

Vesela Shushlina

(Bulgaria, Sofia University „St. Kliment Ohridski“)

Culture, intercultural communication, culture shock

Abstract: The study presents the aspects of intercultural communication and culture shock in the process of learning the Bulgarian language as a foreign language. Each culture has a set of values and knowledge that ensure its existence and consolidate its members, while being a marker that distinguishes it from others. Apart from the fact that there are similar models of understanding reality and representing basic concepts, the speakers of each language segment the reality that surrounds them in an authentic way.

Key words: culture, intercultural communication, culture shock

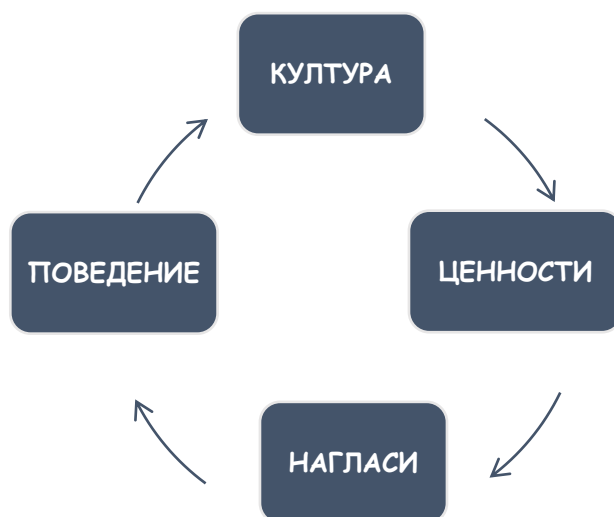
Весела Шушлина

(България, Софийски университет „Св. Климент Охридски“)

Култура, межкултурна комуникация, културен шок

В съвременния свят, в контекста на динамичните глобализационни процеси, интеркултурните взаимодействия се характеризират с особена интензивност.

Способността за ефективно общуване при отчитане на межкултурните различия се превръща в ценно предимство, във все по-модерниращото се общество. Поради това, при изграждането на успешни комуникативни стратегии, се подчертава важността на социалните умения и нагласи, на ценностите и свързаните с тях културни практики, тъй като комплексното им взаимодействие задава културната ориентация на всяко общество:



Източник: N. Adler, A. Gundersen. International dimensions of organizational behavior. 2008, p.19

Общуването е комплексен процес, който не се изчерпва с вербализирането на определено съдържание. Превръщането на идеята в послание става чрез езикови и

неезикови средства. В някои случаи именно различното значение, което представители на различни култури придават на използваните вербални и невербални знаци, води до неразбирателство или дори до срив в комуникативния процес.

Л. А. Шейман (цит. по Сотирова/Sotirova 2011) означава фоновите знания с понятието „етноейдеми“ като образи, определящи национално-културната специфика в езиковото поведение на представителите на различни лингвокултурни общности. Тази специфика се задава от различията във вербалното и невербалното поведение на носителите на едни или други езици, изучаването на които е възможно само при разбиране на феномена „култура“ (Сотирова/Sotirova 2011). В етнопсихолингвистиката „анализът и описанието на фрагментите на вербалното и невербалното поведение се води в рамките на триадата „етнос – език – култура“, което позволява да се съди не само за повърхнинните, но и за дълбинните структури, управляващи менталното и нементалното поведение на представителите на едни или други етнокултурни общности...“ (Даскалова/Daskalova 2003: 291).

Културните различия са в основата на множество недоразумения, възникващи в процеса на общуване между хора от различни националности. Срещата между напълно различни образци за правене и мислене (според определението за *култура* на Д. Браун (Brown 1991) е в основата на явлението културен шок.

Терминът културен шок е използван за първи път през 1951 г. от антрополога Кора дьо Боа във връзка с преживяванията на изследователи в сферата на антропологията при срещата им с непознати култури, а през 1954 г. Калерво Оберг разширява използването на това понятие, като приема, че то е приложимо за всички индивиди, сблъскващи се с нови култури при своите пътувания (вж. Мицова/Micova 2014).

Културният шок се определя като състояние на емоционално и интелектуално разстройство на личността, което се предизвиква в резултат от съприкосновението с нова културна среда. Чужденецът се чувства несигурен, объркан и дезориентиран поради несъвпадането на родния и чуждия културен образец. Индиректно причините за подобна психологическа реакция могат да се обяснят чрез някои от най-популярните модели на културата.

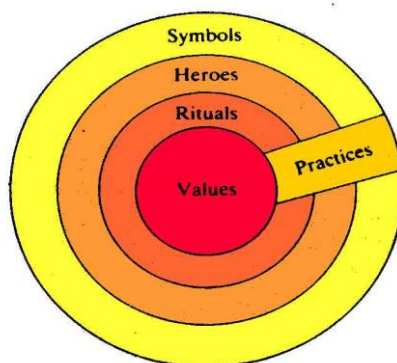
Още през 1976 г. Е. Хол (Hall 1989) определя културата чрез аналогия с айсберг. Върхът на айсберга е тази част от културата, която е видима за нас, например как хората се обличат, каква храна предпочитат, каква музика слушат, как танцуват, какви паметници създават и т.н. Тази част от културата е свързана с материалното, тя се усвоява и променя сравнително лесно. Значително по-голямата част от айсберга обаче е под водата. Под повърхността остават повече и по-важни феномени като религията, философията, историята, семейните отношения и ценности, значението на социалния статус, отношението към секса и интимните връзки, към хигиената и чистотата; към времето и т.н. Тази част от културата е неосъзнато усвоена, тя се променя изключително трудно. Без знанието и разбирането на дълбинната структура елементите от върха на айсберга не е възможно да бъдат разбрани.



Според Е. Хол единственият начин да се оцени правилно една култура е активното участие в нея. Когато човек се докосне за първи път до чужда култура, той приема най-очевидните ѝ послания. Въпрос на време е основните вярвания, ценности и мисловни модели, които диктуват поведението на носителите на тази култура, да бъдат разкрити.

Моделът тип „айсберг“ насочва вниманието към скритите аспекти на културата. Той обяснява защо първоначалните прилики, които се откриват при межкултурните сблъсъци, се оказват базирани на съвсем различни предположения за реалността. Осъзнаването на дълбинната структура на собствения „айсберг“ би осигурило намирането на общи позиции с чуждото и би положило основата на ефективна комуникация.

Друг популярен модел е този на Х. Хофстеде, който описва културата, използвайки метафората за „люспите на лука“. Според него, културата е съставена от различни слоеве, които могат да се опишат чрез четири термина: символи, герои, ритуали и ценности.



Източник: <https://laofutze.wordpress.com/2009/08/28/303/>

В сърцевината на културата са ценностите – най-дълбоките, най-устойчивите и предавани през поколенията вярвания и убеждения. Ценностите са невидими и се проявяват в поведението. В следващия пласт са ритуалите – колективни дейности, които са социално значими и чрез които могат да бъдат разчетени ценностите на културата. Към ритуалите се отнасят религиозните церемонии и обредите, начините, по

които хората се поздравяват, честванията по различни поводи и т.н. В следващия слой са героите – хора, въображаеми или реални, които, притежавайки ценни за обществото характеристики, служат като модели за подражание в съответната култура. Символите се намират в най-повърхностния слой на луковицата, защото най-лесно се променят. Думите, жестовете, образите, предметите са символи, чието значение е разпознаваемо за всички, които споделят тази култура. Х. Хофстеде инкорпорира символите, героите и ритуалите в категорията практики, защото техните проявления са видими за външния наблюдател на културата. Различните култури имат различни ценности, ритуали, герои и символи, които се придобиват, а не се наследяват.

Културата произтича от социалната среда на индивида, а не от гените му (Хофстеде/Hofstede 2001: 6), тя е създаване на колективен умствен модел, който различава една група хора или отделна категория от друга (Хофстеде/Hofstede 2005: 13). Х. Хофстеде нарича тези модели на мислене и усещане ментални програми или софтуер на ума. Те се активират в процеса на социализиране на индивида и съответно са различни в зависимост от средата, в която то се случва. Х. Хофстеде обаче подчертава, че индивидуалното поведение се определя само частично от тези ментални програми, те са индикатор единствено за това какви реакции са вероятни и разбираеми в зависимост от мястото, на което се социализира един човек (вж. Караасенова/Karaasanova 2018).

Конфликтите в межкултурното общуване често се дължат на фини разлики в нагласите и поведението на хората. Именно поведенческите компоненти на културата са обект на изследване от Едуард Хол и Милдред Хол (Hall 1987). Въз основа на своите проучвания те определят няколко нива на различие, свързани с модели на поведение, които се характеризират чрез някои от следните категории – бързи и бавни послания, висок и нисък контекст на общуване, лично пространство, монофонично и полифонично време. Според авторите някои съобщения изискват повече време, за да бъдат декодирани в сравнение с други, тоест скоростта, с която дадено послание се декодира и последващото го действие е основание за определяне на посланията като бързи и бавни. На практика всичко в живота може да бъде класифицирано според бързината, с която се постига неговото разбиране. Прозата, заглавията на текстовете, телевизията, идеологиите са бързи послания. От друга страна, поезията, изкуството, културата, дори хората са бавни послания. В някои култури например хората бързо се сприятеляват, тъй като имат склонност към бързи послания. В други – за едно запознанство е необходимо доста повече време, тоест сериозната задълбочена връзка е пример за бавно послание (Hall 1987: 5-6).

Водеща роля в общуването има контекстът. Без контекст лингвистичният код е непълен и предава смисъла на съобщението само частично. В различните култури съотношението между посланието и контекста е различно. Основна цел при висококонтекстуалната комуникация е постигането/съхраняването на хармонията в отношенията. Както вече беше отбелязано, този стил на общуване е много разпространен сред източноазиатските култури, в които не са приети например директната конфронтация или категоричният отказ. В нискоконтекстуалните култури се предпочитат директните и ясни съобщения. Целта е постигането на конкретни резултати. Ясното заявяване на позиция е важно, независимо от реакцията на отсрещната страна. Пример за такива общества са англоговорящите страни и Холандия.

Организираща рамка в човешкия живот има и отношението към понятието *време*. Хол описват два контрастиращи подхода, които различните култури прилагат към понятието време – монохронен и полихронен. Монохронните култури се концентрират в извършването на последователни действия в последователни отрязъци

от време. Монохронните общества обикновено са ориентирани към постигане на определени цели и висока ефективност на работното място. В тези култури се интензифицират определени отношения между хората и същевременно се игнорират други. Полихронните култури се характеризират с предпочитание към едновременното извършване на действия. Характерното за тези култури е фокусът върху изграждането на междуличностни отношения. В такава среда хората обикновено се интересуват как са другите и как са семействата им, обединяват се от неща отвъд служебните си роли и задължения, споделят лични преживявания и чувства (Hall 1987: 16-17). Срв.:

Хората в монохронните общества	Хората в полихронните общества
~ нисък контекст на комуникация (по-голямата част от информацията се предава експлицитно в съобщението); ~ правят нещата едно по едно; ~ концентрирани са върху работата; ~ поемат фиксирани ангажименти във времето (срокове, графици); ~ ангажирани са с работата; ~ придържат се стриктно към планове; ~ загрижени са за другите, ценят спокойствието им, уважават личното пространство на всеки, спазват стриктно правила за поверителност; изпитват голямо уважение към частната собственост; ~ рядко взимат или дават заем; ~ склонност към краткосрочни връзки	~ висок контекст на комуникация (много малка част от информацията се кодира и се предава експлицитно в съобщението); ~ правят много неща наведнъж; ~ лесно губят концентрация; ~ поемането на ангажименти във времето е цел, която се постига само ако е възможно; ~ ангажирани са с хората и човешките взаимоотношения; ~ променят планове често и с лекота; ~ по-загрижени са за хората от близкото им обкръжение (семејство, приятели, близки колеги), отколкото за поверителността; ~ заемат и дават на заем често; ~ изграждат връзки за цял живот

Източник: E. T. Hall & M. R. Hall. Hidden Differences. Doing Business with the Japanese. 1987, p.18-19

Дискутирайки схващанията за пространство в различните култури Хол въвежда термина *proxemics* (Hall 1968), за да опише използването на пространството като отражение на културния контекст.

Личното пространство е друга форма на територия. Всеки човек има около себе си невидим балон от пространство, който се разширява и свива в зависимост от връзката му с тези около него, емоционалното му състояние, културния произход и дейността, която извършва. Промените в „балона“, причинени от тесни помещения или от претъпкване, водят до чувство на дискомфорт или агресия. В Северна Европа „балоните“ са доста големи, но придвижвайки се на юг, към Франция, Италия, Гърция и Испания, те стават все по-малки и по-малки (Hall & Hall 1987: 12-13).

Това обяснява защо различните очаквания, свързани с организиране на пространството в различните култури, могат да бъдат причина за недоразумения и комуникационни проблеми в межкултурното взаимодействие.

Поведенческият модел на Е. Хол и М. Хол насочва вниманието към невербалната част от комуникативния процес. Общуването се осъществява на по-дълбоко ниво и е по-комплексно от това, което може да предаде устната или писмената реч. Ефективната межкултурна комуникация изисква разбиране на преобладаващите ценностни ориентации в дадено общество и различията в моделите на общуване и поведение.

Същността на пълноценното межкултурно общуване е свързано с комуникиране на правилните отговори, отколкото с изпращане на правилните съобщения (Hall & Hall 1987: 4).

Представените модели обясняват защо при сблъсък с чужда култура възникват срывове, които водят до културен шок. Културата е свързана с определени възприятия и ценности и всеки индивид или общност възприема света през призмата на собствените си разбирания.

Когато сме сред представители на собствената си култура или „на собствена територия“, изпитваме чувство на близост и комфорт по отношение на поведението и действията на останалите членове на групата или като цяло на хората около нас. Колкото по-силна е степента на близост или идентификация с определена културна среда, толкова по-силен е дискомфортът при нейната промяна, по-скоро от психологическа гледна точка, отколкото от физическа (Саркасян/Sarkasyan 2013: 97).

Често влиянието на родната култура се подценява. Хората смятат, че лесно биха се адаптирали на ново място и приемат, че липсата на семейството и приятелите ще е най-трудното, но веднъж заминали, те се изправят пред предизвикателството на сблъсък с новата култура, преминавайки през различни фази на нейното „овладяване“.

През първите седмици чуждото поражда любопитство. Чужденецът е изпълнен от еуфория, възхищава се на храната, на пространствата, на архитектурата, интересът му е насочен към навиците на хората, към темпото на живот. След известно време човек започва да осъзнава по-ясно различията между своята и чуждата култура и това поражда безпокойство. На мястото на радостното вълнение се появява недоволство, раздразнителност, дори враждебност. Липсата на родното се чувства все по-осезаемо, засилва се чувството на самота. На по-късен етап чужденецът, попаднал в нова културна среда, вече е по-опитен и по-гъвкав. Свикнал е с обстановката, изградил си е нови навици, създал си е повече контакти (с колеги на работа, съседи в квартала), познава по-добре условията, правилата, обичаите на местните хора и е започнал да се пригажда към тях. Изградил си е поведенчески репертоар да реагира адекватно на различни ситуации в приемащата култура. Усъвършенстването на речника, обогатяването на усета за нюансите на езика, пълноценното участие в живота на общността водят до фаза на бикултурализъм, която се характеризира с развитие на комуникативна компетентност и по отношение на своята, и по отношение на чуждата култура (вж. Хофстеде, Пидърсън и Хофстеде/Hofstede, Pidarsan, Hofstede 2003: 29-30).

Наличието на тези фази на усвояване на чуждата култура се потвърждава и от резултатите от провежданите ежегодно интервюта в началото на всяка учебна година с чужденци. В рамките на часовете по практически български език, водени от преподаватели от катедра „Български език като чужд“ в СУ „Св. Климент Охридски“, с чуждестранните студенти от първи курс се провежда дискусия, като те трябва да отговорят на следните въпроси:

Защо избрахте да учите в София, България?

Какво знаете за България, преди да дойдете в страната? Оправдаха ли се вашите очаквания?

Какви затруднения срещате в живота си в България?

Поставените въпроси имат за цел да изяснят личната мотивация и целевата ориентация на обучаваните чужденци, да установят прагматичната им перспектива, както и степента на културен шок при пристигането им в България. Тъй като проучването няма статистически характер, тук ще бъде представено накратко обобщение на получените отговори. Прави впечатление, че за голяма част от

студентите изборът да учат в България има конкретни материални аспекти. Висшето образование е много по-достъпно, отколкото в родните им страни. Изборът да учат в София е мотивиран от възможностите, които предоставя големият град и „най-добрият университет в страната“.

Част от студентите от Сърбия, Македония, Молдова гледат на висшето си образование в България и като възможност за постоянно пребиваване и работа в страната. Това донякъде е обяснимо за тази група интервюирани, тъй като географската близост и сходните културните модели по принцип позволяват по-лесна адаптация на представителите на тези държави. При тези чужденци обаче се наблюдава друг интересен феномен – те са подложени на „двоен“ културен шок. Повечето от тях идват в България от малки населени места в родината си. Пристигайки в София, те се сблъскват с живота в големия град. Първоначалната еуфория, породена от срещата с новото, след време отстъпва място на чувството на самота, липсата на лично пространство създава все по-голям дискомфорт, невъзможността за среща с познати лица навън (характерно за малките населени места) подсилва чувството за тревожност и желанието за по-честа среща с роднини и приятели в родната страна (ако разстоянията го позволяват) – „ходя си почти всяка седмица“, „отивам вкъщи винаги, когато мога“, „прибирам се всеки път за празниците“. Мащабите на българската столица, ориентацията в чуждата градска среда, трафикът на хора и коли, условията за живот в студентските квартали дезориентират в по-голяма степен тези чужденци, отколкото конкретни разминавания в межкултурните модели, тъй като на Балканите общности с културни различия съжителстват и споделят начини на живот от векове.

Общо взето предварителните нагласи, които чужденците имат за България, се градят върху информация, получена от роднини и познати, и конкретни проучвания на възможностите за пребиваване в България и следване в Софийския университет. Прави впечатление, че почти никой от интервюираните не е потърсил по-конкретна информация за бита и културата на българите, което означава, че интеграцията в чуждата културна страна не се отчита като предстоящ проблем, което обаче не означава, че до него не се стига. Преобладаващите отговори не излизат от рамките на клишираната представа за страната ни – „в България е хубаво“, има красива природа, „българите са гостоприемни“, „езиците са близки“ (често срещан отговор при студентите от Сърбия, Македония, Украйна). „Близостта“ на езиците обаче често се явява основен проблем в процеса на обучението по български език и култура. Тъй като почти не срещат затруднения в делничното общуване, студентите от посочените държави много по-трудно научават български, тъй като подходът им към езика не е като към чужд.

Ниската степен на владение на български език се явява основна бариера в межкултурната комуникация основно при чуждестранните студенти от Гърция, Турция, Сирия, Китай, Корея. Езикът е важен етнокултурен маркер и овладяването на лексикалния запас и определени граматически познания, паралелно с развитието на социокултурното умение за уместно използване на езиковите средства е изключително важно за адаптацията в новата културна среда. Една от основните причини за по-бавната интеграция на представителите на посочените държави е, че попадайки в различна културна среда, те ограничават социалните си контакти, общувайки предимно със сънародници, а практикуването на българския език се свежда до елементарно делнично общуване. Слабото владение на езика затруднява процеса на усвояване на чуждия културен модел в продължение на много дълги периоди и засилва ефектите от неизбежния културен шок.

* * *

Освен езиковите различия и липсата на развити социокултурни компетентности Хофстеде, Пидърсън и Хофстеде (Хофстеде, Пидърсън, Хофстеде/ Hofstede, Pidarsan, Hofstede 2003: 23) посочват като бариера пред межкултурната комуникации и невербалните сигнали – жестовете, мимиките, паузите, облеклото, позата, както и всички модалности, които ни подсказват какво мисли другият, без да говори, са по-директни и понякога трудно контролируеми на съзнателно ниво сигнали. Разгледаните модели на културата предполагат нейното наличие. Стереотипите в общуването с други хора също възпрепятстват межкултурната комуникация. „Стереотипите притежават свойството да са лесно приложими за другите и да се приемат за твърде условни, когато се приписват на нас“ (Ончев/Onchev 2017).

Когато се опитваме да съпоставим поведението на хората с предишния ни опит, ние виждаме това, което искаме или очакваме да видим и чуем и не приемаме възможните варианти, които не отговарят на очакванията ни. Поставянето на оценки за добро и лошо в поведението на хората от друга култура, въз основа на културата на преценявания, както и високото равнище на стрес, което обикновено придружава межкултурните взаимодействия, подобно на всяко друго непознато преживяване, също възпрепятстват межкултурното взаимодействие.

Необходимостта от разбиране на националните култури с цел изграждане на успешни межкултурни взаимодействия мотивира много изследователи да разработват модели за обобщаване на културните характеристики на съвременните общества. Един от най-популярните е този на Х. Хофстеде (Хофстеде/Hofstede 2001; Hofstede, Hofstede, Minkov 2010), в който се описват измеренията на националните култури (проявления на културата, които могат да бъдат измерени при сравнение с други култури).

Моделът на Х. Хофстеде се базира на подробни и задълбочени проучвания на националните ценности в продължение на тридесет и пет години. Изследванията му показват систематични различия в националните култури по шест главни измерения. Въпреки критиките, че моделът се фокусира върху културата като национална характеристика, без да третира културното многообразие, което преобладава в повечето съвременни общества, както и субкултурите и смесените култури, представените измерения адекватно характеризират културните специфики на съвременните общества.

Х. Хофстеде подчертава, че измеренията разграничават страни, не индивидуални личности. Те описват средни национални показатели и се отнасят за населението в неговата цялост, тоест те са обобщения и могат да служат само като насоки за по-добро разбиране на националните култури. Първите четири измерения в модела си Хофстеде извлича от проучване на ценностите на служители на IBM. Впоследствие разширява модела с пет измерения въз основа на резултати от Chinese Value Survey. Шестото измерение в скалата на Хофстеде е предложено от българския му последовател и учен Михаил Минков и се основава на World Values Survey.

Според теорията на Хофстеде измеренията, характеризиращи една национална култура, са:

- властово отстояние (Power Distance)
- индивидуализъм, противопоставен на колективизъм (Individualism vs Collectivism)
- мъжественост, противопоставена на женственост (Masculinity vs Femininity)
- избягване на несигурност (Uncertainty Avoidance)
- дългосрочна и краткосрочна ориентация (Long Term Orientation vs Short Term Orientation)
- задоволяване, противопоставено на сдържаност (Indulgence vs Restraint)

Х. Хофстеде подчертава, че дихотомииите, описани в модела, представляват двете крайности, а в реалността нагласите на културите се ситуират в полето между тези крайности.¹

Висока срещу ниска властова дистанция

Дистанцията от властта като измерение на националната културна среда се свързва със степента, в която хората възприемат различията в социалното си положение и в статуса си. При национални култури, в които дистанцията между хора с различен социален статус е незначителна (напр. Австрия, Израел, Дания, Швейцария, Ирландия, Швеция, Норвегия, Финландия, Великобритания, Германия, Австралия, Канада, САЩ), съществуващите норми и ценности предполагат минимално възприемане на тези различия. В такива култури се предпочита консултативен стил на общуване и вземане на решения – лидерът търси мнението на другите, преди да вземе решение. Така се създават стереотипи, според които подчинените винаги трябва да имат достъп до своя ръководител, а използването на властта зависи от целите и резултатите от използването на властовите механизми.

В същото време при национални култури, за които е характерно изострено възприятие относно различията в социалния статус (напр. арабските страни, Китай, Мексико, Русия, Словакия, България), преобладават норми и ценности, основаващи се на йерархични представи. Представителите на тези култури използват своите пълномощия и власт, за да координират труда и поведението на подчинените си. В културите с голяма властова дистанция са залегнали стереотипи, според които имащите власт притежават особени права и привилегии, неравенството в социалната стълбица или във фирмената структура е неравенство въобще между личностите. В такива култури не се стимулира управление чрез участие на подчинените. Самите те се отнасят отрицателно към възможността да вземат важно решение и да поемат отговорността за него.

Малка властова дистанция	Голяма властова дистанция
Неравенството е неприемливо – всички трябва да имат равни права.	Неравенството се счита за естествено – по-силният има повече права.
Ръководителите са по-демократични.	Ръководителите са по-автократични.
Ръководна позиция и власт се дават според способностите и качествата.	Властта идва по наследство, от личната харизма и от излъчването на сила.
На привилегиите и на символите на висок статус не се гледа с добро око.	Използването на привилегии и на символи за власт и статус е популярно.
Учениците имат свобода да говорят с преподавателите като с равни.	Формални отношения ученик – учител и спазване на йерархия.
Родителите третират децата си като равни и обсъждат с тях различни теми.	Родителите изискват от децата си подчинение и им казват какво да правят.
Децата се държат с родителите и с другите възрастни като с равни.	Децата изразяват уважение към родителите и другите възрастни.
Скандалите водят до край на политическата кариера на политиците.	Скандалите се прикриват и замесените политици запазват позициите си.
Подчинените се възнаграждават, когато проявят инициатива и предприемчивост.	Подчинените са стриктно контролирани дали работят по правилата.

¹ Разглеждането на измеренията на културата тук се базира на изследването на Александрова/ Aleksandrova 2005 и материали, публикувани от Г. Станков в блога му interculturalskills.blogspot.bg

Индивидуализъм срещу колективизъм

Този аспект на националната културна среда се отнася до това дали нейните ценности и норми са насочени към удовлетворяване на индивидуални или на групови потребности. Индивидуализмът акцентира върху постигането на индивидуалните цели. Философията на индивидуализма се заключава в твърдението, че успехът е индивидуален и хората работят по-продуктивно, когато действат самостоятелно и независимо от другите (напр. САЩ, Австралия, Великобритания, Канада, Унгария, Италия, Франция, Белгия, Дания, Швеция, Норвегия, Латвия, Германия, Швейцария). В индивидуалистичните култури хората живеят в по-малки семейства и са по-независими от големия род. Поощрява се различието, идентичността се формира от Аз-а, а не от принадлежността към другите.

В колективистичните култури се акцентира върху благосъстоянието и удовлетвореността на групата. Принадлежността към колектива – семейство, род, село, племе – е главният източник на личностното самовъзприемане и самоопределение. Вътрешногруповите норми отнемат правото на лична преценка, но осигуряват надежден, от гледна точка на общността, ориентир за добро и зло, за правилно и неправилно. В условията на колективистичните култури индивидът е склонен да прави лични жертви в името на груповите интереси. За такива национални култури е характерно силното чувство на привързаност и лоялност към общността. Колективистичните култури се характеризират със склонност към изключване. Отношението към хората се формира въз основа на това дали са „свои“ или „чужди“ (напр. Латиноамериканските страни, Южна Корея, Пакистан, Малайзия).

Колективистични култури	Индивидуалистични култури
Големи семейства и групи: даващи подкрепа, изискващи в замяна върност.	Нуклеарни семейства, без интензивни отношения с рода и роднините.
Грижа за своите, по-често има безразличие към Другите, „външните“.	Грижа за всички, готовност да се помогне и на човек извън групата.
Който не спазва правилата на общността, ще бъде отлъчен от нея.	Всеки е свободен сам да избира и да взема решения за живота си.
Децата се учат на „ние“-мислене.	Децата се учат на „аз“-мислене.
Различни правила за „нас“ и „тях“.	Еднакви правила за всички.
Поощряват се избягването на конфликти, поддържането на хармонията в общността.	Поощряват се изграждането на собствено мнение и откритото му изразяване.
Булките трябва да са по-млади, работливи, послушни и непорочни; младоженците трябва да са по-големи.	Няма предопределени критерии за избора на брачен партньор; въпрос на личен избор е.
Грешките водят до <i>срам</i> пред групата и до „с какви очи ще гледам хората?“	Грешките водят до <i>вина</i> и загуба на самоуважение пред самия себе си.
Хората са по-интровертни.	Хората са по-екстровертни.

Мъжественост срещу женственост

Х. Хофстеде въвежда измерението „мъжественост – женственост“, за да обозначи мястото на качества като настойчивост, доминиране и независимост в рамките на националната културна среда. В страните с „мъжествена“ култура (напр. Япония, Италия, Швейцария) обществените роли са ясно определени в зависимост от пола, като мъжете имат водеща роля. Основни мотиви, движещи поведението, са често-

любието и настойчивостта. Хората в тези култури са по-склонни да жертват свободното си време в името на професионалната си кариера, стремят се към общество на успелите.

„Женствеността” определя култури, в които се дава предпочитание на такива ценности като взаимопомощ и взаимозависимост, състрадание и емоционална откритост. „Женствените” култури се характеризират със стремеж към изграждане на социална държава (напр. Швеция, Норвегия, Холандия).

„Мъжествени“ култури	„Женствени“ култури
Акцент върху предизвикателствата, постиженията, признанието и доходите.	Акцент върху отношенията, чувствата, скромността и социалната хармония.
Мъжете трябва да са асертивни. Водещи са съперничеството и конкуренцията. Жените трябва да са нежни и грижовни.	Както мъжете, така и жените трябва да си оказват подкрепа, сътрудничество и солидарност.
На политически постове се избират много повече мъже, отколкото жени.	Има много активни жени, избирани на обществени и политически позиции.
Хомосексуалността е считана за заплаха за обществото.	Хомосексуалността е приета като факт от живота.
Конфликтите се разрешават като по-силният печели.	Конфликтите се разрешават чрез преговори и търсене на консенсус.
Вярва се, че всеки е отговорен за себе си.	Вярва се, че обществото трябва да помага на нуждаещите се.

Избягване на несигурността

Избягването на несигурността (неопределеността) се отнася към степента на комфорт, който изпитват хората, когато попадат в ситуации на неопределеност. Онези, които не придават голямо значение на неопределеността, се чувстват уютно, даже когато не са уверени в бъдещето си. Обратно, хората, които решително не приемат неопределеността, смятат, че тя представлява заплаха за тяхното бъдеще и трябва непрекъснато да се борят с нея. Поведението на представителите на култури, характеризиращи се със значително избягване и неприемане на неопределеността (напр. Гърция, Португалия, Белгия), се предопределя в голяма степен от страха пред неизвестното. За такива култури е присъщ стремежът към избягване или минимизиране на неопределеността по пътя на формулиране на правила и процедури, които да регламентират всяка дейност. Избягването на неопределеността се изразява в напрежение, слаба инициативност, елиминиране на непознати рискове, нежелание да се работи в екип, отрицателно отношение към промяната.

Избягване на несигурността	Толерантност към несигурността
Несигурността е заплаха, с която трябва да се преборим.	Несигурността е нормална страна от живота, която трябва да приемем.
Висок стрес и по-висока тревожност.	Нисък стрес и по-ниска тревожност.
Приемане на познати рискове; страх и безпокойство при непознати ситуации.	Чувство на спокойствие в ситуации на неопределеност и непознати рискове.
Това, което е различно, по-често се възприема като опасно.	Това, което е различно, по-често поражда любопитство.
Семейният живот е стресов.	Семейният живот е спокоен.
Изследванията сочат по-висок процент на лица, които се чувстват нещастни.	Изследванията сочат по-висок процент на лица, които се чувстват щастливи.
Учениците предпочитат структурирано учене и получаване на отговори.	Учениците приемат ситуации с отворен край и имат готовност за дискусии.

По-малко иновации.	Повече иновации и експерименти.
--------------------	---------------------------------

Дългосрочна срещу краткосрочна ориентация

Обществата имат различен подход в запазването на връзката с миналото, докато се изправят пред предизвикателства от настоящето и бъдещето. Х. Хофстеде разграничава две степени на ориентация: към близко и към далечно бъдеще. В културен план ги свързва с източния и западния модел на мислене (Василева и др./Vasileva i dr., 1998). На единия полюс ценностите са ориентирани в по-голяма степен към бъдещето – те са динамични и с дългосрочна ориентация. На другия полюс ценностите са ориентирани в по-голяма степен към миналото и настоящето. Те са статични и с краткосрочна ориентация.

Общества с краткосрочна ориентация	Общества с дългосрочна ориентация
Усилията са насочени към близкото бъдеще – те трябва да донесат сравнително бързи резултати.	Усилията са насочени към по-далечното бъдеще – постоянството ще доведе до бавни резултати.
Харчат се повече пари.	Парите повече се пестят.
На брака се гледа като на морален ангажимент.	На брака се гледа като на прагматично уреждане на нещата.
Ако А е вярно, то противоположното В е грешно.	Ако А е вярно, то противоположното В също може да е вярно.
Аналитично мислене.	Синтетично мислене.
Комуникация с нисък контекст.	Комуникация с висок контекст.
Хората проявяват повече гордост.	Хората проявяват повече скромност.

Задоволяване срещу съдържаност

Обществата с високи нива на задоволяване се характеризират със свободен достъп до задоволяване на основни човешки нужди и желания, свързани със забавляване и наслада от живота. Съдържаността в обществото се характеризира със стриктно регулиране на моментите на наслада от наложените норми.

Задоволяване	Съдържаност
Хората се чувстват по-щастливи.	Хората се чувстват по-нещастни.
Хората имат чувство за контрол над собствения живот и свобода на избор.	Хората имат по-слабо чувство за контрол над живота си.
Ценят се почивката и приятното прекарване на свободното време.	На времето за почивка не се придава толкова голямо значение.
Отдава се по-голямо значение на това да имаш приятели.	На приятелството се отдава по-малко значение.
По-малко се пести.	Пестеливостта е важна.
По-голям брой хора са оптимисти и имат положителна нагласа към живота.	По-голям брой хора са песимисти и имат цинична нагласа към живота.
По-вероятно е да се запомнят положителните емоции.	По-малко вероятно е да се запомнят положителните емоции.
По-голям брой хора се чувстват здрави.	По-малък брой хора се чувстват здрави.
Има повече екстраверти.	Има повече интроверти.
Хората са по-активно заети със спорт.	По-малък брой хора спортуват.

Методиката на Х. Хофстеде е приложена неколкостранно в български условия (Генов/Genov 2002). Според резултатите от тези изследвания България е страна с голяма властова дистанция. Колективистичните нагласи в българското общество са насложени както от многовековното съществуване на дребното малоимотно стопанство, от традиционното съсредоточаване в семейния и родовия кръг, така и от доскоро прокламираното социално равенство.

Българите определено се възприемат като индивидуалисти, но едновременно с това смятат, че от отделния човек нищо не зависи, че животът се контролира от случайности, че шансът играе важна роля, че успех не се постига с висока професионална компетентност, а благодарение на късмет, връзки и т.н.

Българската култура попада по средата на скалата мъжественост – женственост, но „женските“ нагласи в нея преобладават. Ако в мъжествените култури девизът е „живей, за да работиш“, то в женствените той е „работи, за да живееш“. Женствените култури не следват принципите на справедливостта, те са склонни да награвдават и почитат поравно, независимо от заслугите.

По критерия избягване на несигурността от методиката на Х. Хофстеде България е по-близо до страните с по-висока степен на избягване на несигурността, които възприемат различното като опасно.

Непредвидимостта намира израз във фатализма – възгледа, че животът зависи от сили извън твоя контрол. Негов продукт е поведението на заучена безпомощност с характерни културни стереотипи, като „късмет“, „роден на неподходящо място в неподходящо време“, „нищо не зависи от мене“ (вж. Ончев/Onchev 2017).

Българската култура се отличава с висока степен на прагматизъм. Това намира отражение в разбирането на хората, че истината зависи до голяма степен от ситуацията, контекста и времето. Адаптирането на традициите към променящите се условия е по-лесно. Като следствие на прагматичната ориентация Г. Ончев определя културната анхедония. Балканските култури традиционно се описват като „сурови“. Откритата проява на чувства не се поощрява. Тази черта намира анекдотично отражение в сравнението, че докато при другите европейски народи децата спят „като ангелчета“, на Балканите те спят „като заклани“ (вж. Ончев/Onchev 2017).

Българската култура е силно сдържана, което я прави цинична и песимистична. Хората контролират възможностите за задоволяване на желанията си. При такава културна ориентация се създава усещането, че действията са ограничени от обществените порядки, а задоволяването на определени желания е нещо лошо.

Интересно е да се проследи доколко тези официални характеристики на българската култура са доловени от чужденците. В рамките на курса „Културен шок, мултикултурност, интеркултурна комуникация“, част от магистърската програма „Език и културно пространство (приложна лингвистика – български език като чужд)“ към катедра „Български език като чужд“, СУ „Св. Климент Охридски“ Джулиана Захаријева провежда анкета със седем българи, живеещи в арабска страна и седем араби, мигрирали в България. Целта на проучването е анкетираните да класифицират двете култури – арабската и българската. Основа на сравнението е официалната оценка според модела на Х. Хофстеде за България и за арабския свят. На базата на своя опит респондентите трябва да определят културните специфики на родното и чуждото общество, за да се установи доколко новодошлите са успели да вникнат в новата културна среда и до каква степен местните познават обществото, в което живеят.

Тъй като говорим за арабска култура, арабски свят и език, все пак трябва да се има предвид, че понастоящем за арабски се смятат 22 отделни държави, разположени на два континента. Въпреки сходствата между тях, произтичащи от общата религия и

език, това са отделени общества, които имат своите специфични характеристики, придобити по пътя на собствената им идентификация – наследени от местните племена преди появата на арабите по време на Завоеванията (като например берберите в Северна Африка) или пък повлияни от западни колонизатори (имат се предвид бившите френски, италиански и английски подмандатни територии).

Участници в проучването са българи, които попадат във възрастовата категория между 20 и 45 години. Те живеят в Кувейт, Обединените арабски емирства или Тунис. Голяма част от тях учат там, но има и такива, които работят там. Повечето от работещите не научават местния език, тъй като успешно ползват английски език в ежедневната си комуникация. За разлика от тях, учащите се владеят арабски на доста добро ниво.

Арабите, участници в изследването, са на възраст между 20 и 70 години, което дава възможност да се анализират гледните точки на различни поколения. Част от анкетираните работят в България, но сред тях има и учащи. Те са от Кувейт, Тунис, Сирия и Мароко. За арабите българският език е голямо предизвикателство. Повечето от тях владеят езика на начално ниво, други ползват английски. При част от анкетираните възрастта е фактор, който оказва влияние върху възможностите за изучаване на езика и по-успешна интеграция в българското общество. В ежедневието си те са подпомагани от децата си, с които живеят заедно в България.

Дистанцията от властта е първото от измеренията от културния модел на Х. Хофстеде. Според него и България, и страните от арабския свят, се определят като държави с висока властова дистанция. Респондентите обаче не са единодушни в оценките си. Половината от анкетираните българи определят страната ни като държава с голяма властова дистанция, другите – като такава с малка. Д. Захариева правилно отбелязва, че тази противоречива оценка се дължи на факта, че анкетираните вероятно забелязват свободата в общуването между ученици и преподаватели, между младежи и по-възрастни хора, която предполага липсата на йерархичност по отношение на възрастта или социалния статус, но стремежът към равнопоставеност все още липсва на институционално ниво – в работата си, в държавното управление хората все още виждат „връзкаството“ като причина за заемането на по-високи постове в служебната йерархия, за ползването на привилегии, вместо да вярват в назначенията според лични заслуги. Вероятно, следвайки западни културни модели, България е поела пътя към намаляване на властовата дистанция, което се усеща от хората на определени нива в ежедневната им комуникация, но тази тенденция все още не засяга културата на институционално ниво.

Оценката на арабите не е по-различна. При тях надделява мнението, че властовата дистанция в България е малка. От отговорите им личи, че те също забелязват падането на някои бариери в общуването между деца и родители, учащи и преподаватели, но и че отчитат съществуването на йерархия в управленските позиции и наличието на корупция.

Не е изненадващо, че оценката и на българите, и на арабите, по отношение на арабските страни като държави с висока властова дистанция, съвпада с официалната оценка за страните от арабския свят, в който йерархията в организацията отразява екзистенциалното неравенство между тези на върха и тези долу, и се приема като нещо нормално.

По отношение на измерението индивидуализъм срещу колективизъм отговорите, които дават българите, потвърждават заключението, до което достигат Ю. Генов и С. Карабелъова (вж. Генов, Карабелъова/Genov, Karabelyova 2001) – българското общество е колективистично, въпреки че самите българи не са склонни да поемат персонална отговорност и да проявяват лична инициатива и предприемчивост.

Те се стремят в голяма степен към лична изява, но същевременно използват всяка възможност да „се скрият“ в колектива, където персоналната отговорност е повече или по-малко „размита“. Българинът е склонен „сам да си бъде шеф“, но предпочита друг да носи отговорност. Шестима от седемте анкетирани българи и петима от арабите определят българското общество като индивидуалистично. Отговорите на арабските участници в анкетата могат да бъдат обяснени с факта, че те нямат достъп до личното пространство на българите, не познават семейната им среда, не общуват на лична тематика с тях, но в същото време забелязват правото на българина на лично пространство и приемането на хората като индивиди, а не разглеждането им като група. Възможно тълкуване на оценката на българите за индивидуализма като характерна черта на българското общество може да се търси и в съпоставката, която те индиректно правят, живеейки в арабска културна среда, която е силно колективистична. В сравнения с нея, българската има подчертано индивидуален характер. Възрастта на анкетираните българи (под 45 години) също оказва влияние на оценката им. Ако в миналото със сигурност нашето общество е било по-традиционно и групово, днес с всяка изминала година то се доближава все повече към западноевропейските културни модели, характеризирани като индивидуалистични.

Що се отнася до арабската култура, тя безапелационно е определена като колективистична². Официалната оценка, дадена от Х. Хофстеде, и отговорите на всички анкетирани, напълно съвпадат. Колективистичният характер на арабското общество не се подлага на съмнение. Арабската история е пряко свързана с племенните групи, които и до ден днешен са изключително важни. Родът и родовите връзки са център на обществото и определящи за социалното положение на всеки индивид. Това се забелязва и в малкия семеен бизнес, където синовете наследяват занаята от баща си, и при династиите, които управляват монархии като Саудитска Арабия и Мароко, където властта се унаследява.

Според официалната оценка за българското общество, по критерия мъжественост – женственост то се определя по-скоро като женствено (Генов, Карабелюва/Genov, Karabelyova 2001). Анкетираните българи обаче не са съгласни с това. Шестима от тях определят българската култура като мъжествена, а само един е дал неопределен резултат. Според българските участници в анкетата, в нашата страна все още има ясно разделение на ролите, а в обществото се акцентира върху доходите, постиженията и предизвикателствата. Както отбелязва и Г. Ончев, *сексистките черти* са отделен аспект на патриархалността. Макар в някои затворени общности те да са изразени до степен на мъжки шовинизъм, в голямата част от съвременната българска култура те са вече история. Ценностите, ролевите модели и очакванията обаче не отмират така бързо (Ончев/Onchev 2017).

Отговорите на арабите, свързани с този показател, са доста разностранни. Трина определят българската култура като мъжествена, отговорите на двама са неопределени, а други двама я виждат като женствена. Този резултат е доста интересен, тъй като това измерение от модела на Х. Хофстеде е може би най-лесно приложимо към дефинирането на общество, с което анкетираните са в пряк контакт. Отговорите отново свидетелстват за слабата степен на интеграция на чужденците и показват, че арабите не осъществяват задълбочени контакти с българите.

От друга страна, арабската култура категорично се определя от всички анкетирани като мъжествена, което съвпада и с официалната оценка за арабските

² Информацията е от сайта <http://mustafa-aroundtheworld.blogspot.com/2011/11/arab-worlds-hofstedes-cultural.html>, както и от статията на Ourfali 2015.

общества. Силната връзка между религия и социален живот мотивира неравенството между половете и задава характеристиките и на личния, и на политическия живот.

Според официалните проучвания, българското общество се характеризира с висока степен на избягване на несигурността. Анкетираният българи са съгласни напълно с тази оценка, докато арабите смятат, че обществото ни е толерантно към неясното бъдеще. Според тях, българите са спокойни хора, отворени към новото, които изграждат хармонични отношения и семейства. Тази оценка демонстрира отново далечен и повърхностен поглед към българското общество, обясним с изолацията на чужденците.

По отношение на арабския свят обаче оценките са разнопосочни. Официално арабските общества се определят със стремежа им към избягване на несигурността, така ги определят и самите араби, участници в проучването, но почти всички българи ги характеризират като толерантни. Оценката на българите най-вероятно се дължи на характерната за арабите вяра, че каквото и да донесе утрешният ден, то ще е по Божията воля. Религията е универсалният отговор за всеки проблем. Представителите на арабските общества често избягват да дадат ясен отговор дори на категорични въпроси от типа „Ще се видим ли утре?“, като отговарят с „Иншаллах“ (буквално „Ако Аллах пожелае това“). Може би фактът, че българите постоянно получават този отговор, ги кара да приемат, че арабите наистина са спокойни за бъдещето си, защото донякъде не вярват, че то зависи от тях.

Официално България се определя като страна с дългосрочна времева ориентация, което означава, че българското общество цени пестеливостта, ресурсите, постоянството, макар и това да е обвързано с по-бавно постижими резултати. Анкетираният българи обаче не смятат така. Петима от тях определят родната си култура като краткосрочно ориентирана, докато арабите пък характеризират България като страна с дългосрочна ориентация. Интересно е да се отбележи как по отношение на този показател, чужденците виждат по-ясно ситуацията, отколкото самите българи.

Арабските страни са краткосрочно ориентирани. Тук и двете групи анкетирани дават подобни отговори, което показва, че по отношение на този индекс и местните, и чужденците се ориентират добре в нагласите на обществото, в което живеят.

По отношение на измерението задоволяване срещу съдържаност, България се определя като силно въздържаща се култура. На това мнение са и българските участници в проучването, докато арабите дават противоположни оценки. База за сравнение липсва, тъй като няма официални данни за арабския свят като цяло. Българите смятат, че хората в арабските общества си угаждат, докато арабите определят света си като склонен към въздържание по отношение на задоволяването на човешките потребности, свързани със забавление и наслада от живота.

Резултатите от проведеното проучване показват, че арабите познават много добре средата, в която са родени, но доста по-трудно се ориентират в новата култура. Това до голяма степен се дължи на езиковата бариера, трудната интеграция в личното пространство на българите и религиозните различия. Българите от своя страна демонстрират по-слабо познаване на родната си култура, но по-добре се ориентират в арабската среда.

Съпоставката на двете култури, според посочените от Х. Хофстеде измерения, по-скоро разкрива сходствата между тях, отколкото различията, които могат да бъдат обяснени с ролята на религията – в арабската култура религията има съществена роля, докато българската е по-близо до светската, отколкото до религиозната ориентация, и споделя повече ценностите на оцеляване, отколкото ценностите на изразяване.

Налага се изводът, че чужденците се чувстват комфортно в държавите, в които живеят. Стига да се справят с езика и да положат съзнателни усилия за опознаване на чуждата култура, имат реална възможност за интеграция и пълноценен живот в чуждото общество.

* * *

Опознаването на различните култури и на начините за преодоляване на бариерите, които има помежду им, е една от основните стъпки за осъществяване на успешна межкултурна комуникация и намаляване на ефекта на културния шок. В студията си „Чужденецът“ А. Шютц конструира една характерна ситуация, в която чужденецът се опитва да интерпретира културния образец на дадена социална група и да се ориентира в нея. Първият етап е свързан с възприемане от страна на чужденеца на културния образец на новата общност. На следващия етап, съществуващите културни норми се поставят под въпрос, подлежат на изследване и дефиниране на смисъла, който изразяват.

Приемането на новия културен образец е последната стъпка към включването в новата социална група:

Чуждостта и познатостта не са ограничени до социалното поле, а са общи категории на нашата интерпретация на света. Ако в нашия опит се сблъскаме с нещо непознато отпреди и което следователно стои извън обичайния ред на нашето знание, ние започваме процес на изследване. Ние най-напред дефинираме новия факт; опитваме се да уловим неговия смисъл; след това преобразуваме стъпка по стъпка нашата генерална схема на интерпретация на света по такъв начин, че чуждият факт и неговото значение стават съвместими и се свързват с всички други факти на нашия опит и с техните смисли. (Шютц/Shyutts 1999: 77)

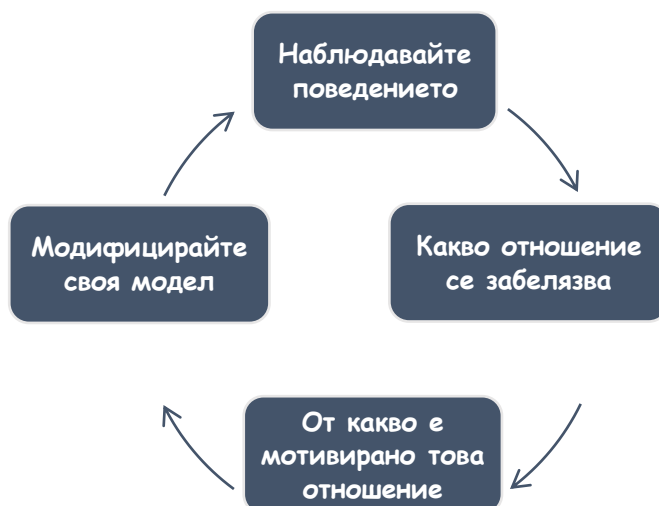
Повторното разглеждане на посочените от Х. Хофстеде, П. Пидърсън и Х. Хофстеде бариери пред успешните межкултурни взаимодействия, дават възможност за предоставяне на следните решения:

Бариера	Начини за преодоляване
Слабо развита комуникативна компетентност ³	Изучаването на езика да бъде съпроводено от развитие на културното умение да се знае кое, кога и как може да се каже; да се търси разяснение всеки път, когато има несигурност по отношение на това какво се казва.
Невербална комуникация	Възприемане на начин на поведение, при който не се предполага, че невербалните сигнали на другия са разбрани, освен ако не се познава много добре културата му; да не се приема лично невербалното поведение на хора, които са непознати; засилване на вниманието към собствените невербални сигнали, които може да са обидни за представителите на другата култура.
Стереотипи в общуването	Полагане на съзнателни усилия за осъзнаване на собстве-

³ Комуникативната компетентност според Ян Ван Ек се разглежда като съвкупност от лингвистична компетентност, (познаване на речниковите елементи и владение на граматическите правила за свързването на тези елементи в значещи изрази); *социолингвистична компетентност* (умението да се подбере нужната лингвистична форма в зависимост от условията на комуникативния акт); *дискурсна компетентност* (умението да се поддържа кохерентността на текста); *социокултурната компетентност* (познаване на национално-културната специфика на изучавания език); *стратегическата компетентност* (възможността да се започва, поддържа и завършва разговор, умението за използване на вербални и невербални стратегии, имащи за цел да компенсират празнините в езиковите познания на авторът на съобщението); *социалната компетентност* (желание и умение да се осъществи комуникативен контакт, способност за ориентиране в социалната ситуация).

Барьера	Начини за преодоляване
	ните предубеждения и стереотипи; изучаване на чуждата култура и повторно интерпретиране на поведението на хората, но през призмата на собствената им култура.
Поставяне на оценки за добро и лошо в поведението на хората от друга култура	Необходимост от поддържане на подходяща дистанция; разбиране, че културата не може да бъде променена бързо; да не се преценява представителят на друга култура според собствените ценности.
Високото равнище на стрес	Да се приеме, че ситуациите в межкултурните взаимодействия могат да са двусмислени, като се работи за ограничаване на останалите межкултурни бариери и се подхожда с разбиране към другите участници в процеса, тъй като и двете страни нямат вина за тези различия.

Интересна и опростена схема за създаване на собствен модел за поведение за успешна межкултурна комуникация предлага и Джон Маток (цит. по Христова 2011), според който е необходимо да се следват връзките между ценностите на хората и начина, по който тези ценности ги карат да се държат. И въпреки че тези връзки не могат да се докажат по научен път във всекидневната практика, този модел позволява да се поддържа осъзнато поведение, което да улеснява процесите на комуникация.



Източник: Mattock et al., 2003: 24

За успешната межкултурна комуникация от особена важност е да не се оценностяват различните култури. Познаването на собственото различие в културно отношение осигурява възможността да бъдат идентифицирани факторите, които спомагат или затрудняват изграждането на ефективно партньорство.

Интелектуално предизвикателство е да се разбере същността на националната култура (...). Емоционално предизвикателство е човек да е способен да се постави на мястото на някой от „чужда“ страна (Хофстеде/Hofstede 2003: 5).

ЛИТЕРАТУРА

- Александрова 2005: *Александрова, М.* Предприемаческата ориентация в контекста на националната културна среда. – Икономически алтернативи, бр. 3 (Alexandrova 2005: *Alexandrova, M.* Predpriemacheskata orientatsia v konteksta na nacionalnata kulturna sreda. – Ikonomicheski alternativi, Nr. 3).
- Василева и кол. 1998: *Василева, Л., В. Русинова, С. Жильова.* Анализ на теорията на Хофстеде за ценностите в труда. – Българско списание по психология, кн. 1, 46–55 (Vasileva et al. 1998: *Vasileva, L., V. Rusinova, S. Zhilyova.* Analiz na teoriata na Hofstede za tsennostite v truda. – Balgarsko spisanie po psihologia, Nr. 1, 46-55).
- Генов 2002: *Генов, Ю.* Културата като основна детерминанта на продуктивността и възможностите за просперитет. София (Genov 2002: *Genov, Yu.* Kulturata kato osnovna determinanta na produktivnostta i vazmozhnostite za prosperitet. Sofia).
- Генов, Карабелъова 2001: *Генов, Ю., С. Карабелъова.* Необходими промени в ценностните ориентации на българите в процеса на евроинтеграция. Доклад на национална конференция с международно участие „Управление на човешките ресурси”, Боровец (Genov, Karabelyova 2001: *Genov, Yu., S. Karabelyova.* Neobhodimi promeni v tsennostnitate orientatsii na balgarite v protsesa na evrointegratsia. Doklad na natsionalna konferentsia s mezhdunarodno uchashtie „Upravlenie na choveshkite resursi”. Borovets).
- Давидков 2002: *Давидков, Цв.* Измерители на организационната култура. – Бюлетин „Стопанско управление”. София: СУ „Св. Кл. Охридски”, кн. 1 (Davidkov 2002: *Davidkov, Tsv.* Izmeriteli na organizatsionnata kultura. In: Byuletin „Stopansko upravlenie”. Sofia: SU „Sv. Kliment Ohridski”, Nr. 1).
- Даскалова 2003: *Даскалова, Ф.* Психоллингвистика. София: ИК Даниела Убенова (Daskalova 2003: *Daskalova, F.* Psiholingvistika. Sofia: IK Daniela Uvenova).
- Дуранкев 2000: *Дуранкев, Б.* Фирмената култура в Р България. Фоново изследване спрямо САЩ, Япония, Германия, Франция, Великобритания, Швеция и Холандия. Университетска научна поръчка № НИД 21.03-7/ 2000 (Durankev 2000: *Durankev, B.* Firmenata kultura v R Balgaria. Fonovo izsledvane spryamo USA, Yaponia, Germania, Frantsia, Velikobritania, Shvetsia i Holandia. Universitetska nauchna porachka Nr. NID 21.03-7/2000).
- Караасенова 2018: *Караасенова, Д.* Културни измерения на академичната мобилност: опитът на българските стипендианти по програма Фулбрайт. Автореферат на дисертация (Европеистика – Културологични изследвания) (Karaasenova 2018: *Karaasenova, D.* Kulturni izmereniya na akademichna mobilnost: opitat na balgarskite stipendianti po programa Fulbrayt. Avtoreferat na disertatsia (Evropeistika – Kulturologichni izsledvaniya).
- Мицова 2014: *Мицова, М.* Съвременни аспекти на културната адаптация. – В: Научни трудове на Русенския университет, Т. 53, серия 5.2, 258-262 (Mitsova 2014: *Mitsova, M.* Savremenni aspekti na kulturnata adaptatsia. – In: Nauchni trudove na Rusenskiya universitet, t. 53, ser. 5.2, 258-262).
- Ончев 2017: *Ончев, Г.* Култура и психопатология. София: ИК „Рива“ (Onchev 2017: *Onchev, G.* Kultura i psihopatologia. Sofia: IK „Riva“).
- Саркисян 2013: *Саркисян, К.* Проблеми на културната комуникационна адаптация. – Списание Диалог, ИНИ, Извънреден тематичен I, 96-107 (Sarkisyan 2013: *Sarkisyan, K.* Problemi na kulturnata komunikatsionna adaptatsia. – Spisanie Dialog, INI, Izvanreden tematichen I, 96-107).
- Сотирова 2011: *Сотирова, М.* Многоезичие и интеркултурна комуникация в образователното пространство. – Реторика и комуникации, бр. 1, <http://rhetoric.bg>

- (Sotirova 2011: *Sotirova, M.* Mnogoezichie i interkulturna komunikatsia v obrazovatelното prostranstvo. – Retorika i komunikatsii, Nr. 1, <http://rhetoric.bg>).
- Хофстеде 2001: *Хофстеде, Х.* Култури и организации. Софтуер на ума. София: Класика и стил (Hofstede 2001: *Hofstede, H.* Kulturi i organizatsii. Softuer na uma. Sofia: Klasika i stil).
- Хофстеде и кол. 2003: *Хофстеде, Х., П. Б. Пидърсън, Х. Х. Хофстеде.* Изследване на културата (упражнения, истории и синтетични култури). София: Класика и стил (Hofstede et al. 2003: *Hofstede, H., P. B. Pidarsan, H. H. Hofstede.* Izsledvane na kulturata (uprazhneniya, istorii i sintetichni kulturi). Sofia: Klasika i stil).
- Христова 2011: *Христова, Е.* Вътрешноорганизационни комуникации в България и политиката на Европейския съюз. Дисертация. София: НБУ, http://ebox.nbu.bg/mascom12/view_lesson.php?id=26 (Hristova 2011: *Hristova, E.* Vtreshnoorganizatsionni komunikatsii v Balgaria i politikata na Evropeyskiya sayuz. Disertatsia. Sofia: NBU, http://ebox.nbu.bg/mascom12/view_lesson.php?id=26).
- Шютц 1999: *Шютц, А.* Чужденецът. София: ИК „Лик“ (Shyutts 1999: *Shyutts, A.* Chuzhdenetsat. Sofia: IK „Lik“).
- Adler 2008: *Adler, N., A. Gundersen.* International dimensions of organizational behavior. Mason: Thomson South-Western
- Brown 1991: *Brown, D.* Human Universals. New York: McGraw Hill.
- Hall 1959: *Hall, E. T.* The silent language. New York: Doubleday&Company.
- Hall 1968: *Hall, E. T.* Proxemics. – Current Anthropology, Vol. 9, No. 2/3 (Apr.-Jun.), 83-108.
- Hall 1987: *Hall, E. T., M. R. Hall.* Hidden Differences. Doing Business with the Japanese. Anchor Books Dubleday.
- Hall 1989: *Hall, E. T.* Beyond Culture. New York: Anchor Books.
- Hofstede 1988: *Hofstede, G., M. Bond.* The Confucius Connection: From Cultural Roots to Economic Growth, In: Organizational Dynamics, Spring.
https://pjp-eu.coe.int/documents/42128013/47261242/2_concepts.pdf/d3665748-f29f-45a6-9641-97ede6fd9889
<https://www.interculturalskills.blogspot.bg>
https://issuu.com/sciint/docs/toolkit_intercultural_dialogue?backgroundColor=%252523222222
https://www.researchgate.net/figure/The-onion-metaphor-of-culture_fig1_225670319
https://e-edu.nbu.bg/pluginfile.php/330719/mod_resource/content/2/E-T-Hall_-_Proxemics_-_with_commentaries.pdf
https://e-edu.nbu.bg/pluginfile.php/332034/mod_resource/content/0/E-T-Hall_-_The_Silent_Language_1959_.pdf
- Hofstede 2010: *Hofstede, G., J. Hofstede, M. Minkov.* Cultures and Organizations. Software of the Mind. Revised and expanded third edition.
- Mattock 2003: *Mattock, John et al.* Cross-Cultural Communication: The Essential Guide To International Business. New York: Kogan Page Limited.
- Ourfali 2015: *Ourfali, E.* Comparison between Western and Middle Eastern Cultures: Research on Why American Expatriates Struggle in the Middle East. – Otago Management Graduate Review, Vol. 13, 33-41.