

Kiedy różnorodność staje się bliska

MOJA DROGA PRZEZ SZKOLENIE BALTIC WELCOME HUB

Zło na świecie płynie niemal zawsze z niewiedzy.

Albert Camus

Wchodziłam do sali z ciekawością, wychodziłam z poczuciem odpowiedzialności. Dwudniowe szkolenie o inkluzywności pokazało mi, jak wiele możemy zmienić w akademii, jeśli zaczniemy od siebie – od języka, reakcji, decyzji i codziennych gestów, które budują klimat uczelni. Różnorodność bowiem nie jest wyzwaniem – jest zasobem. Podczas szkolenia Baltic Welcome Hub nauczyliśmy się, jak przekładać tę ideę na praktykę: w dydaktyce, badaniach, komunikacji i relacjach. To dwa dni, które pokazały nam, że przyszłość uczelni zależy od naszej gotowości do zmiany. Inkluzywność to nie moda, lecz konieczność – zaczyna się od wiedzy, refleksji i odwagi, by zmieniać własne nawyki



Fot. Sylwia Dudkowska-Kafar

PRZED SZKOLENIEM: OCZEKIWANIE, FORMALNOŚCI I PIERWSZE PYTANIA

Kiedy 23 lutego tego roku mija termin zgłoszeń, w mojej skrzynce mailowej panuje jeszcze cisza. Dopiero kilka dni później pojawia się wiadomość, która sprawia, że uśmiecham się do ekranu. „Z przyjemnością informuję, że zostali Państwo zakwalifikowani...” – zaczyna się mail, który otwiera drzwi do dwóch intensywnych dni pracy nad tym, co od dawna jest mi bliskie: równością, widzialnością i inkluzywnością w akademii.

Zanim jednak mogłam uiszczyć w sali szkoleniowej, musiałam dopełnić formalności. Pre-test samooceny kompetencji, rejestracja na platformie NAWA, przesłanie wygenerowanego PDF-a, przekierowanie potwierdzenia. Wszystko po to, by projekt **Baltic Welcome Hub** – finansowany z Funduszy Europejskich dla Rozwoju Społecznego – mógł być realizowany zgodnie z zasadami. Wypełniam te dokumenty z poczuciem, że uczestniczę w czymś ważnym, czymś, co może realnie zmieniać uczelnianą codzienność.

Jako redaktorka „**Gazety Uniwersyteckiej**” i członkini **Klubu Kobiet Uczelni Fahrenheita** od lat śledzę tematy równościowe. Ale dopiero to szkolenie miało pokazać mi, jak wiele z tych zagadnień można przełożyć na praktykę – i jak bardzo potrzebujemy tej wiedzy.

DZIEŃ PIERWSZY. OTWIERANIE OCZU NA RÓŻNORODNOŚĆ

Wprowadzenie, które porządkuje świat

13 kwietnia wchodzę do sali 4.43a w Bibliotece Głównej UG jako jedna z kilkunastu osób z różnych jednostek uczelni. Za oknami

EkoPark, wewnątrz lekka trema, ale też wyczuwalna ciekawość. Na środku stoją dwie prowadzące, których dorobek naukowy i trenerski od razu budzi zaufanie: **Dorota Brzezińska** z Zakładu Psychologii Międzykulturowej i Psychologii Rodzaju – edukatorka i psycholożka międzykulturowa – podczas szkolenia opowiada o różnorodności z niezwykłą klarownością. Jej doświadczenie obejmuje kompetencje międzykulturowe, równość płci, dobrostan psychiczny, integrację osób z doświadczeniem migracji i dostępność. **Doktora Magdalena Iwanowska** z Zakładu Psychologii Ekonomicznej i Psychologii Organizacji – badaczka mediów, aktywizmu młodzieży i dobrostanu cyfrowego – ma w sobie energię i uważność, które sprawiają, że od razu czuję się bezpiecznie.

Zanim szkolenie rozpoczęło się na dobre, prowadzące przytaczają słowa dr Karoliny Ziolo-Pużuk, ministry nauki i szkolnictwa wyższego: „Naszym celem jest sprawienie, żeby uniwersytety były miejscami bezpiecznymi – nie tylko w sensie fizycznym, choć to bardzo ważne, ale żeby stały się miejscami przyjaznymi. Miejscami dobrego i swobodnego rozwoju. Przestrzenią, która nikogo nie dyskryminuje. Uczelnie powinny być przykładem dla innych instytucji, jak budować środowisko przyjazne dla wszystkich, oparte na poszanowaniu godności i praw człowieka”.


Następnie pojawia się pierwsze pytanie: „Czym właściwie jest różnorodność?”. Padają odpowiedzi: „kultura”, „język”, „religia”, „płeć”, „wiek”, „stopień sprawności”. Trenerki pytają dalej i podpowiadają: różnorodność może dotyczyć także neuroróżnorodności, statusu rodzinnego, doświadczenia migracyjnego, stylu komunikacji, a nawet sposobu pracy i uczenia się. Działa wtedy, gdy ją rozumiemy. Rozumienie, uważność, otwartość,

komunikacja oraz gotowość do uczenia się budują zespoły i społeczności, w których mozaika doświadczeń staje się źródłem siły, a nie – barierą.

Pierwszym wspólnym działaniem jest szybka integracja grupy – gra w bingo, która polega na tym, że każdy rozmawia z każdym i szuka osób pasujących do haseł zapisanych w poszczególnych polach. Gdy uda się wypełnić rząd w pionie, poziomie albo po skosie, pada głośne „Bingo!”. To proste ćwiczenie, ale działa znakomicie: przełamuje pierwsze onieśmienie, rozgrzewa atmosferę i sprawia, że kolejne zadania wykonujemy już z większą swobodą i pewnością siebie. Odważnie rozpoznajemy swoje mocne strony w pracy w środowisku zróżnicowanym kulturowo. W mojej grupie pojawiają się: empatia, ciekawość, cierpliwość, gotowość do uczenia się. To dobry początek, ale – jak podkreślają prowadzące – sama dobra wola nie wystarczy. Potrzebna jest wiedza.

W pewnym momencie szkolenia prowadzące zatrzymują slajd i mówią: „Tu zaczyna się prawdziwa różnica”. Na ekranie pojawiają się dwa pojęcia: **zarządzanie różnorodnością** i **zarządzanie w różnorodności**. Brzmiały podobnie, ale oznaczają coś innego. Pierwsze podejście zakłada, że różnorodność ludzi jest wartością samą w sobie – społeczną, kulturową, zawodową. Drugie podejście dotyczy już praktyki, tego: jak rekrutujemy, jak oceniamy pracowników, jak projektujemy usługi i jak dbamy o to, by każdy mógł bezpiecznie i efektywnie pracować w zespole.

Prelegentki podkreślają, że uczelnia powinna być miejscem, w którym każdy może bezpiecznie pracować, rozwijać się i współtworzyć akademicką wspólnotę. Dopiero wtedy oba modele zarządzania różnorodnością stają się realną praktyką, a nie teorią.



Model akulturacji A - B - C

- A (affective): emocje, szok kulturowy, stres akulturacyjny, radzenie sobie ze zmianą
-> przystosowanie psychologiczne
- B (behaviour): nabywanie nowych zachowań, rozwój kompetencji, uczenie się
-> adaptacja społeczno-kulturowa
- C (cognition): KIM JESTEM w tej nowej kulturze? poznanie społeczne, rozwój i zmiana tożsamości, postrzeganie innych,
-> tożsamość i bycie w grupie

Colleen Ward i współ., 2001

Fot. Sylwia Dudkowska-Kafar

Modele, które pomagają zrozumieć ludzi

W kolejnej części dnia rozmawiamy o tożsamości. Prowadzące pokazują **koło różnorodności Marilyn Loden i Judy Rosener**, które uświadamia, że każdy z nas składa się z wielu warstw – od cech stałych po zmienne elementy, takie jak praca czy miejsce zamieszkania. Dzięki temu łatwiej zobaczyć, jak różne aspekty naszej tożsamości wpływają na relacje.

Pracujemy z tym modelem w praktyce. Każdy zaznacza elementy, które najmocniej kształtują jego codzienność. Najczęściej pojawiają się trzy: **rodzina, miejsce urodzenia i praca**. To one okazują się ważniejsze niż formalne kategorie.

Potem przechodzimy do różnic kulturowych. Dorota Brzezińska omawia **wymiary kultury opracowane przez Geerta Hofstede, Michaela Minkova i współpracowników** – m.in. dystans władzy, indywidualizm–kolektywizm czy unikanie niepewności. Dzięki temu łatwiej zrozumieć, skąd biorą się różne style współpracy, podejścia do władzy, ryzyka czy okazywania emocji.

Wiele sytuacji z pracy nagle staje się bardziej zrozumiałych, np. to,

dłaczego jedni wolą jasne instrukcje, a inni większą autonomię.

Schodzimy też do tematu akulturacji. Prowadzące tłumaczą **model A-B-C**, proponowany przez zespół badawczy **Colleen Ward**, który opisuje trzy procesy towarzyszące wejściu w nowe środowisko: emocje, zachowania i myślenie o sobie. To przypomina, że adaptacja to nie tylko „nauczenie się zwyczajów”, ale też zmiana, która dotyka całej tożsamości.

Na koniec pojawia się **krzywa akulturacji** – klasyczny model w kształcie litery „U”. Najpierw jest entuzjazm, potem spadek nastroju i dezorientacja, a dopiero później stopniowe odnajdywanie się w nowym miejscu. To doświadczenie wielu studentów i pracowników zagranicznych, nawet tych, którzy świetnie znają język.

Ta część szkolenia pokazuje jasno: w różnorodnym środowisku każdy przechodzi swoją drogę adaptacji. Choć wcześniej słyszałam o tych modelach, dopiero teraz zauważam, jak bardzo dotyczą one naszej uczeni. Jak często studenci i pracownicy zagraniczni mogą doświadczać „szoku kulturowego”, nawet jeśli świetnie mówią po angielsku. Jak wiele zachowań, które interpretujemy jako brak zaangażowania, nie-

śmiałość czy dominację, wynika po prostu z różnic kulturowych.

Pułapki poznawcze – te, które mamy wszyscy

Po przerwie obiadowej wchodzimy w temat, który – przynajmniej dla mnie – okazuje się najbardziej „uderzający”: **pułapki poznawcze**. Dorota Brzezińska opowiada o tym z taką lekkością, że człowiek co chwilę przyłapuje się na myśli: „Ojej, ja też tak robię”. Prowadząca mówi o błędzie atrybucji, o tym, jak łatwo tłumaczymy zachowania swoje i innych, o stereotypach, które działają szybciej niż refleksja, i o mechanizmach dzielenia świata na „naszych” i „obcych”. W drugiej części dyskusji prowadzące wracają do tematu migracji i tego, co sprzyja dobremu funkcjonowaniu osób w nowym kraju. Wyniki badań są tu dość jednoznaczne: najlepiej radzą sobie ci, którzy mogą jednocześnie zachować swoją kulturę i otworzyć się na nową. To właśnie taka strategia – integracja, a nie asymilacja – może dawać największą szansę na dobrą jakość życia.

To wszystko jednak nie dzieje się samo. Potrzebne jest otoczenie, które naprawdę wspiera różnorodność: sensowna polityka migracyj-



Fot. Sylwia Dudkowska-Kafar

na, jasne zasady legalizacji pobytu, działania antydyskryminacyjne, a także system edukacji, który nie tylko „toleruje”, ale też aktywnie włącza cudzoziemców.

Analizujemy scenki z życia akademickiego. W jednej z nich studentka z Ukrainy jest oceniana jako „mało aktywna”, choć w rzeczywistości zmagają się z barierą językową. W innej doktorant z Azji jest traktowany jako „naturalnie zdolny do pracy laboratoryjnej” – stereotyp pozornie pozytywny, ale nadal – stereotyp.

Wychodzę z tej części z poczuciem, że inkluzywność zaczyna się od świadomości własnych automatyzmów oraz z przekonaniem, że aby ludzie mogli się dobrze odnaleźć, muszą mieć przestrzeń, by być sobą, i jednocześnie czuć, że są tu mile widziani.

DZIEŃ DRUGI. PRZEKŁADANIE WIEDZY NA DZIAŁANIE

Różnorodność w praktyce akademickiej

Po dwóch tygodniach wracamy na zajęcia – przerwa dała nam akurat tyle czasu, by poukładać sobie w głowie wcześniejszą wiedzę i wejść

w kolejny etap pracy. Tym razem spotykamy się w odświeżonej przestrzeni Welcome Centre, która od razu robi wrażenie. To miejsce, w którym naprawdę chce się pracować.

Drugi dzień zaczyna się od krótkiego przypomnienia najważniejszych wątków. Prowadzące podkreślają, że nie istnieje jeden gotowy przepis na różnorodność i inkluzywność na uczelni. Każda jednostka, każdy zespół i każda dziedzina potrzebują własnych rozwiązań i – odrobiny kreatywności.

Potem przechodzimy do projektowania środowiska i usług tak, by były dostępne dla jak największej liczby osób. W praktyce oznacza to, że różnorodność wpływa na niemal każdy obszar funkcjonowania uczelni: od badań i współpracy międzynarodowej, przez prowadzenie zajęć i ocenianie, aż po rekrutację, administrację i projektowanie usług.

Najbardziej zapadł mi w pamięć fragment o **projektowaniu uniwersalnym**. To podejście, które zakłada, że materiały i komunikaty powinny być zrozumiałe i dostępne dla wszystkich – nie tylko dla osób z niepełnosprawnościami. Mowa tu o prostym języku, czytelnych grafikach, napisach w filmach, różnych formach przekazu

i elastyczności w sposobach zaliczania zajęć.

I tu, jako redaktorka „Gazety Uniwersyteckiej”, od razu pomyślałam o komunikacji uczelnianej. W tym kontekście możemy zrobić naprawdę dużo: pisać jaśniej, unikać żargonu, dbać o kontrast i czytelność grafik, dodawać napisy do materiałów wideo, przygotowywać treści w kilku formach – tak, by każdy mógł z nich skorzystać. To nie tylko kwestia estetyki, ale też realnego włączania ludzi do wspólnoty akademickiej.

Jak reagować na uprzedzenia i dyskryminację

Ta część szkolenia jest najbardziej wymagająca, bo dotyczy naszych własnych schematów myślenia. Prowadzące mówią o tym, jak w codzienności upraszczamy świat i korzystamy ze skrótów myślowych. To naturalne, ale właśnie wtedy najłatwiej o nieświadome mikroagresje.

Rozmawiamy też o tym, jak reagować, gdy widzimy sytuację krzywdzącą. Ćwiczymy na prostym modelu interwencji: zauważyć, nazwać, zareagować i wesprzeć osobę, której dotyczy problem. W teorii brzmi łatwo, w praktyce – wymaga odwagi.



Dorota Brzezińska

Fot. Sylwia Dudkowska-Kafar

Na koniec ćwiczymy rozpoznawanie stylów komunikacji. Szybko okazuje się, że łatwiej mi przesunąć się w stronę agresji albo uległości. Natomiast to asertywność – jasna i konkretna komunikacja – okazała się kluczowa, zwłaszcza gdy chcemy reagować na trudne sytuacje i wspierać innych. Bycie asertywnym nie jest łatwe, ale można się tego nauczyć.

Język prosty i język inkluzywny

Ta część szkolenia była mi wyjątkowo bliska, ponieważ materia mojej pracy jest język. Prowadzące opowiadają o prostym, zrozumiałym komunikowaniu się, unikaniu żargonu i stosowaniu neutralnych form. Ważne jest zwłaszcza jedno zdanie, które od razu zapisuję: **„Język inkluzywny nie jest po to, żeby nikogo nie urazić. Jest po to, żeby każdy mógł się odnaleźć”**.

W prezentacji pojawia się też definicja, która świetnie to porządkuje: „Język inkluzywny to sposób mówienia i pisanie, który uwzględnia różnorodność i okazuje szacunek każdej osobie – niezależnie od płci, wieku, pochodzenia, sprawności czy tożsamości”. Prowadzące polecają nam praktyczne przewodniki, które pokazują,

jak drobne decyzje językowe naprawdę wpływają na to, kto czuje się włączony, a kto – pominięty. Z pewnością z nich skorzystam.

Drugim filarem tej części szkolenia jest **prosty język**. Nie chodzi tu o „upraszczanie języka na siłę”, ale o standard komunikacyjny, który pomaga odbiorcom zrozumieć treść bez wysiłku. W filmie **Tomasza Piekota** z Pracowni Prostej Polszczyzny Uniwersytetu Wrocławskiego pada zdanie, które idealnie oddaje sens tej filozofii: „Prosty język to nie jest język prostacki – to język szacunku do odbiorcy”. To zdanie zostaje ze mną, bo pokazuje, że klarowność nie jest przeciwieństwem profesjonalizmu, lecz jego warunkiem.

Ten fragment – o języku, widzialności i odpowiedzialności komunikacyjnej – zostaje ze mną najmocniej. Pokazuje, że inkluzywność zaczyna się od wartości, postaw i wreszcie – słów. Te zaś mają moc budowania albo wykluczania i to od nas zależy, którą drogę wybierzemy.

Na koniec rozmawiamy o tym, co zabieramy ze sobą po szkoleniu. O narzędziach, które możemy wdrożyć od jutra. O zmianach, które zaczynają się od małych kroków. Kilka dni później, wypełniając

post-test, widzę wyraźnie, jak bardzo poszerzyła mi się perspektywa.

DLACZEGO TO SZKOLENIE BYŁO WAŻNE?

Różnorodność nie jest modą. Jest faktem, a inkluzywność nie jest dodatkiem. Jest kompetencją. W świecie akademickim, który staje się coraz bardziej międzynarodowy, wielojęzyczny i wielokulturowy, potrzebujemy narzędzi, które pozwolą nam stworzyć środowisko bezpieczne, otwarte i sprawiedliwe. Nie tylko dla studentów zagranicznych, ale też dla wszystkich – także dla kobiet w nauce, osób z niepełnosprawnościami, osób starszych, młodszych, neuroatypowych, migrujących, powracających, poszukujących swojego miejsca.

Jako członkini **Klubu Kobiet Uczelni Fahrenheita** widzę, jak bardzo te tematy przenikają się z kwestiami równości płci, widzialności i sprawczości kobiet w środowisku akademickim. Inkluzywność to nie teoria. To codzienna praktyka. Mam ogromną nadzieję, że takich szkoleń będzie więcej. Bo zmiana zaczyna się od wiedzy, a wiedza – od spotkania.

Sylwia Dudkowska-Kafar