

Warszawa, dnia 17 listopada 2023 r.

Poz. 1246

**OBWIESZCZENIE  
MINISTRA ROZWOJU I TECHNOLOGII<sup>1)</sup>**

z dnia 27 października 2023 r.

**w sprawie włączenia kwalifikacji rynkowej „Komunikacja i zarządzanie międzykulturowe  
w środowisku wielokulturowym” do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji**

Na podstawie art. 25 ust. 1 i 2 ustawy z dnia 22 grudnia 2015 r. o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji (Dz. U. z 2020 r. poz. 226 oraz z 2023 r. poz. 2005) ogłasza się w załączniku do niniejszego obwieszczenia informacje o włączeniu kwalifikacji rynkowej „Komunikacja i zarządzanie międzykulturowe w środowisku wielokulturowym” do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji.

Minister Rozwoju i Technologii: *W. Buda*

---

<sup>1)</sup> Minister Rozwoju i Technologii kieruje działem administracji rządowej – gospodarka, na podstawie § 1 ust. 2 pkt 2 rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia 15 kwietnia 2022 r. w sprawie szczegółowego zakresu działania Ministra Rozwoju i Technologii (Dz. U. poz. 838).

Załącznik do obwieszczenia Ministra Rozwoju i Technologii  
z dnia 27 października 2023 r. (M.P. poz. 1246)

**INFORMACJE O WŁĄCZENIU KWALIFIKACJI RYNKOWEJ „KOMUNIKACJA  
I ZARZĄDZANIE MIĘDZYKULTUROWE W ŚRODOWISKU WIELOKULTUROWYM”  
DO ZINTEGROWANEGO SYSTEMU KWALIFIKACJI**

**1. Nazwa kwalifikacji rynkowej**

Komunikacja i zarządzanie międzykulturowe w środowisku wielokulturowym

**2. Nazwa dokumentu potwierdzającego nadanie kwalifikacji rynkowej**

Certyfikat

**3. Okres ważności dokumentu potwierdzającego nadanie kwalifikacji rynkowej i warunki przedłużenia jego ważności**

Certyfikat jest ważny przez 5 lat. W celu przedłużenia ważności certyfikatu należy przedstawić dokumenty potwierdzające wykonywanie czynności z zakresu komunikacji i zarządzania w środowisku wielokulturowym przez co najmniej 2 lata w trakcie 5 lat poprzedzających datę wygaśnięcia certyfikatu.

**4. Poziom Polskiej Ramy Kwalifikacji przypisany do kwalifikacji rynkowej**

6 poziom Polskiej Ramy Kwalifikacji

**5. Efekty uczenia się wymagane dla kwalifikacji rynkowej**

Syntetyczna charakterystyka efektów uczenia się

Osoba, która posiada kwalifikację rynkową „Komunikacja i zarządzanie międzykulturowe w środowisku wielokulturowym”, komunikuje się i zarządza w środowisku wielokulturowym, w tym między innymi planuje pracę zespołu w środowisku wielokulturowym, monitoruje stopień realizacji zadań, zarządza motywacją, komunikacją międzykulturową, buduje zespół w środowisku wielokulturowym, a także przeciwdziała zakłóceniom płynności funkcjonowania zespołu w środowisku wielokulturowym oraz tworzy inkluzywne środowisko pracy. Wyszukuje dane dotyczące różnorodnych kultur i wykorzystuje pozyskane informacje w tworzeniu długofalowych planów i strategii budowania zespołu wielokulturowego. Samodzielnie opracowuje plan strategiczny dla zespołu komunikującego się i zarządzanego w środowisku wielokulturowym. Zarządza różnorodnością na poziomie strategicznym i operacyjnym. Wykonując swoje zadania, posługuje się wiedzą na temat tożsamości kulturowej i zróżnicowania kulturowego oraz trendów rozwojowych w dziedzinie komunikacji i zarządzania w środowisku wielokulturowym.

**Zestaw 1. Świadomość międzykulturowa**

<b>Poszczególne efekty uczenia się</b>	<b>Kryteria weryfikacji ich osiągnięcia</b>
Posługuje się wiedzą na temat tożsamości kulturowej oraz zróżnicowania kulturowego	<ul style="list-style-type: none"> <li>– definiuje w ujęciu prakseologicznym i antropologicznym pojęcia: „kultura”, „zróżnicowanie kulturowe”, „tożsamość kulturowa”,</li> <li>– charakteryzuje czynniki zróżnicowania kulturowego,</li> <li>– rozrysowuje mapę kultury w odniesieniu do siebie.</li> </ul>
Stosuje model typów kultur według Richarda Gestelanda w zarządzaniu zespołem w środowisku wielokulturowym	<ul style="list-style-type: none"> <li>– wskazuje, do którego typu kultury w danym zakresie należy członek zespołu wielokulturowego z uwzględnieniem wskaźników: nastawienie do partnera lub transakcji, ceremonialność lub nieceremonialność, czas liniowy lub płynny, ekspresyjność lub wycofanie,</li> <li>– identyfikuje typy kulturowe w odniesieniu do zaobserwowanego zachowania,</li> <li>– formułuje wnioski dotyczące prowadzonej identyfikacji typów kulturowych,</li> <li>– tworzy rekomendacje na temat swojej współpracy z przedstawicielami danego typu kultury.</li> </ul>

Przeprowadza analizę potrzeb zespołowych w zakresie komunikacji i zarządzania w środowisku wielokulturowym	<ul style="list-style-type: none"> <li>– przeprowadza analizę danych i wskaźników potrzeb zespołowych na podstawie modelu Hofstede albo w przypadku braku danych w tym modelu danych w oparciu o dane i wskaźniki odnoszące się do pokrewnych kultur,</li> <li>– przeprowadza analizę ogólnodostępnych danych pochodzących z modelu „Mapa Kulturowa” Erin Meyer,</li> <li>– opracowuje wyniki analizy potrzeb zespołowych.</li> </ul>
--	---

<b>Zestaw 2. Kompetencje międzykulturowe</b>	
<b>Poszczególne efekty uczenia się</b>	<b>Kryteria weryfikacji ich osiągnięcia</b>
Uwzględnia zróżnicowanie kulturowe w środowisku wielokulturowym	<ul style="list-style-type: none"> <li>– uwzględnia czynniki wpływające na świadomość kulturową w schemacie zarządzania zespołem w środowisku wielokulturowym,</li> <li>– stosuje w zarządzaniu zasobami ludzkimi profile zniekształceń etnocentrycznych i kulturowe filtry zniekształceń poznawczych.</li> </ul>
Zapobiega zakłóceniom w funkcjonowaniu w środowisku wielokulturowym	<ul style="list-style-type: none"> <li>– charakteryzuje zjawiska zakłócające funkcjonowanie zespołu w środowisku wielokulturowym, m.in. stereotypy, autostereotypy, uprzedzenia i etnocentryzm,</li> <li>– omawia sposoby przeciwdziałania występowaniu stereotypów,</li> <li>– analizuje sytuacje związane z dyskryminacją w zespole w środowisku wielokulturowym,</li> <li>– tworzy uzupełniającą strategię zarządzania zespołem w środowisku wielokulturowym niwelującą deficyty wynikające ze „ślepoty kulturowej” i kulturowych błędów atrybucyjnych.</li> </ul>

<b>Zestaw 3. Komunikacja międzykulturowa</b>	
<b>Poszczególne efekty uczenia się</b>	<b>Kryteria weryfikacji ich osiągnięcia</b>
Zarządza komunikacją międzykulturową	<ul style="list-style-type: none"> <li>– diagnozuje przeszkody w komunikacji międzykulturowej w negocjacjach, mediacjach, komunikacji werbalnej i niewerbalnej,</li> <li>– tworzy plan naprawczy w przypadku utrudnionej komunikacji międzykulturowej.</li> </ul>
Zarządza szokiem kulturowym	<ul style="list-style-type: none"> <li>– definiuje w ujęciu prakseologicznym i psychologicznym pojęcie „szok kulturowy”,</li> <li>– omawia etapy szoku kulturowego,</li> <li>– charakteryzuje etapy radzenia sobie z szokiem kulturowym,</li> <li>– wskazuje organy, osoby i specjalistów, do których należy skierować osobę borykającą się z szokiem kulturowym,</li> <li>– proponuje działania służące zredukowaniu skutków szoku kulturowego.</li> </ul>
Komunikuje się międzykulturowo	<ul style="list-style-type: none"> <li>– interpretuje międzykulturowe komunikaty werbalne i niewerbalne,</li> <li>– tworzy teksty i komunikaty dla zespołu komunikującego się w środowisku wielokulturowym,</li> <li>– stosuje style komunikacyjne i negocjacyjne charakterystyczne dla różnych kultur,</li> <li>– implementuje wiedzę o poziomach procesu komunikowania w komunikacji i zarządzaniu zespołem w środowisku wielokulturowym,</li> <li>– stosuje wiedzę o komunikacji interpersonalnej i instytucjonalnej w zarządzaniu zespołem w środowisku wielokulturowym,</li> <li>– udziela informacji zwrotnej zgodnie z praktyką działania zespołu w środowisku wielokulturowym,</li> <li>– stosuje wiedzę odnoszącą się do języka władzy w komunikacji międzykulturowej,</li> <li>– stosuje w komunikacji wiedzę o kinezytyce (mowa ciała, mimika, gestykulacja, ruchy ciała, spojrzenie), parajęzyku (ton, barwa, wysokość, natężenie głosu), świadomej samo-prezentacji, proksemice w zarządzaniu zespołem w środowisku wielokulturowym (dystans interpersonalny, relacje przestrzenne między ludźmi), chronemice w zarządzaniu zespołem w środowisku wielokulturowym (czas jako sygnał komunikacyjny, kulturowe filozofie czasu), płci i roli płci w danej kulturze w zarządzaniu zespołem w środowisku wielokulturowym.</li> </ul>

<b>Zestaw 4. Zarządzanie zespołem w środowisku wielokulturowym</b>	
<b>Poszczególne efekty uczenia się</b>	<b>Kryteria weryfikacji ich osiągnięcia</b>
Buduje zespół w środowisku wielokulturowym	<ul style="list-style-type: none"> <li>– wskazuje etapy tworzenia zespołu w środowisku wielokulturowym,</li> <li>– stosuje wiedzę o zróżnicowaniu kulturowym w procesie tworzenia synergicznie działającego zespołu w środowisku wielokulturowym,</li> <li>– przygotowuje plan wprowadzenia do zespołu (ang. onboarding) i adaptacji członka zespołu w środowisku wielokulturowym,</li> <li>– wskazuje sposoby angażowania w pracę zespołową członków zespołu w środowisku wielokulturowym.</li> </ul>
Planuje pracę zespołu w środowisku wielokulturowym	<ul style="list-style-type: none"> <li>– planuje zadania, podział pracy oraz czas pracy w zespole w środowisku wielokulturowym,</li> <li>– tworzy dla zespołu długoterminowy plan zarządzania wielokulturowością w środowisku wielokulturowym.</li> </ul>
Zarządza pracą i motywacją zespołu w środowisku wielokulturowym	<ul style="list-style-type: none"> <li>– wykorzystuje style zarządzania charakterystyczne dla poszczególnych kultur,</li> <li>– stosuje style i modele motywacyjne w zespole w środowisku wielokulturowym,</li> <li>– wskazuje techniki i środki monitorowania stopnia realizacji zadań w zespole w środowisku wielokulturowym,</li> <li>– zarządza czasem i procesem realizacji zadań w zespole w środowisku wielokulturowym.</li> </ul>
Tworzy inkluzywne środowisko pracy dla zespołu w środowisku wielokulturowym	<ul style="list-style-type: none"> <li>– diagnozuje problemy w komunikacji grupowej i w zarządzaniu grupą, odnosząc się do badań J. Berry’ego i P. Boskiego nad makrosocjalnymi wariantami relacji międzygrupowych i reakcji jednostek z mniejszościowych grup etnokulturowych,</li> <li>– stosuje praktyczne modele zmiany wg J. Berry’ego i P. Boskiego w efekcie oddziaływania na stereotyp w zespole w środowisku wielokulturowym,</li> <li>– wskazuje sposoby reagowania na szkodliwe zjawiska w środowisku pracy dla zespołu, m.in. dyskryminację, uprzedzenia i mikrouprzedzenia, molestowanie i wykorzystanie seksualne, mobbing, bullying,</li> <li>– tworzy długofalowe plany antydyskryminacyjne w środowisku pracy dla zespołu pracującego w środowisku wielokulturowym.</li> </ul>
Tworzy strategię zarządzania zespołem w środowisku wielokulturowym	<ul style="list-style-type: none"> <li>– przeprowadza analizę SWOT zespołu w określonym środowisku wielokulturowym,</li> <li>– przygotowuje strategię zarządzania zespołem w środowisku wielokulturowym,</li> <li>– wprowadza konieczne korekty do strategii zarządzania zespołem w środowisku wielokulturowym.</li> </ul>

## 6. Wymagania dotyczące walidacji i podmiotów przeprowadzających walidację

<p><b>1. Metody walidacji</b></p> <p>Do weryfikacji efektów uczenia się stosuje się następujące metody:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– analizę dowodów i deklaracji,</li> <li>– test teoretyczny,</li> <li>– obserwację w warunkach symulowanych,</li> <li>– wywiad swobodny.</li> </ul> <p>Weryfikacja efektów uczenia się składa się z dwóch części: teoretycznej i praktycznej. W części teoretycznej wykorzystuje się test teoretyczny. Pozytywny wynik z części teoretycznej jest warunkiem przystąpienia do części praktycznej. W części praktycznej stosuje się metodę obserwacji w warunkach symulowanych uzupełnioną wywiadem swobodnym lub analizę dowodów i deklaracji uzupełnioną wywiadem swobodnym.</p> <p><b>2. Zasoby kadrowe</b></p> <p>W skład komisji walidacyjnej wchodzi co najmniej 3 osoby, przy czym liczba osób powinna być nieparzysta. Każdy członek komisji walidacyjnej musi posiadać wykształcenie wyższe magisterskie.</p>
---

Ponadto każdy członek komisji walidacyjnej musi spełniać przynajmniej jedno z poniższych kryteriów:

- mieć udokumentowane co najmniej trzyletnie doświadczenie w prowadzeniu zajęć dydaktycznych lub egzaminowaniu z co najmniej jednego z wymienionych obszarów: zarządzania, wielokulturowości, kulturoznawstwa, psychologii pracy lub poradnictwa lub doradztwa zawodowego,
- mieć udokumentowane przeprowadzenie co najmniej 200 godzin zajęć lub szkoleń, lub kursów z komunikacji lub zarządzania w środowisku wielokulturowym.

Komisja walidacyjna łącznie musi spełniać wszystkie powyższe kryteria.

### **3. Sposób organizacji walidacji oraz warunki organizacyjne i materialne**

Walidacja może odbywać się w innych językach niż język polski w zależności od potrzeb kandydatów i możliwości instytucji certyfikującej. W przypadku walidacji w języku obcym powinna ona być prowadzona z udziałem tłumacza z certyfikatem z używanego podczas walidacji języka na poziomie C1. W szczególnych sytuacjach, m.in. w sytuacji ograniczającej możliwość kontaktów bezpośrednich kandydata z komisją, możliwe jest zastosowanie zdalnej formy, przy zachowaniu wszelkich zasad zapewniania jakości oraz z uwzględnieniem obowiązku sprawdzenia wszystkich efektów uczenia się wraz z kryteriami weryfikacji.

Instytucja certyfikująca zapewnia warunki organizacyjne i techniczne niezbędne do przeprowadzenia walidacji. Instytucja certyfikująca zobowiązana jest do zapewnienia:

- dostępu do internetu,
- stanowiska egzaminacyjnego w przypadku walidacji prowadzonej w trybie stacjonarnym,
- materiałów piśmienniczych w przypadku walidacji prowadzonej w trybie stacjonarnym,
- testu w formie wydruku albo dostępu do dokumentu zdalnego.

### **4. Doradca walidacyjny**

Instytucja certyfikująca może zapewniać wsparcie osobom przystępującym do procesu walidacji prowadzone przez doradcę walidacyjnego w zakresie identyfikowania oraz dokumentowania posiadanych efektów uczenia się. Korzystanie z tego wsparcia nie jest obowiązkowe.

Zadaniem doradcy walidacyjnego jest wsparcie osoby przystępującej do procesu walidacji. Doradca walidacyjny pomaga w zidentyfikowaniu wymaganego doświadczenia i posiadanych efektów uczenia się. Udziela informacji dotyczących przebiegu walidacji, wymagań związanych z przystąpieniem do weryfikacji efektów uczenia się oraz kryteriów i sposobów oceny. Funkcję doradcy walidacyjnego może pełnić osoba, która posiada:

- wykształcenie wyższe magisterskie,
- doświadczenie w weryfikowaniu efektów uczenia się lub ocenie kompetencji,
- umiejętność stosowania metod i narzędzi wykorzystywanych przy identyfikowaniu kompetencji.

Instytucja certyfikująca, która zdecyduje się na wsparcie osób w procesie identyfikowania oraz dokumentowania posiadanych efektów uczenia się, powinna zapewnić warunki umożliwiające im indywidualną rozmowę z doradcą walidacyjnym.

## **7. Warunki, jakie musi spełniać osoba przystępująca do walidacji**

Posiadanie kwalifikacji pełnej na poziomie 6 PRK lub wyższym

## **8. Termin dokonywania przeglądu kwalifikacji rynkowej**

Nie rzadziej niż raz na 10 lat