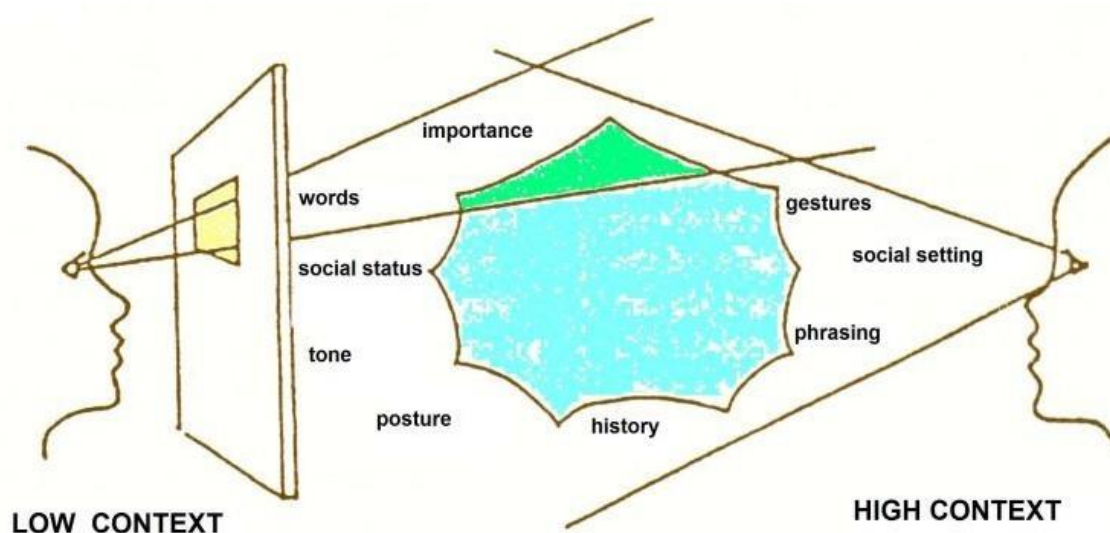


Kontekst kulturowy

Pojęcie wprowadzone przez Edwarda T. Halla w 1976 roku w książce „Poza kulturą”.

.....określa ilość wiedzy i odniesień kulturowych wspólnych dla nadawcy i odbiorcy komunikatu, które są niezbędne do skutecznego porozumienia się. Wyróżniamy kontekst **wysoki i niski**. Osoby porozumiewające się w kontekście wysokim nie muszą komunikować bezpośrednio i dosłownie tego, co mają do powiedzenia zakładając, że część komunikatu powinna być rozumiana sama przez się. Osoby reprezentujące kontekst niski opierają swoje komunikaty na słowach. Zakładają, że odbiorca niekoniecznie musi wiedzieć co mają na myśli i często zdarza im się tracić czas na przedstawianie zagadnień lub okoliczności znanych odbiorcy.

Każdy człowiek posiada specyficzny, preferowany kontekst kulturowy, choć oczywiście może zmieniać jego poziom w zależności od tego z kim i w jakich okolicznościach się porozumiewa. Źródłem poziomu kontekstu jest wychowanie w konkretnej kulturze i rodzinie. W rezultacie większość osób przyjmuje bez jakiegokolwiek refleksji swój własny kontekst jako coś oczywistego i zakłada podświadomie, że inni mają taki sam i tylko w niewielkim stopniu go modyfikuje. Przyczyną wielu nieporozumień są więc różnice w poziomie kontekstu: urzędnika irytują “zbyt oczywiste” pytania petentów, klientów natomiast - zbyt lakoniczne odpowiedzi urzędników. Im wyższy poziom kontekstu kulturowego, tym trudniej zaadaptować się w danej kulturze osobom spoza niej. Poznanie poziomu własnego kontekstu może pomóc zrozumieć komunikaty innych osób.



ASPEKT KULTUROWY	KONTEKST WYSOKI (high context)	KONTEKST NISKI (low context)
Czas	polichroniczny (synchroniczny)	monochroniczny (diachroniczny)
Przestrzeń	dzielona z innymi	prywatna
Styl komunikowania	pośredni “dawanie do zrozumienia”	bezpośredni, informowanie wprost
Kontrola społeczna	poczucie wstydu, lęk przed utratą twarzy	poczucie winy
Nagradzanie	grupowe	indywidualne
Emocje	wpływają na życie zawodowe	oddzielanie emocji od sfery zawodowej
Przepływ informacji	nieformalne systemy przepływu informacji,	systemy otwarte
Ustalania reguł życia społecznego	rytuały, obyczaje, tradycje	zasady pisane, kodeksy
Stosunek do konfliktów	unikanie za wszelką cenę	dążenie do konfrontacji
Stosunek do osiągnięć	harmonia, współdzielenie	rezultaty miarą sukcesu
Status społeczny	pozycja w grupie	kwalifikacje
Styl sprawowania władzy	autorytarny	demokratyczny

KONTEKST KULTUROWY -OPISY ZACHOWAŃ**KONTEKST WYSOKI****KONTEKST NISKI****Przestrzeń**

- Przestrzeń postrzegana jest jako dobro wspólne. Ludzie przebywają blisko siebie, dzielą się przestrzenią.
- Przestrzeń jest dzielona na części i jest własnością prywatną. Prywatność jest ważna, a ludzie nie lubią być zbyt blisko siebie.

Czas

- Czasu nie da się łatwo zaprogramować: potrzeby ludzkie mogą przeszkadzać w trzymaniu się harmonogramu. Ważne jest, aby sprawy posuwały się naprzód.
- Planowanie jest po to, aby zadania wykonać w odpowiednim czasie, po kolei jedno za drugim. Efektywność jest ważna.
- Zmiany następują powoli. Wszystko ma swe źródło w przeszłości, jest stabilne i nie zmienia się zbyt łatwo.
- Zmiany są szybkie. Można je wprowadzić i widzieć jakie przynoszą rezultaty.
- Czas jest procesem; należy do innych i stanowi element natury.
- Czas jest towarem, który można oszczędzać lub marnować. Jest własnością prywatną.

Uczenie się.

- Wiedza związana jest z konkretną sytuacją; wszystko jest powiązane ze sobą. Używa się różnych źródeł informacji, myślenie jest dedukcyjne, od spraw ogólnych do szczegółów.
- Rzeczywistość jest poszatkowana i podzielona. Jedno, dobre źródło informacji wystarczy aby coś poznać. Myślenie jest indukcyjne od szczegółów do spraw ogólnych.
- Uczenie się jest wynikiem kolejno: obserwacji innych osób, naśladownictwa, a następnie zdobywania własnych doświadczeń.
- Proces uczenia dokonuje się przez wykonywanie jasnych poleceń i wyjaśnień innych osób
- Uważa się, że grupa jest lepszym środowiskiem do uczenia się i rozwiązywania problemów.
- Uczenie się jest sprawą prywatną. Stosuje się indywidualne podejmowanie decyzji.
- Ceni się dokładność. Ważna jest jakość uczenia się.
- Ważna jest szybkość i efektywność uczenia się.

Asocjacje

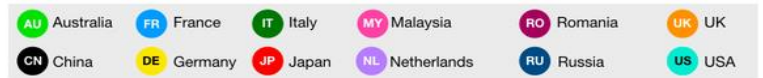
- Relacje międzyludzkie opierają się na wzajemnym zaufaniu; buduje się je powoli, ale są trwałe. Oddziela się ludzi należących do własnej grupy od tych spoza grupy.
- Relacje międzyludzkie budowane są szybko i kończą się szybko. Wiele osób może należeć do kręgu prywatnych znajomych, granice kręgu nie są wyraźne.
- Ludzie identyfikują się z grupą (rodziną, kulturą, narodem, zakładem pracy, grupą etniczną)
- Ludzie są indywidualistami, ich samoświadomość oparta jest na osobistych osiągnięciach.
- Sposób załatwiania spraw, zależy od relacji międzyludzkich i dynamiki grup społecznych
- Sprawy są załatwiane poprzez przestrzeganie ustalonych procedur i przywiązywanie wagi do chęci osiągnięcia celu.
- Struktura społeczna i władza jest scentralizowana, oparta na autorytecie szefa, który pracuje dla dobra grupy.
- Struktura społeczna jest zdecentralizowana; odpowiedzialność przekazywana jest na niższe szczeble organizacji

Kontakty międzyludzkie

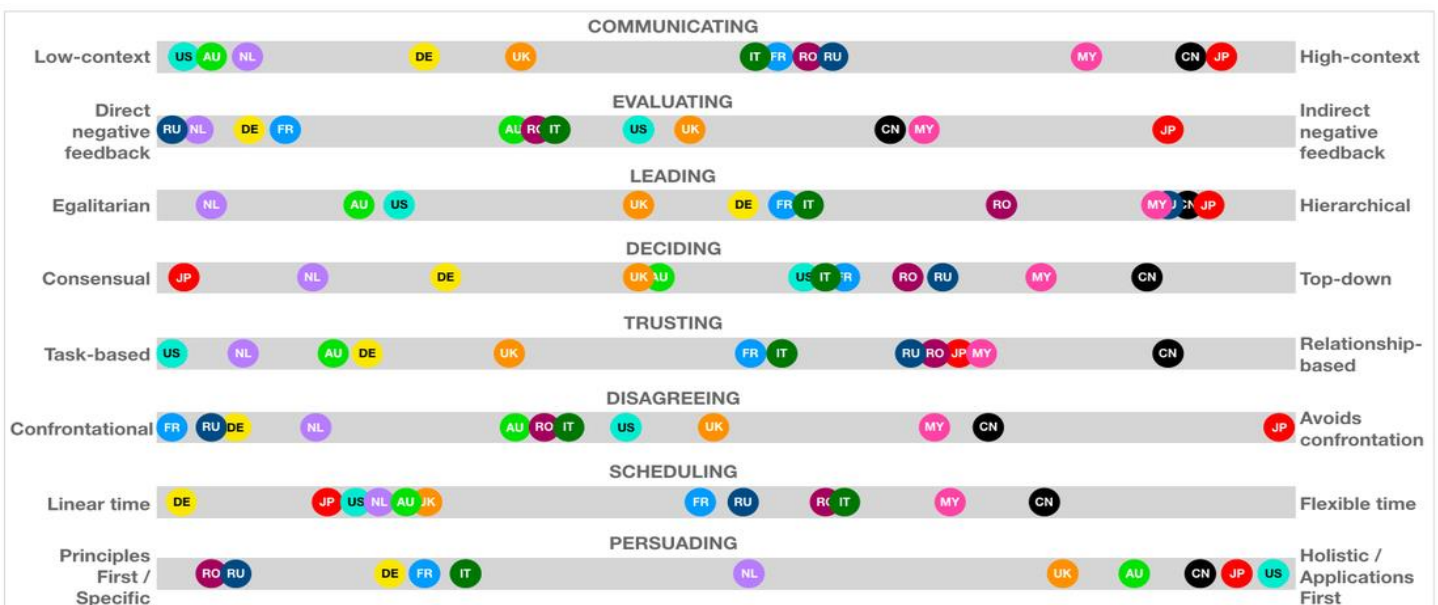
- Częste posługiwanie się językiem ciała: gestami i mimiką twarzy.
- Oszczędne posługiwanie się mimiką i gestami. Słowa są nośnikami informacji
- Informacja werbalna znaczy mniej niż niewerbalna (kontekst sytuacyjny, wzajemne relacje itd.)
- Informacja znajduje się głównie w warstwie słownej. To, co nie zostało powiedziane nie jest istotne.
- Przekaz słowny jest niebezpośredni, omawiana sprawa jest naświetlana z różnych stron, często komunikowana drogą okrężną.
- Wiadomość słowna jest bezpośrednia, podawana wprost, bez ogródek.
- Komunikacja jest środkiem do wymiany myśli, informacji, opinii
- Konflikt jest personalizowany. Odbiera się niewerbalne sygnały konfliktu. Konflikt musi być albo rozwiązany przed kontynuowaniem pracy, albo należy go unikać, bo odbierany jest jako osobiste zagrożenie.
- Konflikt nie jest sprawą osobistą. Stosunkowo łatwo można wycofać się z konfliktu i podjąć rozpoczęte wcześniej zadania. Racjonalne rozwiązanie problemu jest ważniejsze niż osobiste emocje. Można otwarcie wyrażać niezadowolenie z czyjegoś postępowania.



(Wg. Rosch and Segles 1987)



Management Styles Across Different Cultures



Source: [Erin Meyer, The Culture Map. Decoding How People Think, Lead, And Get Things Done Across Cultures](#)

Stereotypy

Zespół sądów na temat osób, które należą do określonej grupy nazywamy **stereotypami**. Podstawą tworzenia stereotypu może być jakikolwiek czynnik, który wyróżnia konkretną grupę ludzi, np. wiek, płeć, kolor skóry, włosów lub oczu, narodowość, poziom wykształcenia, miejsce zamieszkania, zawód, stan zdrowia itp.

Stereotypy stanowią jedną z najpoważniejszych barier w skutecznym komunikowaniu się ludzi zarówno wewnątrz instytucji jak i z klientami lub interesantami ponieważ są przeważnie podświadome i zazwyczaj bardzo trwałe. Tworzenia stereotypów nie można jednak uniknąć, bo są wynikiem właściwości kognitywnych mózgu ludzkiego. Człowiek postrzega i poznaje rzeczywistość, a także potrafi dobrze funkcjonować w otaczającym go świecie dzięki temu, że jego mózg od pierwszych miesięcy, a nawet tygodni życia tworzy kategorie pojęciowe i systematycznie się do nich odwołuje.

Stereotypy mają więc dwie podstawowe funkcje:

- pozwalają zmniejszyć poziom niepewności co do oczekiwań, przekonań, wierzeń i sposobów zachowania członków innych grup,

- b. pozwalają zredukować ilość czasu i wysiłku koniecznego do przetworzenia specyficznych informacji na temat innych ludzi i w związku z tym umożliwiają zwracanie większej uwagi na inne aspekty komunikowania.

Każdy człowiek nosi w sobie szereg - zarówno pozytywnych jak i negatywnych - stereotypów na temat innych ludzi. Każdy człowiek ma podświadomą tendencję do klasyfikowania zarówno spraw jak i ludzi. Czasem mechanizm ten pomaga w pracy, zaś w innych okolicznościach – zakłóca lub blokuje proces komunikowanie się, czyli nawiązania dialogu z konkretną osobą, a nie z naszym o niej wyobrażeniem. Stereotypy mogą być szkodliwe lub użyteczne, w zależności od sposobu ich stosowania. **Mogą być pomocne w reagowaniu na nowe sytuacje jeśli są:**

- tworzone świadomie - powinniśmy być świadomi, że opisujemy normę grupową a nie konkretną osobę,
- opisowe a nie wartościujące - powinniśmy raczej opisywać jak zachowują się lub co sądzą ludzie należący do danej grupy, unikając posługiwania się kategoriami dobra lub zła,
- dokładne - nie powinniśmy przesadzać w opisach i sądach,
- założeniem wstępnym na temat danej grupy przed poznaniem konkretnej osoby lub osób do niej należących,
- regularnie modyfikowane i zmieniane na podstawie obserwacji i doświadczeń opartych na kontaktach osobistych

Uświadomienie sobie istnienia tego typu barier i umiejętność ich rozpoznania w konkretnych sytuacjach zawodowych może nie tylko pomóc opanować uczucie zdenerwowania lub frustracji, ale także przełamać własne lub cudze stereotypy, co jest trudne lecz możliwe.