

Joanna Mróz

Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

SZOK KULTUROWY W UJĘCIU DESKRYPCYJNO-EKSPLIKACYJNYM

1. Wstęp

Rozszerzanie przez przedsiębiorstwa zakresu działalności zarówno w sensie produktowym, jak i geograficznym, otwieranie filii w coraz to innych państwach, jak też wzrastająca liczba kontaktów międzynarodowych implikują nowe wymagania wobec dyspozycyjności i mobilności pracowników. Coraz częściej występuje potrzeba długookresowej pracy za granicą, w środowisku obcym kulturowo. Jednak nie dla każdego jest to fascynująca przygoda, pełna ekscytujących wyzwań. Większość pracowników musi pokonać wiele trudności, aby nauczyć się żyć i pracować w obcym dla siebie środowisku. Dlatego też w obecnych czasach nie można osiągnąć sukcesu w zarządzaniu kadrami bez przygotowania pracowników (oddelegowanych do pracy za granicą) do funkcjonowania w obcym kraju oraz bez udzielenia im wsparcia w trakcie takiego pobytu. Jednym z istotnych aspektów, na które szczególnie należy zwrócić uwagę, jest adaptacja kulturowa, a zwłaszcza umiejętność radzenia sobie z szokiem kulturowym.

Celem artykułu jest rozpoznanie przyczyn i objawów występowania szoku kulturowego oraz określenie wpływu, jaki wywiera przezwyciężenie szoku kulturowego na życie prywatne i zawodowe pracownika.

2. Adaptacja kulturowa

Problem adaptacji do środowiska obcego kulturowo dotyczy wielu osób, które z różnych powodów przez dłuższy czas przebywają poza rodzinnym krajem. Jednak z punktu widzenia zarządzania przedsiębiorstwem szczególnie istotne są problemy, na jakie narażeni są ekspaci, czyli osoby, które decydują się pracować i mieszkać w środowisku obcym dla siebie kulturowo.

Aklimatyzacja nie jest jednorazowym aktem, lecz długotrwałym procesem składającym się z kilku etapów. Zarówno G. Hofstede, jak i K. Oberg wyróżniają cztery podstawowe fazy tego procesu [Hofstede 2000; Oberg 1960]:

- euforię (miesiąc miodowy),
- szok kulturowy,
- adaptację (ożywienie),
- stan równowagi (dopasowanie).

W pierwszym okresie pobytu za granicą przybyszom z reguły towarzyszą uczucia o pozytywnym wydźwięku emocjonalnym. Wszystkie nowe rzeczy i zjawiska wzbudzają zainteresowanie, a różnice zauważone w stosunku do kraju macierzystego nie tylko nie stanowią problemu, lecz są traktowane jako ekscytujące elementy „nowego życia”. Reakcje charakterystyczne dla fazy miesiąca miodowego podobne są do tych, jakie odczuwają szczęśliwi młodzi małżonkowie. Kontakt z obcą kulturą wyzwala fascynację, euforię, zachwyt i wydaje się, że tak już pozostanie na zawsze. Jednak po pewnym czasie obraz kraju goszczącego przestaje wydawać się już taki idealny. Zaczyna się dostrzegać także liczne minusy i ograniczenia nowego środowiska, a początkowy zapał i podekscytowanie znacznie słabną. Ekspata zaczyna odczuwać symptomy szoku kulturowego.

3. Szok kulturowy

Szok kulturowy opisuje się jako stan dezorientacji, niepokoju i obawy, wywołany brakiem wiedzy o sposobie zachowania się w innej, nie własnej kulturze [Deresky 2000].

To mniej lub bardziej nagle, budzące lęk pojawienie się obcej kultury, która stwarza całkowicie odmienną rzeczywistość kulturową. Szok kulturowy powoduje dystans wobec obcej kultury czy wywołuje próby odizolowania się. Zjawisko to umożliwia jednak uświadomienie sobie odmienności własnej kultury, a poprzez to zrozumienie obcych wzorów kulturowych [Wolna encyklopedia 2006].

M. Bartosik-Purgat z kolei definiuje szok kulturowy jako niepokój towarzyszący przeprowadzce do kompletnie nowego otoczenia, które znacznie się różni kulturowo od otoczenia macierzystego danej osoby. To tymczasowe reakcje stresowe, powodujące trudne do przewidzenia i kontrolowania reakcje fizyczne i psychiczne człowieka. Wiąże się on z wyzwaniem, jakie stawia jednostce nowe otoczenie kulturowe, oraz stratą, spowodowaną opuszczeniem rodzimego środowiska [Bartosik-Purgat 2006].

Przyczyn wystąpienia szoku kulturowego upatruje się w tzw. 1001 czynnikach stresogennych, na których działanie narażony jest ekspata. Przebywając w obcym dla siebie środowisku, człowiek styka się z zupełnie odmiennym otoczeniem. Inaczej wyglądają ulice, sklepy, inny jest wystrój domów. Różni się także jedzenie i

woda. Flora i fauna z reguły też tylko w niewielkim stopniu przypominają te znane z rodzinnego kraju. Odmienne są także wrażenia odbierane zmysłami, takie jak smaki, dźwięki i zapachy. Kolejny problem może stanowić klimat i warunki sanitarne. Na warunki środowiskowe nakładają się dodatkowo różnice społeczno-kulturowe. Już posługiwanie się obcym językiem przez dłuższy czas powoduje pewnego rodzaju napięcie i dyskomfort. Do tego dochodzi inna komunikacja niewerbalna oraz odmienne sposoby zachowań. Różnice dotyczą również zwyczajów, obyczajów oraz preferowanych norm i wartości. Sytuacja staje się jeszcze trudniejsza, jeżeli w danym kraju występuje inny system religijny, a relacje interpersonalne oparte są na zupełnie innych zasadach niż w kulturze rodzimej [Craig 1979].

Codzienna styczność ekspaty z odmiennością wymienionych czynników w dłuższym czasie powoduje na tyle silny stres, że przybiera on postać szoku kulturowego.

Wielu ekspertów i osób, które doświadczyło szoku, wskazują na następujące objawy tego zjawiska [Craig 1979; Murdoch 1999; Bartosik-Purgat 2006]:

- niepokój, trwoga, lęki,
- frustracja,
- niewyflumaczalne ataki gniewu,
- napady płaczu,
- zamknięcie się w sobie,
- brak poczucia bezpieczeństwa,
- przesadne, obsesyjne przestrzeganie higieny,
- bóle i dolegliwości fizyczne,
- izolacja od otoczenia (nieobecny wzrok, człowiek jest nieobecny duchem),
- unikanie kontaktów z innymi ludźmi,
- permanentna krytyka nowego otoczenia, dostrzeganie tylko negatywnych stron wyjazdu,
- bardzo silna tęsknota za krajem rodzinnym i ogromna chęć powrotu do ojczyzny,
- nadmierne spożywanie alkoholu i innych używek,
- osamotnienie.

Szoku kulturowego nie można lekceważyć, ponieważ nieumiejętność poradzenia sobie z zaistniałym stresem może doprowadzić do poważnych zaburzeń emocjonalnych, a w niektórych przypadkach nawet do depresji. Dlatego tak istotne jest podjęcie działań, mających na celu przełamanie szoku kulturowego.

4. Przewycięzanie szoku kulturowego

W przewycięzeniu szoku kulturowego najważniejsza jest świadomość, że jest to zjawisko nieuniknione, całkowicie normalne i większość osób przebywających dłuższy czas za granicą przez nie przechodzi. Zrozumienie przyczyn reakcji włas-

nego ciała to pierwszy krok na drodze do uporania się z omawianym zjawiskiem. Jednak nie wystarczy rozumieć, należy jeszcze zaakceptować własne reakcje. W tym celu warto wykazać się cierpliwością w stosunku do samego siebie i starać się odreagować przeżywany stres. Łagodne traktowanie własnej osoby oraz oddanie się po pracy ulubionym zajęciom na pewno pomaga w przezwycięzeniu szoku kulturowego. Także pewne cechy charakteru oraz umiejętności w dużym stopniu pomagają uporać się z negatywnymi objawami i konsekwencjami omawianego zjawiska (tab. 1).

Tabela 1. Pożądane cechy i umiejętności ekspaty

| S.C. Schneider, J.-L. Barsoux | M.C. Gertsen | E. Marx |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - umiejętności interpersonalne - umiejętności językowe - motywacja do życia za granicą - tolerancja niepewności i niejednoznaczności - elastyczność - szacunek i cierpliwość - empatia kulturowa - silne poczucie własnej wartości - poczucie humoru | <ul style="list-style-type: none"> - otwartość - elastyczność - opanowanie - empatia - zaufanie do siebie - optymizm - niezależność - inicjatywa - inteligencja | <ul style="list-style-type: none"> - kompetencje społeczne - umiejętności językowe - otwartość na inne sposoby myślenia - elastyczność - poleganie na sobie - niezależność - zdolność do adaptacji kulturowej - biegłość we własnej profesji - zdolność do kierowania pracą w zespole - mobilność |

Źródło: opracowano na podstawie [Schneider, Barsoux 1997; Gertsen 1990; Marx 2000].

Przede wszystkim akcentuje się szeroko pojętą otwartość oraz tolerancję niepewności i niejednoznaczności. Pożądana jest również umiejętność elastycznego reagowania w danych sytuacjach oraz cierpliwość i opanowanie. Kolejna istotna kwestia dotyczy bardzo dobrych umiejętności językowych, przy czym nie chodzi tutaj tylko o znajomość słownictwa i gramatyki, lecz przede wszystkim o umiejętność komunikacji i stosowania wyrażen potocznych. Duże znaczenie mają także kompetencje społeczne i związana z nimi empatia. W trudnych chwilach nieodzowne jest także silne poczucie własnej wartości oraz, kiedy już w wszystko inne zawiedzie, duże poczucie humoru.

W adaptacji do środowiska obcego kulturowo bardzo pomocne są wszelkiego rodzaju szkolenia międzykulturowe, które powinny stanowić ważną i integralną część przygotowań do wyjazdu. Najczęściej można się spotkać z następującymi rodzajami szkoleń [Stępczak 2004; Ronnen 1989]:

- faktograficzne – zapoznające słuchaczy z podstawowymi informacjami dotyczącymi m.in. sytuacji politycznej, gospodarczej i społecznej występującej w danym kraju oraz panującej religii i klimatu,

- uświadamiające własną tożsamość kulturową – uczestnicy szkolenia zastanawiają się nad normami i wzorcami zachowań, charakterystycznymi dla ich własnej kultury,

- atrybutowe – mające na celu wyjaśnienie na konkretnych przykładach (*case study*), jak dane zachowania mogą być odbierane przez społeczność kraju, do którego wybiera się ekspata,

- uczenie przez nabywanie doświadczenia (*experience learning*) – gry symulacyjne lub pobyty wyjazdowe.

Każdy z wymienionych rodzajów szkoleń posiada swoją wartość i pomaga ekspacie w odnalezieniu się w obcym kraju. Jednak z punktu widzenia przełamania szoku kulturowego szczególnie istotne wydają się dwa ostatnie szkolenia, podczas których uczestnik nabywa wiedzę na temat pożądaných zachowań, nawyków i zwyczajów panujących w kraju goszczącym. Poprzez uczestnictwo w grze symulacyjnej czy pobycie wyjazdowym może się także przekonać (bez ponoszenia przykrych konsekwencji swoich nieprawidłowych zachowań), jak jego reakcja na daną sytuację będzie odbierana w nowym środowisku.

5. Konsekwencje reakcji na szok kulturowy

Skuteczne uporanie się z negatywnymi aspektami szoku kulturowego jest bardzo istotne dla dalszego życia prywatnego i zawodowego ekspaty. W zależności od reakcji na szok kulturowy, stopnia akceptacji odmienności kulturowej nowego kraju, stan równowagi może zostać osiągnięty na różnym poziomie, warunkując stopień zadowolenia i korzyści wyniesionych z wyjazdu.

Reakcja na szok kulturowy może przybierać następujące formy [Schneider, Barsoux 1997]:

- ucieczki,
- walki,
- kulturowej empatii,
- miłości do nowej kultury.

Ucieczka lub walka oznacza nieporadzenie sobie z szokiem kulturowym i w dużym stopniu nieprzyjazne nastawienie w stosunku do obcej kultury. Ekspaci reagujący w ten sposób pomimo prób adaptacji źle się czują w nowym kraju i nie potrafią przezwyciężyć trudności związanych z zaakceptowaniem odmiennych warunków pracy i życia. Jako sposób na przetrwanie często wybierają ucieczkę, a tym samym regresję, odrzucenie panujących wzorców i odsunięcie się. Innym sposobem reakcji w omawianej sytuacji jest walka, kiedy to sposobem zachowania manifestuje się złość, wrogość wobec nowej kultury, a niekiedy nawet wstręt.

Innym sposobem reakcji na szok kulturowy może być empatia. Jest ona charakterystyczna dla osób wyznających zasadę tzw. relatywizmu kulturowego, według którego nie ma jednych, najlepszych wzorców zachowań, a dane postępowanie powinno być oceniane przez pryzmat danej kultury. Uważając, że nie ma kultur lepszych i gorszych, osoby te podchodzą z pozytywnym nastawieniem do wszystkiego, co nowe i nieznanne. Cechując się tolerancją i akceptacją, dużą wagę przywiązują do edukacji międzykulturowej, a w trudnych chwilach próbują podejść do problemu z optymizmem i poczuciem humoru.

Istnieje także grupa ekspatów, którzy potrafią bardzo szybko poradzić sobie z negatywnymi aspektami szoku kulturowego, a przeżywany stres pobudza ich do działania i wyzwala dodatkową energię. Zafascynowanie, charakterystyczne dla fazy miesiąca miodowego szybko powraca i następuje całkowite zakochanie się w nowej kulturze. W pełni adaptując się do nowych warunków, osoby te odrzucają rodzime normy i wartości, próbując przejąć miejscowe wzorce postępowania, normy i wartości.

Dany sposób reakcji na szok kulturowy implikuje wytworzenie się jednego z trzech typów ekspaty [Marx 2000; Hofstede 2000; Schneider, Barsoux 1997]:

- kolonialisty (zamknięty),
- imperialisty (kosmopolita),
- internacjonalisty (nowo narodzony).

Kolonialista (zamknięty), ogranicza kontakty, na ile jest to możliwe, do osób z własnego kręgu kulturowego, starając się utrzymywać jak najmniejszy kontakt z ludźmi z nowej kultury. Będąc zamknięty w „kulturowej bańce” lokalności ekspatów, cały swój wolny czas spędza ze swymi rodakami, maksymalnie izolując się od wszystkiego, co nie jest w jakiś sposób związane z ojczyzną. Nierzadko podobny stosunek do otoczenia prezentuje rodzina ekspaty, która wraz z nim przeprowadziła się do nowego kraju.

Kosmopolita jest tak samo związany z nową kulturą, jak i z kulturą rodzimą. Nie odżegnując się od własnego narodu i rodaków, próbuje poznać miejscowe zwyczaje i mentalność ludzi. Swój czas dzieli więc pomiędzy ludzi i sprawy związane z krajem macierzystym oraz liczne kontakty z osobami z kraju goszczącego.

Internacjonalista (nowo narodzony) to ekspata, który ma minimalny kontakt z kulturą rodzimą i jest maksymalnie związany z nową kulturą. Prawie cały swój czas stara się spędzać z osobami z kraju goszczącego, który traktuje jak drugą ojczyznę. Stara się w całości przejąć sposoby zachowań, wartości, charakterystyczne dla nowej kultury, wyrzekając się rodzimych powiązań (czasami wręcz wstydzi się swojego rodzinnego kraju). Niektórzy, próbując się upodobnić do nowego narodu, w którym przyszło im żyć i pracować, stają się „bardziej papiescy niż sam papież”.

Zarówno z punktu widzenia jednostki, jak i organizacji najbardziej pożądane wydaje się osiągnięcie równowagi adaptacyjnej na poziomie empatii kulturowej

(typ kosmopolity). Warunkuje on bowiem zarówno otwarcie na nową kulturę, a tym samym dobrą współpracę w nowym miejscu pracy, jak i pozytywny stosunek do własnego narodu i rodzimych wartości, co jest szczególnie istotne w momencie powrotu do kraju.

6. Powtórny szok kulturowy

Większość ekspatów przebywając za granicą tęskni za rodzinnym krajem, otoczeniem i zwyczajami, do jakich przywykli od dziecka. Dlatego też często wyczekują powrotu do ojczyzny, wierząc że wszelkie problemy zakończą się z momentem przekroczenia granicy. Ku ich zdziwieniu pobyt w kraju, zamiast być odprężeniem i miejscem „powszechnej szczęśliwości”, dostarcza wielu stresów i rozczarowań. Okazuje się, że po dłuższym czasie spędzonym za granicą powrót do ojczyzny wywołuje powtórny szok kulturowy. Składa się na to kilka czynników, przede wszystkim zaś wyidealizowany obraz własnego kraju. Ludzką psychikę cechuje zdolność wymazywania z pamięci zdarzeń negatywnych i kodowania przyjemnych doznań. Dlatego też po dłuższym czasie zaciera się rzeczywisty wizerunek ojczyzny, przybierając postać miejsca idealnego do życia i mieszkania. Poza tym wśród wielu ekspatów istnieje podświadome przekonanie, że wszystko będzie wyglądało tak samo, jak w momencie ich wyjazdu. Tymczasem otoczenie ulega ciągłym przeobrażeniom i konstatacja tego faktu jest dla wielu niemiłym zaskoczeniem. Zmiany następują także w miejscu pracy, a zdanie sobie sprawy, że nie ma szans, aby życie zawodowe toczyło się tak jak przed wyjazdem, jest dodatkowym źródłem stresu. Nierzadko okazuje się, że dotychczasowe stanowisko zajmuje już ktoś inny i trzeba poszukać sobie nowego miejsca w strukturze firmy. Oprócz tego ekspaci często oczekują, że wzrośnie ich prestiż, a zdobyte przez nich nowe doświadczenia okażą się bardzo cenne dla firmy. Niestety niejednokrotnie organizacja nie potrafi wykorzystać doświadczeń zdobytych przez ekspata, a nowe umiejętności są niedoceniane, co powoduje frustrację i rozczarowanie.

Życie prywatne także wygląda inaczej. Dawne więzi towarzyskie uległy rozluźnieniu, relacje ze znajomymi przybierają inny charakter. Problemy i tematy poruszane podczas rozmów wydają się w większości niezrozumiałe i nieciekawe. Ekspata uświadamia sobie, że zmieniło się zarówno życie przyjaciół i znajomych, jak i on sam. Pobyt za granicą przyczynił się do nabycia przez niego nowych doświadczeń i umiejętności. Zmieniły się zainteresowania oraz wykształciło się zupełnie nowe spojrzenie na wiele spraw.

Po powrocie do ojczyzny wiele osób, nawet tych najbardziej sceptycznie nastawionych do obcego kraju, w którym musiało pracować, dostrzega jego pozytywne strony. W czasie pobytu za granicą ekspata zdążył się przyzwyczaić do pewnych rzeczy i ludzi, których brakuje mu w ojczyźnie. Poza tym, jak już wcześniej zostało wspomniane, człowiek z czasem wymazuje z pamięci zdarzenia i sytuacje

negatywne, zachowując głównie odczucia pozytywne. Dlatego też obraz „obcego” kraju zaczyna stawać się coraz bardziej wyidealizowany, potęgując tęsknotę za życiem za granicą.

Sposoby radzenia sobie i przełamywania powtórnego szoku są podobne do tych, jakie stosuje się w sytuacji szoku kulturowego, występującego w czasie pobytu za granicą. Także w tym przypadku należy przede wszystkim wykazać się cierpliwością i podjąć odpowiednie działania, mające na celu zminimalizowanie negatywnych konsekwencji omawianego zjawiska. Problem może być o tyle trudniejszy, że o ile w przypadku pobytu w obcym kraju ludzie z reguły liczą się z możliwością wystąpienia trudności w adaptacji do miejscowych warunków, o tyle szoku związanego z powrotem do domu mało kto się spodziewa. Powoduje to mniejsze zrozumienie i trudniejszą adaptację do zachodzących reakcji.

7. Zakończenie

Wydaje się, że szoku kulturowego nie da się uniknąć i każdy ekspata w mniejszym lub większym stopniu musi się z nim zmierzyć. Różne jest jednak jego natężenie i czas trwania, na co wpływa kilka czynników, przede wszystkim indywidualne cechy osobowościowe i predyspozycje. Nie bez znaczenia jest również stopień podobieństwa kultury kraju goszczącego w porównaniu z kulturą rodzimą, a także wiedza z omawianego zakresu oraz odpowiednie przygotowanie merytoryczne. Dlatego też tak ważne jest właściwe wsparcie ze strony organizacji oraz wszelkie szkolenia międzykulturowe. Szczególnie istotna jest świadomość przyczyn oraz przejawów szoku kulturowego, aby w momencie wystąpienia omawianego zjawiska możliwa była odpowiednia reakcja, pozwalająca uporać się z przykrymi objawami szoku oraz przeciwdziałać jego negatywnym konsekwencjom.

Literatura

- Bartosik-Purgat M., *Otoczenia kulturowe w biznesie międzynarodowym*, PWE, Warszawa 2006.
- Craig J., *Culture Shock!*, Times Book International, Singapore 1979.
- Deresky H., *International Management. Managing Across Bordes and Cultures*, Prentice Hall, New Jersey 2000.
- Gertsen M.C., *Intercultural Competence and Expatriates*, “International Journal of Human Resources Management” 1990.
- Hofstede G., *Kultury i organizacje*, PWE, Warszawa 2000.
- Marx E., *Przełamywanie szoku kulturowego. Czego potrzebujesz, aby odnieść sukces w międzynarodowym biznesie*, Placet, Warszawa 2000.
- Murdoch A., *Współpraca z cudzoziemcami w firmie*, Poltext, Warszawa 1999.
- Oberg K., *Culture Shock: Adjustments to New Cultural Environment*, “Practical Anthropology” 1960, vol. 7 (lipiec-sierpień).

- Ronnen S., *Training the International Assignee*, [w:] *Training and Career Development*, ed. I. Goldstein, Jossey-Bass, San Francisco 1989.
- Schneider S.C., Barsoux J.-L., *Managing Across Cultures*, Prentice Hall, Europe 1997.
- Stępczak S., *Szkolenia międzykulturowe – szansa czy pięta Achillesowa międzynarodowego zarządzania kadrami?*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 1032, AE, Wrocław 2004.
- Wolna encyklopedia*, <http://pl.wikipedia.org>.

CULTURE SHOCK VIEWED FROM A DESCRIPTIVE-EXPLICATIVE PERSPECTIVE

Summary

The problem of culture shock in everyday life of expatriate is presented in the paper. At first the terms of expatriate and the process of cultural adjustment are defined. Following the experience of culture shock and the various responses to it are discussed. Finally the shock of returning home is presented.