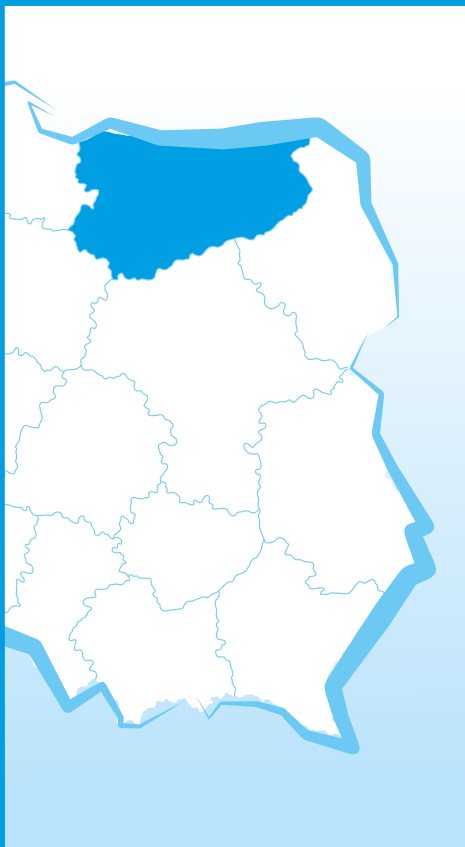




BEZPIECZNA PRZYSTAŃ

NEWSLETTER

DLA PRACODAWCÓW
PUNKTU
INFORMACYJNO-
-DORADCZEGO
W OLSZTYNIE **część 4**



W TYM NUMERZE:

Od redakcji	2
Zezwolenie na pobyt czasowy w celu wykonywania pracy w zawodzie wymagającym wysokich kwalifikacji	3
Kto może kontrolować legalność zatrudnienia cudzoziemców w Polsce	5
Różnice międzykulturowe	7
Wymiary kulturowe	8
Szok kulturowy	12
Strategie akulturacyjne	13
Wskazówki dotyczące współpracy z partnerami biznesowymi z innych kręgów kulturowych	14
Wpływ kultury na zarządzanie zespołem	15
Porady online dla pracodawców	17
Kontakt do punktu informacyjno-doradczego	18



Od Redakcji

Szanowni Państwo, z przyjemnością oddajemy w Państwa ręce czwartą część Newslettera dla pracodawców, w którym przedstawiamy informacje dotyczące uzyskiwania zezwolenia na pobyt czasowy w celu wykonywania pracy w zawodzie wymagającym wysokich kwalifikacji oraz nielegalnego zatrudniania cudzoziemców.

Zastanawiając się nad relacjami ludzi z różnych części świata warto pomyśleć, jak wiele, często subtelnych różnic kulturowych może mieć znaczący wpływ na wzajemne relacje. Zwłaszcza, gdy przychodzi do wspólnej pracy czy otwierania nowych działów firmy za granicą. Często różnice mentalne zależą od zamożności kraju, szerokości geograficznej, a nawet liczby ludności. Również stosunek do życia może być diametralnie inny. Dlatego zapraszamy również do zapoznania się z materiałem dotyczącym różnic kulturowych i wskazówek dotyczących współpracy z osobami z różnych krajów. Współcześnie kultura jest jednym z coraz częściej poruszanych tematów w świecie biznesu. Z roku na rok rośnie liczba pracowników z zagranicy, którzy decydują się na podjęcie pracy w Polsce. W związku z tym lepsze zrozumienie różnic kulturowych jest coraz częściej równoznaczne z posiadaniem przewagi konkurencyjnej.



Zezwolenie na pobyt czasowy w celu wykonywania pracy w zawodzie wymagającym wysokich kwalifikacji¹

Cudzoziemiec legitymujący się wysokimi kwalifikacjami ma możliwość uzyskania zezwolenia na pobyt czasowy w celu wykonywania pracy w zawodzie wymagającym wysokich kwalifikacji.

Zezwolenie na pobyt czasowy w celu wykonywania pracy w zawodzie wymagających wysokich kwalifikacji wydaje wojewoda w formie decyzji administracyjnej. W postępowaniu odwoławczym decyzję wydaje Szef Urzędu do Spraw Cudzoziemców.

Przez wykonywanie pracy w zawodzie wymagającym wysokich kwalifikacji rozumie się świadczenie pracy przez cudzoziemca posiadającego kompetencje potwierdzone wyższymi kwalifikacjami zawodowymi, który niezależnie od zachodzącego między stronami stosunku prawnego, wykonuje pracę na rzecz lub pod kierownictwem innej osoby za wynagrodzeniem.

Poprzez wyższe kwalifikacje zawodowe rozumie się natomiast kwalifikacje uzyskane w wyniku ukończenia studiów wyższych albo co najmniej pięcioletnie doświadczenie zawodowe na poziomie porównywalnym z poziomem kwalifikacji uzyskanych w wyniku ukończenia studiów wyższych, niezbędne do wykonywania pracy określonej w umowie lub w ofercie pracy stanowiącej ofertę zawarcia umowy w rozumieniu przepisów ustawy z dnia 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny.

Aby uzyskać zezwolenie na pobyt czasowy w celu wykonywania pracy w zawodzie wymagającym wysokich kwalifikacji muszą być spełnione **łącznie** następujące warunki:

1. cudzoziemiec:

- zawarł, na okres przynajmniej 1 roku, umowę o pracę, umowę o pracę nakładczą, umowę cywilnoprawną, na podstawie której wykonuje pracę, świadczy usługi lub pozostaje w stosunku służbowym,
- posiada formalne kwalifikacje i spełnia inne warunki, które są wymagane, w przypadku zamiaru wykonywania pracy w zawodzie regulowanym w rozumieniu art. 5 pkt 4 ustawy z dnia 22 grudnia 2015 r. o zasadach uznawania kwalifikacji zawodowych nabytych w państwach członkowskich Unii Europejskiej,
- posiada wyższe kwalifikacje zawodowe,
- posiada ubezpieczenie zdrowotne lub potwierdzenie pokrycia przez ubezpieczyciela kosztów leczenia na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej,

¹ https://www.biznes.gov.pl/pl/firma/zezwozenia-koncesje-wpisy-do-rejestru/chce-uzyskac-zezwozenie-koncesje-wpis-do-rejestru-dzialalnosci-regulowanej54/proc_1613-zezwozenie-na-pobyt-czasowy

- posiada zgodę właściwego organu na zajmowanie określonego stanowiska, wykonywanie zawodu lub prowadzenie innej działalności, gdy obowiązek jej uzyskania przed zawarciem umowy, wynika z odrębnych przepisów;
2. podmiot powierzający cudzoziemcowi wykonywanie tej pracy nie ma możliwości zaspokojenia potrzeb kadrowych na lokalnym rynku pracy (informacja starosty o braku możliwości zaspokojenia potrzeb kadrowych pracodawcy wydawana jest przez powiatowy urząd pracy na wniosek pracodawcy);
 3. roczne wynagrodzenie brutto wynikające z miesięcznego lub rocznego wynagrodzenia, wskazane w umowie, nie jest niższe niż równowartość 150% kwoty przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej w roku poprzedzającym zawarcie umowy ogłoszanego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego na podstawie art. 20 pkt 1 lit. a ustawy z dnia 17 grudnia 1998 r. o emeryturach i rentach z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych.

Zezwolenia na pobyt czasowy w celu wykonywania pracy w zawodzie wymagającym wysokich kwalifikacji udziela się, gdy celem pobytu cudzoziemca na terytorium Polski jest wykonywanie pracy w zawodzie wymagającym wysokich kwalifikacji przez okres dłuższy niż 3 miesiące.

UWAGA!!! Wniosek należy złożyć nie później niż w ostatnim dniu legalnego pobytu cudzoziemca terytorium RP w urzędzie wojewódzkim.



Kto może kontrolować legalność zatrudnienia cudzoziemców w Polsce

Jeśli zatrudniony cudzoziemiec:

- nie posiada ważnej wizy lub innego dokumentu uprawniającego go do pobytu w Polsce;
- lub jego podstawa pobytu w Polsce nie uprawnia go do wykonywania pracy;
- lub wykonuje pracę bez zezwolenia, w wypadkach gdy jest ono wymagane;
- lub pracuje na innych warunkach lub na innym stanowisku niż określone w zezwoleniu na pracę;
- lub pracuje bez zawarcia wymaganych umów o pracę albo umów cywilnoprawnych.

Wówczas uznaje się, że cudzoziemiec nielegalnie wykonuje pracę.

Do przeprowadzenia kontroli legalności zatrudnienia uprawnione są:

- Straż Graniczna (SG);
- Państwowa Inspekcja Pracy (PIP).

Straż Graniczna może przeprowadzać kontrole firm, gospodarstw domowych i osób fizycznych zatrudniających cudzoziemców, jak również cudzoziemców prowadzących własną działalność gospodarczą w Polsce. Państwowa Inspekcja Pracy jest natomiast uprawniona do kontroli legalności zatrudnienia wynikającego z zawarcia z pracownikami umów o pracę.

Zgodnie art. 120 ust. 1 i 2 ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, powierzenie cudzoziemcowi nielegalnego wykonywania pracy, jak i nielegalne wykonywanie pracy przez cudzoziemca są czynami zabronionymi.

Czyn popełniony przez osobę działającą w imieniu pracodawcy jest zagrożony karą grzywny w wysokości od 3000 do 30 000 zł, zaś cudzoziemcowi grozi grzywna od 1000 do 30 000 zł.

Państwowa Inspekcja Pracy zawiadamia Straż Graniczną o naruszeniu przepisów dotyczących cudzoziemców (może to skutkować wydaniem decyzji o zobowiązaniu cudzoziemca do opuszczenia terytorium Polski). W takim przypadku koszty postępowania ponosi podmiot powierzający wykonywanie pracy cudzoziemcowi.

Państwowa Inspekcja Pracy zawiadamia również wojewodę w razie stwierdzenia przypadków naruszenia przepisów o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy związanych z zatrudnianiem cudzoziemców lub powierzaniem im innej pracy zarobkowej, a w szczególności informuje o okolicznościach, na podstawie których wojewoda uchyla wydane zezwolenie na pracę lub wydaje decyzję o odmowie wydania zezwolenia na pracę.

Służba Graniczna kontroluje legalność wykonywania pracy przez cudzoziemców, prowadzenia przez nich działalności gospodarczej oraz powierzenia im wykonywania pracy. Kontrolą Służby Granicznej mogą być objęci nie tylko pracodawcy, lecz także przedsiębiorcy niezatrudniający pracownika i inne instytucje, a nawet osoby fizyczne.

UWAGA!!! Zakres uprawnień Straży Granicznej jest szerszy niż w przypadku Państwowej Inspekcji Pracy. Straż Graniczna może stosować środki przymusu bezpośredniego, zatrzymać cudzoziemca lub wszcząć postępowania o wydalenie takiej osoby z kraju.



Różnice międzykulturowe²

Proszę wyobrazić sobie wielką górę lodową. Góra jest dobrym porównaniem, gdy mówimy o różnicach kulturowych. Jeden z modeli kultury (Martinelli i inni, 2000) przedstawia ją właśnie jako twór podobny do góry lodowej: tylko niewielka część jest widoczna. Większość góry lodowej zatopiona jest pod wodą.

Podobnie z kulturą i różnicami kulturowymi. To, co pierwsze przychodzi na myśl, gdy mówimy o różnicach między kulturami to egzotyka, kojarząca się z urlopem: inne jedzenie, inne stroje, muzyka, albo wrażenie, że ludzie głośno ze sobą rozmawiają.

Wszystko to, co obserwujemy – to jest właśnie wystający ponad wodę wierzchołek góry lodowej. Zasadnicze pole różnic między kulturami dotyczą nie tego, jak ludzie wyglądają i zachowują się – ale jak myślą, w jaki sposób komunikują się z innymi, jak tworzą relacje społeczne, co jest dla nich ważne, jak postrzegają świat.

W psychologii międzykulturowej mówiąc o kulturze mówimy o systemie norm, wartości i zachowań charakterystycznym dla określonej grupy ludzi. Pracując z osobą pochodzącą z innej kultury potrzebujemy więc założyć, że system norm, wartości i zachowań tej osoby może być inny niż nasz. Samo zaakceptowanie tego faktu sprawia, że porozumienie się z innym człowiekiem jest łatwiejsze – przyjmujemy do wiadomości fakt, że druga osoba inaczej myśli i jesteśmy otwarci, aby porozumieć się mimo istniejącej różnicy. Można powiedzieć – to połowa sukcesu.

Druga połowa – to zrozumieć, o co chodzi drugiemu człowiekowi, właściwie odczytać jego czy jej komunikaty i skutecznie współpracować. Ten wysiłek komunikacyjny jest konieczny z obu stron: przybywających do Polski cudzoziemców, ale też Polaków, jeśli w efekcie mamy efektywnie komunikować się i współpracować.



² Z materiału na szkolenia „Praca z klientem cudzoziemskim”, Agnieszka Kosowicz

Wymiary kulturowe

Badacze usystematyzowali różnice między kulturami w tzw. „wymiary kulturowe”. Są to obszary czy dziedziny, pod względem których kultury funkcjonują w inny sposób. Poniżej przedstawiono główne wymiary kulturowe, które mają istotny wpływ na funkcjonowanie cudzoziemców w relacjach z lokalną społecznością, także w kontaktach urzędowych czy formalnych.

Czas i podejście do czasu

Niektóre kultury przywiązują dużą wagę do czasu, punktualności, harmonogramów. To kultury **monochroniczne**. W tych kulturach ludzie trzymają się przyjętych wcześniej planów, rzadko się spóźniają i jest to niemile widziane. Niechętnie przekłada się spotkania i generalnie obowiązuje zasada „czas to pieniądz”.

Inne kultury, **polichroniczne**, funkcjonują odmiennie – zegarek, terminowe zobowiązania i harmonogram spotkań mają mniejsze znaczenie. Liczą się za to relacje i dobra atmosfera. Zakłada się, że ludzie ad hoc decydują, kiedy wydarzenie zaczyna się lub kończy i jaki ma przebieg. Dopuszczalna jest spontaniczna zmiana ustaleń i terminów, a także spóźnianie się, które nie jest negatywnie oceniane. W takich kulturach czas na rozmowę jest wtedy, gdy obie strony spotkają się w jednym miejscu (niekoniecznie o ustalonej wcześniej godzinie).

Nie znaczy to, że każda spóźnialska osoba funkcjonuje zgodnie ze swoją kulturą – ale w niektórych przypadkach tak jest. Nie chodzi też o to, aby akceptować wszystkie sytuacje dla nas nieoczekiwane, ponieważ druga osoba pochodzi z innej kultury. W budowaniu umiejętności pracy z osobą z innej kultury trzeba jednak wykształcić w sobie dodatkowy zmysł – wyczulenie na fakt, że druga osoba wychowała się w innym środowisku, ma inne nawyki i może nie rozumieć naszych intencji czy oczekiwań. Podobnie – my sami możemy błędnie odczytywać zachowanie tej osoby. Potrzebna jest więc po prostu pewna wyrozumiałość i gotowość wyjaśnienia cudzoziemcowi, jakie są np. warunki współpracy w Polsce – choćby, że znaczne spóźnienie nie jest akceptowane w sytuacjach zawodowych.



DO KRAJÓW MONOCHRONICZNYCH
NALEŻĄ M.IN. KRAJE SKANDYNAWSKIE
A DO POLICHRONICZNYCH M.IN. WŁOCHY,
HISZPANIA, INDIE I WIELE KRAJÓW
AFRYKAŃSKICH.

Kultury wysokiego/niskiego kontekstu

Są kultury, w których komunikaty przekazuje się wprost – rozmówca mówi bez ogródek co myśli, czuje, swobodnie wypowiada oceny. W innych kulturach wręcz odwrotnie – komunikowanie się w sposób bezpośredni jest uważane za niedojrzałe czy infantylne. Od dorosłego rozmówcy oczekuje się, iż będzie wypowiadał się w sposób zawoalowany, ostrożny. **Rozmowa osób z inaczej funkcjonujących kultur łatwo prowadzi do niezrozumienia lub błędnej interpretacji intencji drugiej osoby: szczerść może być odebrana jako brak szacunku, natomiast „owijanie w bawełnę”, w intencji służące uprzejmości, za kręactwo.**



KRAJE NISKIEGO KONTEKSTU TO NA PRZYKŁAD STANY ZJEDNOCZONE, KANADA, WYSOKIEGO – KRAJE BLISKIEGO WSCHODU, TAKŻE POŁUDNIOWO-WSCHODNIEJ AZJI.

Dystans władzy

Kultury różnicuje też podejście do hierarchii w społeczności, także władzy, mundurów, funkcji innych osób. W niektórych kulturach osoby z różnym statusem społecznym kontaktują się ze sobą i utrzymują kontakty, a eksponowanie wysokiego statusu jest uważane za niestosowne. W innych – odwrotnie. Oczekiwane jest podkreślanie statusu osób. Stwarza to wielkie pole do nieporozumień. Jedni będą oczekiwali, że zwierzchnik będzie partnerem w dyskusji, pomocnikiem w rozmowie o sprawie. Inni – że jest wyższą instancją, o której względy trzeba zabiegać. Wiąże się z tym zagadnieniem stosunek do korupcji. W niektórych krajach oczywiste jest wręczanie prezentów np. urzędnikowi, który załatwia naszą sprawę. Dla przedstawicieli niektórych kultur odrzucanie prezentu będzie zachowaniem niegrzecznym – dlatego odmowa przyjęcia prezentu wymaga wyjaśnienia, że w Polsce nie jest ono praktykowane. Warto tu wspomnieć, że kultury ulegają ciągłym przemianom – wystarczy przywołać w tym kontekście nie tak bardzo odległe czasy PRL...



„SPŁASZCZONĄ” HIERARCHICZNOŚCIĄ CHARAKTERYZUJĄ SIĘ KRAJE SKANDYNAWSKIE, DUŻY DYSTANS WŁADZY JEST CHARAKTERYSTYCZNY NA PRZYKŁAD DLA JAPONII, ALE TEŻ WIELU KRAJÓW POST-SOWIECKICH ORAZ INDII.

Kto ważniejszy: jednostka czy grupa

W bardzo różny sposób kultury kształtują przekonanie człowieka o tym, na ile indywidualnie jest ważny i cenny. Są kultury, w których indywidualność, własny sukces, wybranie własnej drogi życiowej są cenione i pożądane (polska kultura skłania się raczej ku takiemu myśleniu). W innych kulturach podążanie za własnym „ja” jest niemile widziane, a od człowieka oczekuje się przede wszystkim tego, aby był wartościowym członkiem swojej społeczności. Istotnie wpływa to na sposób funkcjonowania człowieka w życiu. Na przykład, częste zdziwienie czy frustrację budzą sytuacje, gdy człowiek, po długim poszukiwaniu pracy, łatwo ją porzuca, lub nie przychodzi do pracy z powodu, który uznalibyśmy z naszej perspektywy za błahy. Osoba wychowana w polskiej kulturze, postawiona przed wyborem: iść do pracy lub odebrać krewnych z dworca, uzna z reguły, że jej obowiązkiem jest praca, a krewni to sprawa prywatna. Tymczasem w kulturach kolektywistycznych, gdzie grupa jest ważniejsza niż indywidualna osoba i jej potrzeby, zdecydowanie ważniejsze będzie w tej sytuacji wsparcie krewnych. Praca musi zejść na dalszy plan. Nieodebranie krewnych z dworca w tej kulturze jest zachowaniem karygodnym i niemal aspołecznym.

W kulturach kolektywistycznych człowiek funkcjonuje w sieci zobowiązań wobec innych ludzi: rodziny, ale też dalszych krewnych, sąsiadów, członków swojego klanu czy grupy etnicznej. Jego/jej podejście do własnych spraw, nawet z naszej perspektywy bardzo ważnych, będzie inne, niż byśmy oczekiwali.

KRAJEM BARDZO INDYWIDUALISTYCZNYM SĄ NA PRZYKŁAD STANY ZJEDNOCZONE. KRAJE NASTAWIONE NA INTERES GRUPY TO NP. KENIA I SOMALIA.



Kultury męskie i kobiece

Niektóre społeczeństwa można podzielić „męskie” i „kobiece”. W kulturach męskich role społeczne są ściśle określone dla każdej płci (w sposób stereotypowy). Od mężczyzn oczekuje się asertywności i osiągania sukcesów, od kobiet natomiast skromności i czułości oraz dbałości o relacje. W kulturach „męskich” ważna jest rywalizacja, osiągnięcia, dopuszcza się konfrontacje i użycie siły.

Kultury „kobiece” to kultury nastawione na relacje. Ważne są tutaj współpraca, równość, dialog czy opieka nad słabszymi. Unika się konfrontacji, a raczej szuka kompromisu. Ważne są umiejętności interpersonalne, elastyczność i empatia.

Ten wymiar generuje często emocje w kontakcie pomiędzy mężczyznami a kobietami na kierowniczych stanowiskach. Zdarza się, że mężczyzna ma trudność w dostosowaniu się do oczekiwań kobiety. Kobieta z kolei może odebrać zachowanie mężczyzny (w zamierzeniu asertywne i „męskie” właśnie) za agresywne.

KULTURY KOBIECE TO PRZEDE WSZYSTKIM
KRAJE EUROPY PÓŁNOCNEJ, JAK SZWECJA,
NORWEGIA, DANIA. KULTURY MĘSKIE TO
NATOMIAST KRAJE BLISKIEGO WSCHODU.

Jak już wspomniano, kultury ulegają zmianom, wpływają na siebie i ewoluują. Polska kultura współczesna istotnie różni się od kultury, w jakiej żyli nasi dziadkowie (na przykład, kobiety nakrywały głowy idąc do kościoła co dziś nie jest praktykowane). Dodatkowo – każdy człowiek czerpie z własnej kultury według uznania – pracując z cudzoziemcami trzeba mieć otwartość na to, jak człowiek się zachowuje.

„Zanurzenie” we własnej kulturze zawsze ma charakter indywidualny. Tak, jak nie każdy w Polsce dekoruje dom choinką na święta – tak przedstawiciele innych kultur znają zasady w nich panujące, ale nie zawsze ściśle się do nich stosują.

Szok kulturowy

Wejście w nową kulturę wymaga wysiłku. Wiąże się z codzienną pracą i natłokiem różnych emocji. Człowiek funkcjonuje wówczas równolegle w dwóch różnych systemach norm, wartości i obserwuje nowe dla siebie zachowania. Może to zaowocować doświadczeniem nieporozumień, dezorientacją, stresem i złością. **Moment zetknięcia tych dwóch rozbieżnych systemów w świadomości człowieka nazywany jest szokiem kulturowym.**



Zjawisko polega na gwałtownym załamaniu nastroju – poczuciem stresu i irytacji wywołanej tym, że system wartości i norm, w jakim człowiek funkcjonuje, uległ zmianie.

Psychologowie dzielą fenomen szoku kulturowego na pięć faz:

1. **Miesiąc miodowy** – to czas, gdy człowiek cieszy się z przeprowadzki do innego kraju, dostrzega atuty swojej sytuacji, jest zadowolony z nowej sytuacji, pracy, studiów, możliwości zwiedzania nowego miejsca.
2. **Pierwsza faza szoku** – osoba odkrywa, że nie funkcjonuje biegle w nowych warunkach. Doświadcza niekompetencji, nie potrafi się biegle komunikować, doświadcza nieporozumień i nie czuje się zrozumiana. Jednocześnie narasta stres. Kontakt z ludźmi w nowej kulturze wydaje się przerażający.
3. **Druga faza szoku** – można powiedzieć - kryzys, z którego człowiek zaczyna się powoli wydobywać. Osoba zaczyna nabywać kompetencje w funkcjonowaniu w nowej kulturze, zaczyna rozumieć nowe dla siebie zachowania.
4. **Zrozumienie** – człowiek stopniowo odzyskuje emocjonalną stabilizację, odzyskuje poczucie kontroli i ma poczucie, że zachowuje się adekwatnie do sytuacji.
5. **Kompetencja międzykulturowa** – osoba zyskuje umiejętność funkcjonowania w nowej kulturze i codzienne życie przestaje być tak stresujące.

Szok kulturowy jest doświadczeniem bardzo wielu osób, które zmieniają kraj pobytu na dłuższy czas. Jego przebieg i czas trwania zależą od wielu czynników: np. perspektywy (lub nie) powrotu do kraju, statusu ekonomicznego i stabilizacji ekonomicznej danej osoby, rzeczywistej różnicy między kulturami pochodzenia i pobytu, ale też sposób, w jaki dana osoba została przyjęta w nowym kraju, jak jest traktowana, a także indywidualna sieć wsparcia (rodziny, przyjaciół, znajomych). Ten sam człowiek inaczej funkcjonuje w nowym kraju na różnych etapach swojego pobytu.

Strategie akulturacyjne

Zmieniając kraj pobytu nieświadomie przyjmujemy różne strategie działania – jak będziemy w nowym kraju funkcjonować. **Wchodzenie w nową kulturę nazywane jest akulturacją.** Każdy człowiek indywidualnie wybiera, jak ten proces będzie dla niego/niej wyglądał.

W codziennym życiu migranci i migrantki podejmują decyzje, na ile chcą podtrzymywać własną, rodzimą kulturę – pielęgnować swoje wartości, normy, a na ile chcą przyjmować nowe normy i wartości, powszechne w kraju, do którego dotrą.

Każdy podświadomie odpowiada sobie na pytania:

- Na ile chcę zachować swoją kulturę? Na ile ona jest dla mnie ważna? Co wybieram z mojej kultury, na czym mi zależy?
- Na ile odpowiada mi nowa kultura? Co z tej kultury mi się podoba? Co jest atrakcyjne?
- Te pytania często w codziennym życiu oznaczają po prostu konkretne wybory: czy uczę się języka nowego kraju, czy poznaję kulturę czy tradycję tego kraju? czy próbuję nowych dań? Czy zmieniam sposób ubierania się? Czy szukam kontaktów wśród (w naszym przypadku) Polaków?
- I jednocześnie – czy utrzymuję kontakty z osobami z mojego kraju pochodzenia? Czy uczę dzieci mojego rodzinnego języka? Czy gotuję swoje narodowe potrawy i oglądam TV w rodzimym języku?

W zależności od odpowiedzi na tego typu pytania migranci i migrantki podejmują cztery typy strategii akulturacyjnych:

- **Separacja** – strategia, która polega na odrzuceniu nowej kultury, a utrzymywaniu kontaktu z kulturą kraju pochodzenia.
- **Marginalizacja** – odrzucamy obie kultury.
- **Asymilacja** – odrzucamy kulturę pochodzenia a przejmujemy kulturę nowego kraju.
- **Integracja** – łączymy obie kultury, decydując indywidualnie, co w której kulturze nam odpowiada.

Z perspektywy psychologicznej i społecznej najkorzystniejsza strategia to integracja – gdy człowiek zachowuje więź z korzeniami, kulturą, z której się wywodzi, a jednocześnie buduje relacje z nowym środowiskiem.

Co ważne, na wybór strategii podejmowanej przez migranta i migrantkę ma także wpływ grupa przyjmująca. Społeczeństwo goszczące migrantów ma moc sprawczą, aby zachęcać przybyszów do kontaktu lub do niego zniechęcać. Są to możliwości zarówno formalne (jak organizacja kursów j. polskiego np. przez organizacje pozarządowe), jak nieformalne (np. tworzenie przyjaznej atmosfery i życzliwe podejście).

Wskazówki dotyczące współpracy z partnerami biznesowymi z innych kręgów kulturowych³

1. Należy być świadomym swoich własnych zachowań, wartości, sposobów i preferencji w miejscu pracy. Należy pamiętać, że to co jest „normalne” dla mnie, nie koniecznie jest normalne dla wszystkich.
2. Warto dowiedzieć się wszystkiego co możliwe o zwyczajach, praktykach w miejscu pracy w kraju pochodzenia osób, z którymi współpracujemy.
3. Należy zwrócić szczególną uwagę na swój własny stosunek i stosunek innych do kwestii:
 - relacji biznesowych (np.: w jaki sposób w naszej kulturze odnosimy się do osób starszych wiekiem i rangą czy też stanowiskiem?),
 - spotkań (np.: czy oczekujemy, że będziemy zaangażowani w proces decyzyjny?),
 - czasu (np.: czy punktualność i trzymane się terminów jest istotną wartością w naszej kulturze?)
 - sposobu komunikacji (np.: czy ludzie komunikują się w sposób szczerzy i bezpośredni?, czy istnieje kultura dzielenia się informacjami?)
 - wartości społecznych (np.: stosunku do ryzyka, poczucie indywidualności, itp.).
4. Należy zastanowić się jakie pozytywne i negatywne skojarzenia mogą mieć nasi zagraniczni partnerzy biznesowi o naszej własnej kulturze.



³ <https://www.projektgamma.pl>

Wpływ kultury na zarządzanie zespołem⁴

Poniżej przedstawiono praktyczne wskazówki dotyczące zarządzania wielokulturowym zespołem. Co należy wiedzieć czy na jakie tematy rozmawiać a jakich unikać.

Po pierwsze należy starać się być na bieżąco z tym, co dzieje się kraju, z którego pochodzi nasz pracownik czy pracownicy. Rozmowa o aktualnych wydarzeniach, śledzenie (nawet powierzchowne) wiadomości z kraju pracownika może stać się podstawą do budowania zaufania oraz nawiązania dobrych relacji.

Ważne jest zastanowienie się jakie komunikaty będą lepsze. Czy powinny być bezpośrednie czy może pośrednie? Jak wspomniano wcześniej kultury można podzielić na wysokiego i niskiego kontekstu. **Kultury wysokiego kontekstu** porozumiewają się w sposób aluzyjny, posługują się raczej sygnałami niewerbalnymi. Komunikacja opiera się na uważnym dobieraniu i ważeniu słów, bezpośredniość oraz wyrażanie odmiennej opinii są niemile widziane. Polegają bardziej na intuicji i zaufaniu niż na faktach i statystykach. Należą do nich: Kraje azjatyckie, arabskie i śródziemnomorskie. Komunikaty pośrednie więc lepiej sprawdzą się w komunikacji z osobami z Chin, Japonii czy Indonezji.

Kultura niskiego kontekstu natomiast charakteryzuje się bardzo bezpośrednią i otwartą komunikacją. Unika się „owijania w bawełnę” oraz słownego upiększania. Niewiele uwagi poświęca się językowi ciała. Ważne jest też silne przywiązanie do czasu oraz oddzielanie pracy od relacji międzyludzkich. Zalicza się do nich kraje: Ameryki Północnej, kraje skandynawskie, Niemcy, Austrię, Wielką Brytanię czy Szwajcarię. Również dla współpracowników takich krajów, jak Białoruś, Ukraina czy Kazachstan lepiej stosować komunikaty bezpośrednie. Pracownicy z tych krajów są przyzwyczajeni do prostolinijnych, naturalnych komunikatów. Polecenia służbowe warto komunikować swobodnie, ponieważ próba „owijania w bawełnę” może zostać potraktowana jako nieuczciwość.⁵

ZAPAMIĘTAJ!!! Dla ludzi z kultur niskiego kontekstu osoby reprezentujące kulturę wysokiego kontekstu mogą być uważane za podejrzliwe, nieuczciwe i przebiegłe.

- **Komunikacja pośrednia** (*High-Context Communication*) – komunikaty są bardziej wyrefinowane, wymyślne, zawierające niuanse i mało precyzyjne. Niektóre polecenia mogą być wyrażone niejasno, istnieje potrzeba „czytania między wierszami”.
- **Komunikacja bezpośrednia** (*Low-Context Communication*) – komunikacja wewnątrzfirmowa jest dokładana, precyzyjna, jasna i zrozumiała. Powtórzenia, dodatkowe pytania i doprecyzowania są doceniane i często wykorzystywane.

⁴ <https://www.ark-doradztwo.pl>

⁵ The Culture Map – Erin Meyer

Koleiną wskazówką dla osób zarządzających międzykulturowym zespołem jest rozmawianie na temat tradycji i kultury kraju, z którego pochodzi pracownik. Warto o tym pamiętać szczególnie w okresach świątecznych. Niewątpliwie wpłynie to na lepszą integrację pracownika z zespołem.

Należy również unikać stereotypowego myślenia, co może być ogromną barierą w komunikacji międzykulturowej. Budując relacje z pracownikiem z zagranicy należy opierać się na własnych doświadczeniach i stosować indywidualne podejście do każdego członka zespołu.

Warto zastanowić się także na ile ważne są umowy ustne. W niektórych krajach przede wszystkim to, co zostało napisane jest respektowane (tak też jest np. w Polsce). W innych krajach jest zupełnie odwrotnie – umowy słowne mają duże znaczenie (np. we Francji). Warto dowiedzieć się na ile w kraju pochodzenia pracownika przestrzegane jest prawo: czy pracownicy przestrzegają przepisów, czy podejście jest raczej „luźne”.

Warto wiedzieć, czy wyrazy pochwały lub krytyki odbywają się na forum grupowym czy indywidualnie. Założenie, że wszyscy lubią pochwały grupowe jest dosyć często błędne. Podobnie może się różnić podejście do krytyki.

Poznanie kultury innego kraju wymaga często wieloletniej pracy. Jednak pracując z pracownikami z zagranicy warto być świadomym różnic kulturowych, akceptowania ich oraz poszanowania dla odmienności. Należy pamiętać, że co dla nas może być normą nie zawsze w innym kraju będzie uważane za standardowe. Dlatego warto inwestować czas i poszerzać wiedzę o innych kulturach.



Porady online dla pracodawców

W ramach projektu świadczymy również pomoc prawną dla pracodawców. Pomoc taka świadczona jest w drogą online na stworzonej do tego celu skrzynce mailowej. Na adres poradypracodawcy.olsztyn@caritas.org.pl można kierować zapytania dotyczące aspektów zatrudniania cudzoziemców spoza UE, legalizacji pobytu, praw i obowiązków pracodawców i pracowników, uzyskiwania zezwoleń na pracę czy oświadczenia o zamiarze powierzenia pracy cudzoziemcowi. Usługa skierowana jest dla pracodawców zatrudniających lub planujących zatrudnić migrantów i jest dla przedsiębiorców bezpłatnie.



Kontakt do Punktu Informacyjno-doradczego:

PUNKT INFORMACYJNO-DORADCZY W OLSZTYNIE

ul. Staromiejska 16/8, 10-017 Olsztyn

+48 572-571-171

+48 572-571-172

biuro.olsztyn@caritas.org.pl

doradca.olsztyn@caritas.org.pl

Porady prawne online dla pracodawców
Zapraszamy do kierowania zapytań na adres mailowy:
poradypracodawcy.olsztyn@caritas.org.pl