

Beata Krawczyk-Bryłka

Kompetencje międzykulturowe a udział w programie Erasmus

Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce – teoria i praktyka / Research on Enterprise in Modern Economy – theory and practice nr 1, 17-27

2014

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

KOMPETENCJE MIĘDZYKULTUROWE A UDZIAŁ W PROGRAMIE ERASMUS

Beata Krawczyk-Brylka¹

Streszczenie

Kompetencje międzykulturowe, rozumiane jako postawa wobec współpracy z przedstawicielami innych kultur, to ważny element kształcenia studentów w procesie przygotowywania ich do podejmowania działań na globalnym rynku pracy. Artykuł prezentuje wyniki badań dotyczących postaw studentów wobec pracy w zespołach wielokulturowych. Skoncentrowano się głównie na porównaniu nastawienia studentów w zależności od tego, czy byli wcześniej uczestnikami programu Erasmus. Porównania dokonane w grupie 100 studentów wykazały, że w grupie, która brała udział w studiach zagranicznych istotnie bardziej pozytywne jest nastawienie do pracy w zespołach zróżnicowanych kulturowo, a samoocena własnych kompetencji międzykulturowych uczestników programu Erasmus jest wyższa niż grupy bez takiego doświadczenia.

Słowa kluczowe: zespoły zróżnicowane kulturowo, kompetencje międzykulturowe, zaufanie w zespole

Wstęp

Różnice kulturowe, które mają charakter pierwotny (Seymen, 2006), wywierają silny wpływ na sprawność systemów społecznych (Matsumoto, Juang, 2007). Mają ogromne znaczenie dla efektywności pracy zespołów we współczesnych organizacjach, działających na globalnym rynku. Pojawiające się w nich problemy hybrydyzacji czy multikulturalizmu wynikają właśnie z kulturowej różnorodności zatrudnionych tam pracowników i konieczności integrowania kultury narodowej z kulturą organizacji (Kostera, Śliwa, 2010). Dlatego szczególnego znaczenia nabiera kształtowanie kompetencji kulturowych pracowników, co potwierdzają wyniki badań dotyczących oczekiwań pracodawców wobec absolwentów wkraczających na rynek pracy. W raporcie z 2012 roku wśród pięciu najważniejszych umiejętności interpersonalnych uznanych za przydatne w przypadku kandydatów do pracy wskazano (Budnikowski i inni, 2012):

¹ Politechnika Gdańska, Wydział Zarządzania i Ekonomii

- umiejętność efektywnego komunikowania się,
- umiejętność pracy w zespole,
- umiejętność współpracy z osobami pochodzącymi z różnych środowisk, krajów, kultur, religii, w różnym wieku, różnej płci i orientacji seksualnej,
- umiejętność współpracy z osobami zajmującymi wysokie stanowiska,
- umiejętności negocjacyjne.

Powyższe argumenty podkreślają konieczność rozwijania kompetencji międzykulturowych już na etapie przygotowania do wejścia na rynek pracy. Przedmiotem niniejszego opracowania są kompetencje międzykulturowe studentów rozumiane jako postawy wobec międzykulturowej współpracy. Celem artykułu jest porównanie postaw uczestników programu Erasmus ze studentami, którzy nie skorzystali z możliwości studiowania poza granicami Polski. Wyniki przeprowadzonych badań własnych zaprezentowano na tle analizy literatury dotyczącej zakresu kompetencji międzykulturowych. Główne wnioski przedstawiono w podsumowaniu, które wskazuje też dalsze kierunki badań.

1. Kompetencje międzykulturowe – analiza literatury

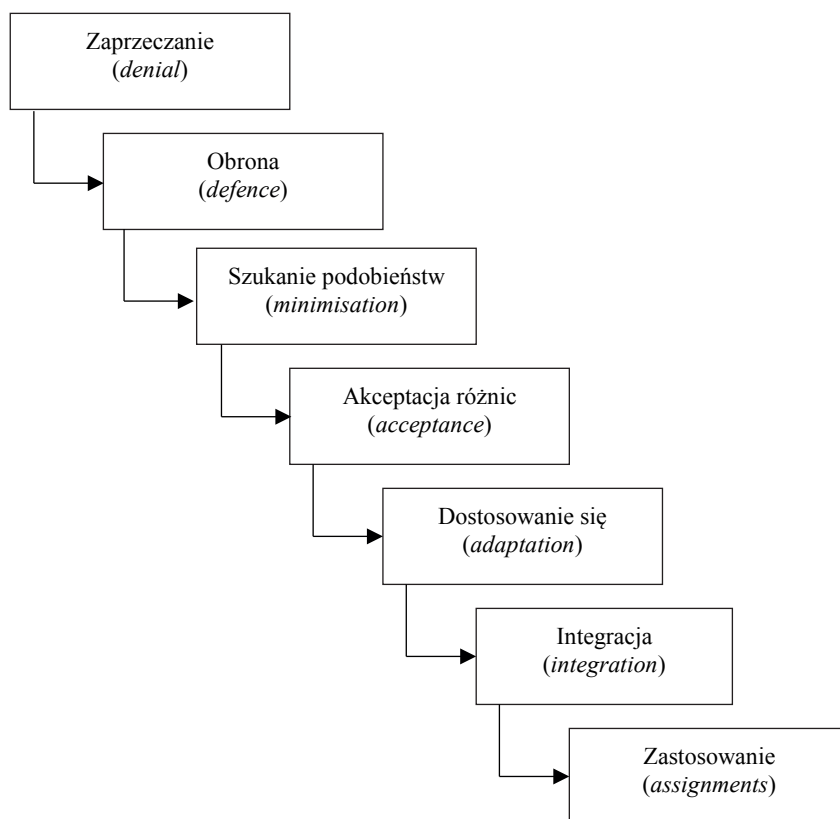
Poziom umiejętności interpersonalnych poszczególnych członków zespołu wielokulturowego, który umożliwia im efektywną współpracę z przedstawicielami innych kultur jest jednym z głównych elementów kompetencji międzykulturowej.

Kompetencję międzykulturową najlepiej zdefiniować, wskazując jej podstawowe komponenty. Według A.V. Matveeva i R.G. Miltera tworzą ją: wiedza o danej kulturze i różnicach kulturowych, osobista orientacja oznaczająca zainteresowanie innymi kulturami oraz nastawienie emocjonalne i empatię wobec nich, a także umiejętności: klarownego komunikowania postawionych przed zespołem celów oraz ustalania wspólnych wartości (Matveev, Milter, 2004). Kompetencje międzykulturową można również traktować szerzej, jako zespół kompetencji, które służą skutecznej współpracy z innymi kulturami. Zgodnie z modelem Boltena kompetencje te obejmują:

- kompetencje indywidualne (motywację, wydajność, samokontrolę);
- kompetencje społeczne (empatię, tolerancję, zdolności komunikacyjne i przywódcze);
- kompetencje zawodowe (wiedzę i doświadczenie profesjonalne);
- kompetencje strategiczne (znajomość rynku, otoczenia biznesowego);
- kompetencje dotyczące międzynarodowej współpracy (znajomość języka, meta-komunikację, tolerancję niepewności, policentryzm, gotowość do międzykulturowego uczenia się) (Serkies, Chutnik, 2010).

Prosty, ale wyczerpujący model kompetencji międzykulturowej proponuje U. Jabłońska, która za komponenty kompetencji międzykulturowej uznaje wiedzę (dotyczącą tradycji, zachowań, zwyczajów), motywację (gotowość do współpra-

cy z innymi kulturami) i umiejętności (dopasowania, empatii) (Jabłońska, 2013). M.C. Gertsen z zespołem definiują kompetencję międzykulturową jako zdolność do efektywnego działania w warunkach odmiennej kultury, obejmującą kulturową empatię, adaptacyjność, dyplomację, zdolności językowe, pozytywną postawę wobec innych kultur i dojrzałość emocjonalną (Gertsen i inni, 2012). Jednocześnie wskazują na trzy wymiary kompetencji międzykulturowej: emocje (nastawienie), poznanie (wiedzę) i umiejętności (działanie). Autorzy odwołują się też do pojęć pokrewnych i określają globalną mentalność jako zdolność doceniania wartości innych kultur, zaś inteligencję kulturową jako zdolność do efektywnego działania we współpracy z ludźmi z innych kultur. Potwierdzono związek inteligencji kulturowej z efektywnością działań podejmowanych w środowisku różnorodnym kulturowo oraz wpływ doświadczeń we współpracy z przedstawicielami innych kultur na rozwój tego rodzaju inteligencji (Kolano, Olszewski, 2011).



Rysunek 1. Etapy rozwoju wrażliwości międzykulturowej

Źródło: opracowanie własne na podstawie C. Nunez, R. Nunez-Mahdi, L. Pompa, Intercultural Sensivity. From denial to intercultural competence, Van Gorcom, Assen 2007, s. 64–75

W definicji P.Ch. Earley'a i E. Mosakowskiej inteligencja kulturowa oznacza zdolność identyfikacji i stosowania reguł nowego otoczenia kulturowego (Earley, Mosakowski, 2007). Podobnym pojęciem jest wrażliwość międzykulturowa, która odnosi się do emocjonalnego aspektu postawy wobec różnorodności kulturowej.

Stopniowe kształtowanie wrażliwości międzykulturowej (rys. 1), może skutkować rozwojem kompetencji kulturowej, która pojawia się na poziomie szóstym – integracji (Nunez i inni, 2007). Na wcześniejszych etapach ma miejsce zaprzeczanie istnieniu istotnych różnic kulturowych, obrona przed konfrontacją z innymi kulturami, szukanie podobieństw pomiędzy własną a innymi kulturami, dostrzeżenie i akceptacja różnic pomiędzy nimi, zrozumienie i umiejętność adaptacji do innych kultur. Integracja oznacza umiejętność łączenia punktów widzenia charakterystycznych dla różnych kultur, zaś etap siódmy to dodatkowo zdolność skutecznego współdziałania w warunkach różnorodności kulturowej.

J. Luring i J. Selmer w swoich badaniach odnieśli się do otwartości na różnorodność, którą traktowali jako postawę opartą na świadomości i akceptacji różnic pomiędzy ludźmi na kilku poziomach: lingwistycznym, wizualnym, wartości i informacyjnym (Luring, Selmer, 2013). Podkreślając znaczenie różnorodności kulturowej jako istotnego czynnika dla realizacji zadań w organizacji, pozytywnie zweryfikowali hipotezę, że praca w środowisku zróżnicowanym kulturowo koreluje dodatnio z otwartością wizualną, informacyjną i otwartością na różnice wartości.

2. Ocena kompetencji międzykulturowych – badanie własne

Dla polskich studentów jedną z możliwości zdobywania doświadczeń w tego rodzaju pracy jest udział w programie Erasmus i odbywanie części studiów poza granicami Polski.

Zaprezentowane poniżej badanie miało na celu porównanie samooceny kompetencji międzykulturowych studentów w zależności od tego, czy brali udział w tym programie, szczególnie w zakresie ich nastawienia do pracy w zespołach zróżnicowanych kulturowo. Przeprowadzone badanie służyło weryfikacji hipotezy: Udział w programie Erasmus podnosi samoocenę studentów dotyczącą ich kompetencji wielokulturowych i wpływa na kształtowanie pozytywnych postaw wobec wielokulturowych zespołów.

2.1. Metodologia badań

Prośbę o udział w badaniu skierowano do studentów ostatniego semestru studiów magisterskich trzech wydziałów Politechniki Gdańskiej, udostępniając im link do internetowej ankiety. Badania trwały w okresie listopad – grudzień 2013 roku. W badaniu wzięło udział 100 studentów studiów II stopnia Politechniki Gdańskiej, spośród których 30 brało udział w wymianie w ramach programu Erasmus. Studiowali oni przez jeden lub dwa semestry na uniwersytetach w Portugalii, Hiszpanii, Francji,

Niemczech, Słowacji, Turcji, Łotwie, Szwecji, Danii, Holandii lub we Włoszech i wzięli udział w badaniu po powrocie do Polski.

Wszystkich badanych poproszono o wypełnienie kwestionariusza składającego się z 24 stwierdzeń dotyczących nastawienia wobec pracy w zespołach wielokulturowych. Dodatkowo studenci, którzy skorzystali z programu Erasmus, wypełniali kwestionariusz oceny ich wyjazdu pod kątem zdobytych doświadczeń i ich znaczenia dla rozwoju kompetencji wielokulturowych.

Odpowiedzi opierały się na pięciostopniowej skali, w której 1 oznaczało „zdecydowanie się nie zgadzam”, 2: „raczej się nie zgadzam”, 3: „trudno powiedzieć”, 4: „raczej się zgadzam”, 5: „zdecydowanie się zgadzam”.

2.2. Wyniki badań – samoocena poziomu przygotowania do pracy w zespołach wielokulturowych

98 proc. studentów, którzy uczyli się w innych krajach Europy w ramach programu Erasmus, przyznało, że w czasie pobytu pracowało w zespołach zróżnicowanych kulturowo, co według 85 proc. badanych było okazją do dokładnego poznania specyfiki kultury kraju, w którym się uczyli, a także na spotkanie z innymi kulturami i poznanie ich. Aż 93 proc. respondentów określiło swój wyjazd jako „solidny trening międzykulturowy”, zaś 78 proc. uznało go za lekcję tolerancji wobec różnic kulturowych. Warto przytoczyć tu wybrane wypowiedzi badanych, których poproszono o uzasadnienie wyboru powyższych odpowiedzi:

„Wyjazd w ramach programu Erasmus nauczył mnie otwartości na inne kultury, złamał stereotypy, umocnił tolerancyjność wobec odmiennych kultur. Pozwolił mi dostrzec, że odmienny punkt widzenia jest czasami lepszym rozwiązaniem na różne problemy. Pogłębił umiejętność komunikacji z ludźmi z różnych kręgów kulturowych. Przełamał także obawy i dystans wobec osób odmiennych kulturowo. Dał mi możliwość podszkolenia języka i przełamania bariery strachu posługiwania się językiem obcym. [...] Zdecydowanie po Erasmusie jestem bardziej otwarta i chętna do pracy w zespołach wielokulturowych, a wręcz szukam okazji, aby z takimi właśnie zespołami pracować.”

— „Nauczyłam się pracy w międzynarodowym środowisku, swobodnej komunikacji w języku angielskim, otwarcia na nowe wyzwania oraz adaptacji do innej kultury, czerpania z niej pozytywnych wartości.”

— „Poprzez doświadczenie nauczyłam się, że każdy ma zupełnie inne podejście, ale w grupie monokulturowej nie są one aż tak widoczne. Gdy pracuje się w wielokulturowej grupie, wyraźniej określa się cele. Chociażby po to, aby się upewnić, że reszta to samo chce zrobić i wszyscy się rozumiemy. Ponadto nie należy się poddawać przy natknięciu się na bariery językowe i ja już jestem do tego przygotowana i wiem, jak sobie radzić.”

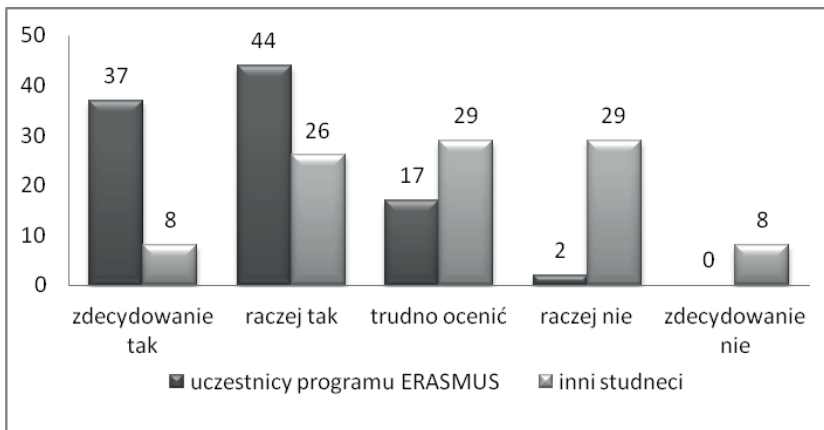
— „Nauczyłam się tego, że podczas pracy w zespole wielokulturowym często dochodzi do nieporozumień językowych, w komunikacji, dlatego ważne jest na po-

czątku wyjaśnić i określić jasno cele tak, żeby każdy zrozumiał dokładnie, co robimy i do czego dążymy. Ważne jest również określenie harmonogramu pracy, ponieważ ze względu na różnice kulturowe związane ze sposobami i podejściem do wykonywania zadań warto znaleźć jeden wspólny plan działania”.

- [Nauczyłam się] „Komunikacji – jasnego wyrażania opinii, upewniania się, że prawidłowo rozumiem polecenia. Otwartości na inne kultury – przestałam patrzeć stereotypowo na pochodzenie innych osób (choć niektóre ze stereotypowych opinii wzmocniły się poprzez moją styczność z osobami z innych krajów). Doceniłam również inne od mojego przygotowanie i podejście do pracy, które dzięki działaniu zespołowemu pozwala na większą kreatywność.”

Zacytowane opinie potwierdzają, że studenci mają poczucie, że rozwinęli wiedzę i umiejętności międzykulturowe oraz wzmocnili pozytywne postawy wobec pracy z osobami z innych kręgów kulturowych.

Jak wielki wpływ miał rozwój opisanych powyżej kompetencji międzykulturowych na subiektywne poczucie studentów, że są dobrze przygotowani do pracy w zespołach wielokulturowych, pokazują wykresy przedstawione na rysunku 2, gdzie porównano wyniki dwóch grup: osób, które nie brały udziału w międzynarodowej wymianie i uczestników programu Erasmus.



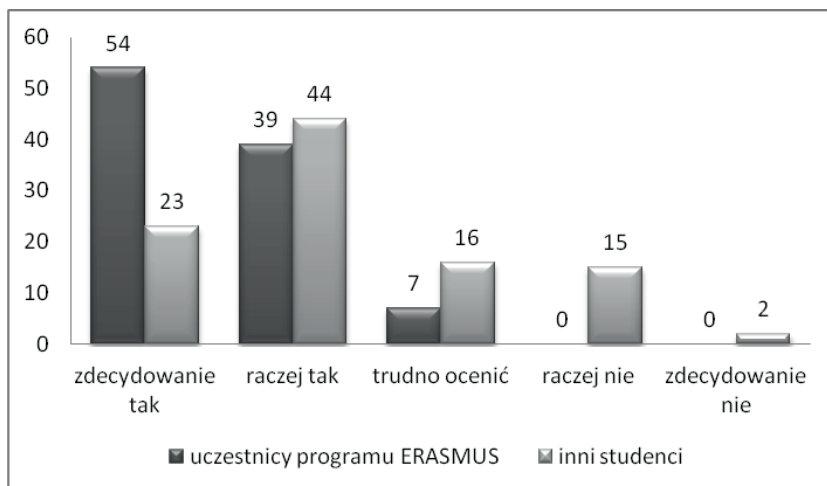
Rysunek 2. Subiektywna ocena studentów: czy jesteś przygotowany do pracy w zespołach wielokulturowych (w %)

Źródło: opracowanie własne.

Średnia dla pierwszej grupy wyniosła 2,96 (34 proc. odpowiedzi twierdzących: „zdecydowanie się zgadzam” i „raczej się zgadzam”), dla drugiej 4,08 (81 proc. odpowiedzi twierdzących), różnica pomiędzy nimi jest istotna statystycznie ($t = -5,31$, $p = 0,000001$).

2.3. Wyniki badań – ocena nastawienia do pracy w zespołach wielokulturowych

Uczestnicy programu Erasmus w 62 proc. przyznali też, że studia za granicą przełamały ich obawy wobec współpracy z osobami reprezentującymi inne kultury i zachęciły do działania w środowisku międzynarodowym (89 procent odpowiedzi „zdecydowanie się zgadzam” i „raczej się zgadzam”). Istotna statystycznie jest różnica pomiędzy obiema grupami dotycząca deklaracji gotowości (chęci) pracy w zespołach zróżnicowanych kulturowo ($t = -4,12$, $p = 0,00008$). Średnia dla grupy uczestników Erasmus wyniosła 4,5, dla pozostałych grupy 3,73. Różnice w rozkładzie odpowiedzi prezentuje rys. 3. Dodatkowo uczestnicy programu Erasmus zdecydowanie częściej deklarowali chęć zarządzania zespołem wielokulturowym (średnia 3,89, dla drugiej grupy: 2,97, $t = -4,24$, $p = 0,00005$). Co więcej, 75 proc. studentów, którzy skorzystali z możliwości studiowania za granicą, stwierdziło, że ten wyjazd podniósł ich atrakcyjność na rynku pracy.



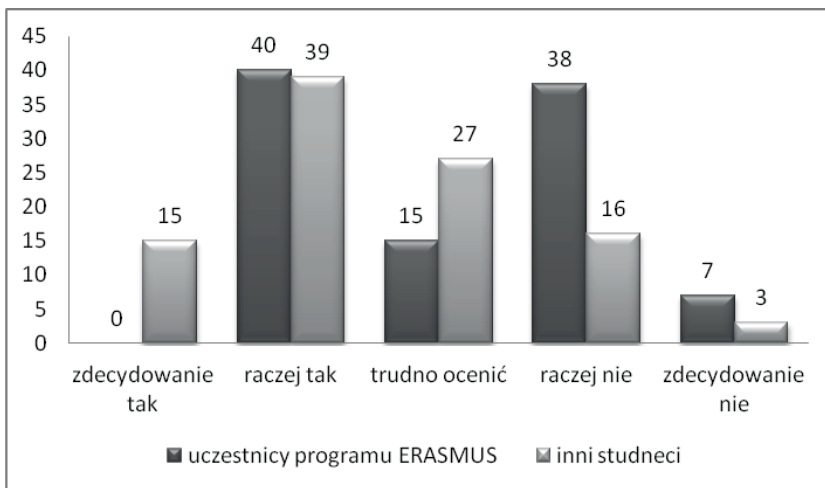
Rysunek 3. Gotowość do współpracy w grupach wielokulturowych (w %)

Źródło: opracowanie własne.

Nastawienie studentów wobec zróżnicowanych kulturowo grup zbadano w odniesieniu do trzech wymiarów: oceny relacji interpersonalnych, barier zaburzających klimat zaufania pomiędzy członkami zespołów oraz oceny efektów ich pracy. Studenci z doświadczeniem w programie Erasmus zdecydowanie rzadziej twierdzą, że trudniej jest zbudować zgrany zespół z osób o różnych kulturach (średnia 3,06, grupa bez doświadczenia: 3,58, $t = 2,15$, $p = 0,03$) i że praca w takim zespole prowadzi do konfliktów (średnia 2,36, grupa bez doświadczenia: 2,77, $t = 1,99$, $p = 0,05$). Studentom z doświadczeniem w ramach programu Erasmus dużo prostsza wydaje się też kwestia budowania zaufania w zespołach zróżnicowanych kulturowo.

Rozkład wyników otrzymanych w odpowiedzi na stwierdzenie: „W zespole wielokulturowym trudniej jest zbudować zaufanie” wskazuje na istotną różnicę wyników obu grup (średnia grupy z programu Erasmus: 2,91, grupa bez doświadczenia: 3,45, $t = 2,48$, $p = 0,01$), szczegółowe dane prezentuje rys. 4.

Istotnie statystycznie różnice (dla $p < 0,05$) pomiędzy obiema grupami dotyczą też postrzegania niektórych czynników ograniczających zaufanie w zespole wielokulturowym: konieczności porozumiewania się w języku obcym, a także istnienia stereotypów i różnic w wartościach. Studentów proszono o ocenę, czy wymieniona bariera jest ważnym utrudnieniem dla budowania zaufania.



Rysunek 4. Ocena, czy w zespole wielokulturowym trudniej jest zbudować zaufanie pomiędzy członkami (w %)

Źródło: opracowanie własne.

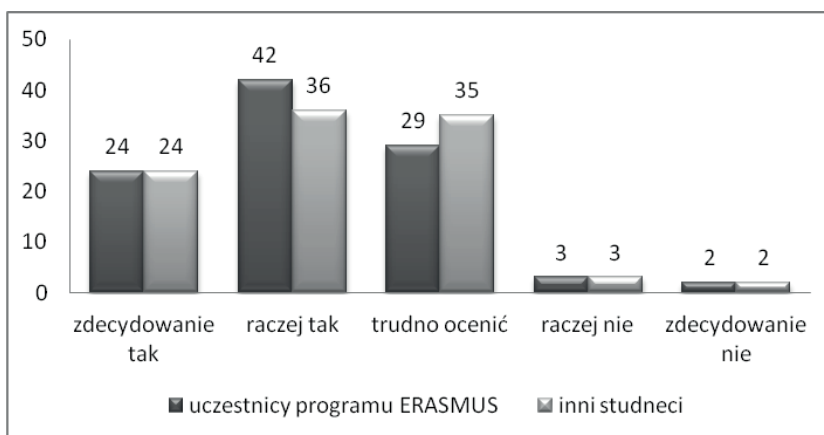
W ocenie osób po zagranicznych studiach są one zdecydowanie mniej ważne. Średnie uzyskane w odniesieniu do potencjalnych barier prezentuje tabela 1. Jedynym czynnikiem, dla którego średnia okazała się wyższa w grupie studentów po wyjazdach zagranicznych, jest ten dotyczący stylu pracy, z czego można wyciągnąć wniosek, że w trakcie programu mieli oni okazję spotkać się z różnymi stylami pracy, dostrzegli je i doświadczyli konsekwencji, co podniosło poziom kompetencji międzykulturowych tej grupy. W pozostałych przypadkach poszczególne bariery postrzegano w grupie uczestników programu Erasmus jako mniej ważne, co jest sygnałem przekonania, że mimo różnic kulturowych kształtowanie klimatu zaufania jest możliwe. Wobec tak sformułowanego stwierdzenia studenci z doświadczeniem erasmusowskim również zdecydowanie częściej odpowiedzieli twierdząco (44 proc., druga grupa 19%), a różnice średnich są istotne statystycznie.

Tabela 1. Znaczenie barier dla zaufania w zespołach wielokulturowych (średnie punktów, grubszą czcionką zaznaczono różnice istotne statystycznie dla $p < 0,05$)

Bariery zaufania	Grupa bez doświadczenia w programie Erasmus	Grupa po udziale w programie Erasmus
Posługiwanie się językiem obcym	3,31	2,81
Różne style komunikacji	3,73	3,42
Różne podejście do zadań	3,45	3,61
Inne style zarządzania	3,38	3,42
Różnice w spostrzeganiu czasu	3,61	3,52
Stereotypy kulturowe	3,82	3,06
Brak akceptacji „inności”	3,48	3,06
Różnice w wartościach	3,31	2,81

Źródło: opracowanie własne.

Wobec kilku stwierdzeń zawartych w ankiecie studenci mieli podobne opinie, niezależnie od tego, czy brali udział w programie Erasmus, czy nie. Wszyscy studenci wysoko ocenili kreatywny potencjał zespołów wielokulturowych wynikający z otwartości na różne punkty widzenia. Obie grupy wyraziły przekonanie, że wykonanie zadania w takim zespole może wymagać więcej czasu, ale doceniły efektywność działania. Większość badanych była też zgodna, że kulturowa różnorodność podnosi konkurencyjność zespołu i jego produktów na rynku (rys. 5).

**Rysunek 5.** Czy różnorodność kulturowa zespołu podnosi jego konkurencyjność? (w %)

Źródło: Opracowanie własne.

4. Podsumowanie

Przeprowadzone badania uzupełniają polską literaturę dotyczącą kompetencji międzykulturowych, gdyż podkreślają znaczenie ich rozwoju już na etapie przygotowania absolwentów do aktywności zawodowej na globalnym rynku pracy. Poruszają dodatkowo aspekt ewaluacji kompetencji międzykulturowych, których ocena powinna być ważnym elementem efektów kształcenia i promocji absolwentów wśród pracodawców zainteresowanych zdolnościami pracy w zróżnicowanym kulturowo środowisku.

Zaprezentowane wyniki wyraźnie wskazują, że studenci, którzy uczestniczyli w programie Erasmus i skorzystali z możliwości wyjazdu na studia do innego kraju europejskiego, wyżej oceniają poziom własnych kompetencji wielokulturowych. Są zdecydowanie bardziej otwarci na prace w zespołach wielokulturowych, pozytywniej oceniają możliwość skutecznego porozumienia się z przedstawicielami innych kultur i doceniają wartość różnorodności. Dzięki możliwości pracy w projektach realizowanych we współpracy ze studentami z innych krajów, beneficjenci programu Erasmus są lepiej przygotowani do zawodowych przedsięwzięć na globalnym rynku pracy. Postawiona hipoteza badawcza została w pewnym zakresie potwierdzona.

Aby dokładnie zweryfikować wpływ udziału w programie Erasmus na rozwój takich postaw, należałoby przeprowadzić badanie wstępne obu grup, gdyż wyższy poziom otwartości na różnorodność kulturową może być też jedną z determinant podjęcia decyzji o wyjeździe na studia zagraniczne. Warto byłoby przetestować tę tezę prowadząc kolejne badania tego typu. Pozwoliłyby one ocenić, na ile rozwój kompetencji międzykulturowych jest przyczyną, a na ile konsekwencją udziału w programie Erasmus. Jednak omówione w artykule wyniki wydają się być dobrą podstawą do postawienia hipotezy, że udział w programie sprzyja rozwojowi kompetencji międzykulturowych studentów i tym samym przygotowuje ich do aktywności zawodowej na globalnym rynku. Wyznacza to kierunki dalszych badań nad problematyką rozwoju kompetencji międzykulturowych.

Bibliografia

1. Budnikowski A., Dąbrowski D., Gąsior U., Macior S. (2012), Pracodawcy o poszukiwanych kompetencjach i kwalifikacjach absolwentów uczelni – wyniki badania, „e-mentor” nr 4 (46), s. 4–17, <http://www.e-mentor.edu.pl/artykul/index/numer/46/id/946>, (dostęp: 28.03.2014)
2. Earley P.Ch., Mosakowski E. (2007), Inteligencja kulturowa, “Harvard Business Review Polska” nr 58, s. 158.
3. Gertsen M.C., Søderberg A., Zølner M. (2012), Global Collaboration: Intercultural Experiences and Learning, Palgrave MacMillan, UK, s. 62.
4. Jabłońska U. (Nowe wyzwania: Zespoły międzykulturowe, „GFMP Management Focus”, nr 14, s. 17–19
5. http://www.gfmp.com.pl/servlet/upload?path=Baza_wiedzy/GFMP_BW_Z_Nowe_wyzwania_zespoły_wielokulturowe.pdf, (dostęp: 20.08.2013).

6. Kolano A., Olszewski J. (2011), Poziom inteligencji kulturowej a jego związek z doświadczeniem międzynarodowym oraz oceną doświadczeń z innymi kulturami, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, tom XII, Zeszyt 4, s. 67–68.
7. Kostera M., Śliwa M. (2010), Zarządzanie w XXI wieku. Jakość, twórczość, kultura, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa, s. 111–120.
8. Luring J., Selmer J. (2013), Does staff diversity imply openness to diversity?, „International Journal of Educational Management” Vol. 27, No. 6, p. 632–634
9. Matveev A.V., Milter R.G. (2004), The value of intercultural competence for performance of multicultural teams, „Team Performance Management” Vol. 10, No. 5/6, p. 105.
10. Matsumoto D., Juang L. (2007), Psychologia międzykulturowa, GWP, Gdańsk, s. 26.
11. Nunez C., Nunez-Mahdi R., Pompa L. (2007), Intercultural Sensitivity. From denial to intercultural competence, Van Gorcom, Assen, s. 69.
12. Seymen O.A. (2006), The cultural diversity phenomenon in organisations and different approaches for effective cultural diversity management: a literary review, „Cross Cultural Management: An International Journal” Vol. 13, No. 4, p. 307.
13. Serkies M., Chutnik M. (2010), Trening międzykulturowy jako katalizator zmian, <http://kadry.nf.pl/Artykul/11046/Kompetencja-miedzykulturowa-trening-miedzykulturowy>, (dostęp: 27.05.2013)

INTERCULTURAL COMPETENCES AND ERASMUS PROGRAMME PARTICIPATION

Intercultural competences that represent the attitudes towards cooperation with people from other cultures are the important element of preparing students to work at the global market. There are the research results presented that describe the students attitudes towards intercultural diversity teams cooperation. The author focused on the comparison of the Erasmus programme participants and the students who studied only in Poland. The Erasmus group is much more open for such cooperation and their intercultural competence self-assessment is also much higher.