulturowych, unikanie grup o innej kulturze 2. Obrona – świadomość istnienia różnic kulturowych, preferowanie cech własnej kultury, deprecjonowanie innych kultur, niekiedy „pomoc” osobom z innych kultur w staniu się takimi jak większość 3. Minimalizacja – trywializowanie różnic i podkreślanie podobieństw między ludźmi jako istotami biologicznymi i podobieństw pomiędzy różnymi grupami kulturowymi <p>Wrażliwość kulturowa wymaga przejścia kolejnych etapów etnorelatywizmu:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Akceptacja różnic – uznanie swojej kultury jako jeden z wielu możliwych światopoglądów: akceptacja różnic, dostrzeganie ich i uznanie (nie wszystkie oceniane są pozytywnie). 2. Adaptacja – umiejętność poszerzenia i dostosowania postrzegania sytuacji i zachowania do norm obowiązujących w danej (obcej) kulturze: adekwatne funkcjonowanie w zróżnicowanym kulturowo środowisku. 3. Integracja – pełna biegłość w przełączaniu się pomiędzy kulturami: Trudno dostępny, gdy codzienność nie jest związana z intensywnym doświadczaniem wielokulturowości. <p>WNIOSKI</p> <p>Nie ma „złych” i „dobrych” „map”</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wszystkie z nich są równouprawnione i przedstawiają świat widziany z innych perspektyw 	
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Każdy patrząc w centrum umieszcza własny punkt odniesienia • Warto zastanowić się jak często patrzymy na świat umieszczając swoje własne wartości w centrum, odnosząc zachowania innych do znanych sobie, bliskich, „własnych” norm i zwyczajów 	
60'	<p>Zmiana kultury</p> <p>Każdy z nas jest wychowany w konkretnej kulturze</p> <p>→ jesteśmy przyzwyczajeni do zachowań, sposobu życia, który jest dla nas oczywisty, naturalny</p> <p>→ wyjeżdżamy za granicę i</p> <p>Tu uczestnicy przypominają sobie różne zdarzenia w wyjazdów zagranicznych, które ich zdziwiły, zaskoczyły, zszokowały, były inne niż u siebie. Mogą to być zarówno doświadczenia z prywatnych wyjazdów, jak i w ramach projektów, czy szkoleń/konferencji zagranicznych.</p> <p>Przykłady:</p> <p>a) Portugalski koordynator projektu opowiedział mi, że miał na jednym szkoleniu grupę złożoną z uczestników z Niemiec oraz z Włoch. Po pierwszym dniu, w którym wszyscy czekali na Włochów, którzy przychodzili 15 minut po czasie, zaś zirytowani Niemcy, nie dość, że byli 15 minut przed czasem, to nie chcieli czekać na spóźnialskich, Portugalczyk (sam z południa, ale od wielu lat w projektach EU), zrobił eksperyment, napisał dwa różne plany dnia na kolejny dzień – osobny dla Włochów, gdzie wszystkie zajęcia rozpoczynały się 15 minut wcześniej oraz dla Niemców, z 15 minutowym opóźnieniem. Z satysfakcją następnego dnia obserwował miny uczestników, którzy przyszli o tej samej godzinie.</p> <p>b) W czasie spotkania projektowego we Włoszech, pod Bari na południu Włoch, mieszkaliśmy: Polacy, Łotysze, Francuzi i Portugalczycy w hotelu oddalonym od miejsca spotkań projektowych o 20 minut drogi piechotą, umawialiśmy się o</p>	<p><i>Rozmowa</i></p> <p><i>moderowana,</i></p> <p><i>wizualizacja na</i></p> <p><i>flipcharcie etapów</i></p> <p><i>rozmowy</i></p>

stałej godzinie na wyjście z hotelu, a przychodzili po nas Włosi, aby codziennie nam towarzyszyć. Oczywiście czekaliśmy i na Włochów i na Portugalczków... Ale ciekawe zdarzenie nastąpiło pierwszego dnia w czasie drogi. Uczestnicy z północy Europy szybkim marszem, w poczuciu, że się spóźnimy, wysuwali się na czoło grupy, na prowadzenie, podczas gdy południowcy szli spacerem, tocząc ożywione dyskusje, czekając na kogoś, kto postanowił wpaść na szybką kawę w przydrożnym barze. Efekt był taki, że Polacy i Łotysze byli na miejscu spotkania na czas lub chwilę po, ale nie mieli nawet kogo przeproszać za spóźnienie, bo goszczący zdążyli już zostać uprzedzeni przez idących z nami Włochów, że się sporo spóźnimy. Każdego dnia zaczynaliśmy spotkanie z półgodzinnym opóźnieniem, ale wszystko wynagradzały przyniesione codziennie przez organizatorów ciepłe croissanty z miejscowej piekarni, które nawet Francuzi uznali za „godne”. Ponadto, przez cały czas tygodniowego spotkania projektowego miałam wrażenie, że najważniejsze dyskusje i ustalenia odbywają się podczas kolacji, co nie oznaczało, że w trakcie dnia nie odbywały się dyskusje, ustalenia, ale jakby wymagały przypieczonego wspólnym posiłkiem, lampką wina i długim wieczorem spotkania. W czasie analogicznego spotkania w Niemczech, koordynator niemiecki nie podejmował żadnych tematów projektowych w czasie kolacji i oczywiście kolacja była dość krótka, aby zdążyć się wyspać na kolejny roboczy dzień pracy projektowej.

→ te opisane sytuacje mniej lub bardziej pokazują, że stykając się z otoczeniem, którego nie znamy, innym od naszej codzienności, jesteśmy narażeni na wyższy poziom stresu, nazywa się to **stresem akulturacyjnym** lub **szokiem kulturowym**

	<p>Akulturacyja = adaptacja do zaskakujacych i nieznanycch sytuacji, ktore pojawiaja sie w momencie kontaktu miedykulturowego Wedlug Johna W. Berry'ego termin akulturacyja psychologiczna odnosi sie do zmian w jednostce, ktora uczestniczy w sytuacji kontaktu kulturowego, na ktora bezposrednio oddzialuje wplyw zewnetrznej kultury oraz zmiany w kulturze, ktorej jest uczestnikiem (Berry 2003, s.19, za: Boski 2010)</p> <p>Obejmuje funkcjonowanie psychiczne, fizyczne i spoleczne czlowieka, jest rezultatem napotykanycch w kulturze przyjmujacej trudnosci, jego istota jest doswiadczenie negatywnycch emocji, ktore kumulujac sie, owocuja pogorszeniem ogolnego samopoczucia i satysfakcji z zycia, i co za tym idzie calosci funkcjonowania czlowieka (Bochner, 1994)</p> <p>Siedem elementow stanowiacycch definicje „szoku kulturowego”:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Napiecie psychiczne wywolane wysilkiem zwiazanym z adaptacja psychologiczna do nowego kraju i kultury. 2. Poczucie utraty w odniesieniu do przyjaciol lub niektorych czlonkow rodziny pozostawionych w kraju pochodzenia lub kraju emigracji. 3. Poczucie tesnoty za szczegolnie bliskimi miejscami. 4. Poczucie odrzucenia w nowej kulturze przez srodowisko rowiesnicze lub sasiedzkie. 5. Niepewnosć co do wlasciwycch sposobow zachowania. 6. Zachwiane poczucie wlasnej tozsamosci towarzyszone uswiadomieniu sobie roznic miedy nowa kultura a kultura wlasna. 7. Zdziwienie, lek, bezsilnosć, a nawet niesmak i oburzenie towarzyszone uswiadomieniu sobie roznic miedy nowa kultura a kultura wlasna. 	
30'	<p>Ile z roznic kulturowycch jest w projektach partnerstw strategicznych E+</p> <p>Kompetencja swiadomosci kulturowej jest jedna z osmiu kluczowycch komeptencji wg KE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Literacy • Multilingualism • Numerical, scientific and engineering skills • Digital and technology-based competences • Interpersonal skills, and the ability to adopt new competences • Active citizenship • Entrepreneurship 	<p><i>Wypowiedz / pokazanie strony www Komisji Europejskiej</i></p>

<p>- innovative, - good practices exchange.</p> <p>Materiały do pracy w grupach:</p> <p>A) Kompetencje zespołu projektowego do komunikowania międzykulturowego</p> <ul style="list-style-type: none">•Predyspozycje do tego komunikowania: akceptacja ładu demokratycznego, otwarcie na świat.•Kompetencja społeczna: empatia, tolerancja, dystans wobec pełnionej roli, zdolności do przystosowywania się.•Kompetencja indywidualna: optymizm, zdolność do samokrytyki, motywacji, otwartości, chęci poznawania innych kultur, zdolność uczenia się;•Kompetencje zawodowe: kompetencja tłumaczeniowa –tzw. Trzeci język pełni rolę <i>lingua franca</i> –łacina, j. francuski, j. angielski (języki lokalne: zapożyczenia –jidysz, romani, czy tzw. sztuczne języki esperanto, czy tzw. interlingua–nie spełniły swoich oczekiwań) <p>B) Mechanizmy transkulturowe:</p> <ul style="list-style-type: none">•Sprawiają, iż zanikają podziały na:<ul style="list-style-type: none">•swoich i obcych,•własną tożsamość i tożsamość nabytą –powoduje to, że kultury komunikujące się ze sobą tracą wewnętrzną jednorodność i zewnętrzną odrębność.•Rozbudzona transkulturowość tworzy kolejne pomosty międzykulturowe, ale niesie realne zagrożenie akulturacją. <p>C) Co utrudnia komunikowanie międzykulturowe:</p> <ul style="list-style-type: none">•odmienne ogólne pojęcie istnienia,•odmienne logiki rozumowania,•obiektywne różnice językowe,•unikanie kontaktów z innymi,•myślenie poprzez stereotypy,•błędna interpretacja wzorów i zachowań kulturowych,•cechy osobowości,	
---	--

	<ul style="list-style-type: none"> •nieodpowiedni kontekst, •brak pragmatyki komunikacyjnej, •nieznajomość niuansów komunikacyjnych, •błędy wynikające z samej interakcji partnerów komunikacji. 	
5'	<p>Podsumowanie:</p> <p>Etap zawiązywania partnerstwa → znajomość partnerów i odpowiedni poziom kompetencji kulturowych → Szansa na dobry projekt, podstawa, a potem → już „tylko” zastosować wiedzę i narzędzia z tego kursu → sukces 😊 uznanie projektu za przykład dobrej praktyki, realny wpływ na jakość edukacji, zmiana edukacyjna i przez to zmiana społeczna, trwałość pozytywnych skutków projektu</p> <p>tego życzymy</p>	