

КУЛТУРА И МЕЖДУНАРОДЕН БИЗНЕС

Националната култура продължава да се проявява като значим фактор при управлението на широк спектър от области и форми на международния бизнес. Разбирането за категорията „национална култура“, за културните ценности и практики на чуждестранните партньори изпълнява ключова роля за постигане на ефективно межкултурно общуване и международен бизнес. Без да има изчерпателно разкриване на същността на понятието „култура“ и обхващане на всичките му елементи, акцентът тук е поставен върху онези положения, които са се оказали съществени за практиката на международния бизнес. Защитена е тезата, че феноменът култура е динамично вплетен в практиката на международния бизнес и в нейния конкретен контекст. Ето защо съвременният международник трябва да познава както традиционните постулати за фактора „култура“, така и динамичните аспекти на културната, вкл. межкултурната, проблематика. Въз основа на литературен обзор и аналитични разсъждения е направен опит да се осветли актуалният дебат относно фактора „култура“ и неговия принос към международния бизнес.

JEL: F23; F59; F60; L29

Увод

В условията на интернационализация и глобализация на икономическите процеси съвременната фирма разпръсква етапите от веригата на прибавената изгода, в които участва, в зависимост от конкурентните предимства на отделните задгранични пазари. Компаниите търсят нови пазари за своите продукти; нови източници на суровини, материали и компоненти; нови и по-ефективни задгранични локации за производство. Нерядко тези задгранични инициативи търпят неуспех. Една от главните причини за това е неспособността на фирмата и на нейното ръководство да се съобрази с изискванията на международното бизнес-общуване. Неуспехът нерядко се приписва на некомпетентността на фирменото управление да оцени културните предизвикателства пред международния бизнес. Резултатите за фирмата са високи неефективни разходи, пропуснати възможности, намалена производителност, влошени взаимоотношения със задграничните партньори.

¹ Антоанета Дънешка е доктор, гл. ас. в катедра „Международни икономически отношения и бизнес“ в УНСС, тел. 0888-938904, e-mail: antoanetah@dir.bg.

Категорията „национална култура“ се използва в различни области и форми на международния бизнес – управление на човешките ресурси, международен маркетинг, управление на международни компании, смесени предприятия, международни сливания и придобивания, международни проекти. Познаването на теориите за културния фактор, на това как чуждестранните партньори мислят и разбират света има съществена роля за съвместното създаване на значения в процеса на общуване и следователно, за ефективното межкултурно общуване и международен бизнес. Последният е приложно поле за фактора „култура“ и като такова трябва да се основава на ясна, научна и текущо осъвременявана визия за неговата същност и обхват. На сегашния етап разбирането за култура като схеми и кодове (културата-като-код), без да се отчита кой ги използва и контекстът на тяхното приложение, отстъпва място на контекстуално обусловеното разбиране за култура (културата-в-контекст). Макар парадигмата за контекстуалността на културата да не е ново явление, практиката на международния бизнес все още не показва пълноценно оползотворяване на приносите на този подход в третирането на фактора „култура“.

1. Функционалистичните възгледи за културата

Значимостта на отчитането на културната принадлежност е отдавна призната в теорията и практиката на международния бизнес. Културното формиране не само може да ограничи, но и да създаде възможности пред индивида. Културата ограничава индивида като блокира определени опции за действие, но в същото време разкрива възможности пред индивида – например, като създава ред в разбирането му за социалния свят и за него самия, като изгражда неговата идентичност, цели и стремежи, като придава значимост на едни проблеми, а на други – не.

Все още отсъства универсално възприето и утвърдено определение за култура. Един от първите опити за научна дефиниция за култура е на Tylor (1871): „Култура или цивилизация, разглеждана в нейния широк, етнографски смисъл, е това комплексно цяло, което включва знание, вярвания, изкуство, нрави, закони, обичаи, както и всякакви други способности и навици, придобити от човека като член на обществото“. С повече от век по-късно в усилията си да предложат консенсусна научна дефиниция за култура Kroeber и Kluckhohn (1952) събират 162 съществуващи определения. Според Clanet (1986) основната трудност е в намирането на „златна“ среда между прекалено тясно и прекалено широко определение за култура – тясно отъждествява културата с изкуство, с продукт на изкуството, а широко я представя като съвкупност от всички човешки дейности и продуктите от тях. Според Clanet (1986), както и според други изследователи като Geertz (1973), Hall (1976), Hofstede (1991), Javidan и House (2002) оптималната „златна“ среда е когнитивната дефиниция, която поставя ударение върху създаването на разбираня: „...исторически предавана схема от разбираня, които се реализират чрез символи; система от наследени схващания и представи, намиращи израз посредством символи, с помощта на които хората комуникират, съхраняват и развиват своето знание за и

нагласи към живота” (Geertz, 1973). Hall (1976) определя културата като: „начин на живот на хората, който се определя от научените поведенчески модели, от техните нагласи и отношения, както и от материалните блага, до които те имат достъп”. Според Hofstede (2010) културата е „умствено програмиране”, което отличава членовете на едно общество от тези на друго общество. Културата се проявява на различни дълбочинни нива. Hofstede нарича трите повърхностни нива (символи, герои, ритуали) „практики”. В резултат от развитието на технологиите, от глобализацията на медиите и на икономическото развитие практиките се поддават по-лесно на процесите на културна конвергенция. Ценностите са най-трудно податливи на промени – ето защо те са в ядрото на културата.

Проектът GLOBE² (Глобално лидерство и ефективност на организационното поведение) дефинира културата като споделени мотиви, ценности, вярвания, идентичности, възприятия и разбирания за съществените събития. Тази споделеност е резултат от съвместния опит на членовете на групата. Мотивите, ценностите, вярванията, възприятията и разбиранията се предават от поколение на поколение от членовете на групата. Според GLOBE културата е съвкупност от споделени ценности и вярвания. Вярванията са възприятията на хората за това как нещата трябва да бъдат правени в тяхната страна. Това са заявените практики в една култура. Ценностите са стремежите на хората относно начина, по който нещата трябва да бъдат правени. Това са заявените предпочитани практики. За да се разбере дадена култура, трябва да се знае какви са културните практики и какви са стремежите на хората. Културите се формират с течение на времето, в процеса на приспособяване на обществата към тяхното обкръжение и на търсене на начини за управление на взаимоотношенията между членовете на обществото.

Aneas (2003) определя културата като „свкупността от знания, ценности, емоционално наследство, поведение и артефакти, споделяни от една социална група, които правят възможна нейната функционална адаптация към обкръжението ѝ”. Според шведската писателка Selma Lagerlöf (в Usunier, 2003) културата е „това, което остава, след като наученото е напълно забравено”.

Става ясно, че съществуват множество опити за дефиниране на термина култура. Въпреки това, както посочват Gudykunst и Ting-Toomey (1988), „що се отнася до формулирането на интердисциплинарна дефиниция, която да бъде приета в различни области на науката, все още не е постигнат консенсус”. Pedersen (1997) също илюстрира трудността в дефинирането на културата, като след широкообхватен литературен обзор отбелязва: „Хората използват културата по същия начин, по който учените използват парадигмите ..., за да организират и нормализират своята дейност ... елементите на културата биват използвани, модифицирани и изоставяни в зависимост от ползата им за организиране на действителността”.

² GLOBE е международна, дългосрочна, многофазна и разнообразна като инструментариум изследователска програма. В нея участват 170 изследователи, които набират данни от 17 300 респонденти на средно мениджърско ниво от 951 организации в 58 държави (62 култури) (Javidan и House, 2001).

Какво показва прочитът на цитираните традиционни или още т.нар. функционалистични възгледи за същността на културата?

- Културата може да бъде разбрана като съвкупност от ценности и практики. Ценностите се отнасят до това, което е желателно и нежелателно сред общността от хора. Ценностите се реализират посредством формални и неформални практики.
- Критериите за определяне на желателно и нежелателно се формират в продължение на дълъг период в съответствие с опита на обществото при адаптиране към външните фактори и при разрешаване на вътрешни за обществото проблеми. Например един от факторите Япония да е колективистична култура са тежките природно-климатични условия в страната. За успешното култивиране и събиране на реколтата в едно оризище са необходими поне 20 човека. Хората от някои общества и райони с тежки природно-климатични условия са разбрали, че тяхното оцеляване изисква взаимопомощ. Ако не си помагат един на друг, много малко от тях биха оцелели. С течение на времето това разбиране се превръща в неизменна част от тяхната култура, защото то им помага да се съхранят. Доколкото различните общества се сблъскват с различни предизвикателства в процеса на тяхното оцеляване, колективното им обучение под формата на култура може да се различава. Това е процес, който води до межкултурни различия.
- Културата, нейните ценности и практики не са вродени за индивида. Културата се придобива и едновременно с това оперира на подсъзнателно равнище (тя се „забравя“). Например, когато даден индивид още от ранна детска възраст е възпитаван в скромност в поведението си спрямо околните, забравяйки за придобития характер на възпитанието си, той е учуден, а нерядко и шокиран от демонстрацията на самочувствие и самоизтъкването от страна на представители на чужди култури.
- Разглеждана като съвкупност от параметри (ценности и практики), културата отличава в достатъчна степен една група от хора от всички останали групи. Фокусът е върху „споделеността“ на културните индикатори сред членовете на групата. Неслучайно много често в теорията и практиката на международния бизнес терминът „култура“ се употребява за обозначаване на група от хора, които споделят сходни възгледи и разбираня за света около тях. Тези разбираня се отнасят до националната идентичност, раса, религия, географско местоположение, междуличностни взаимоотношения и до множество други фактори (Kent и Taylor, 2010).
- Всяка култура се характеризира както с това, което е, така и с това, което не е (Burke, 1973) спрямо нейните съседи, спрямо хората и управляващите, смятани за „герои“ и за „злодеи“. Несъзнателната идентификация е вътрешноприсъща идентификация, която хората усещат като резултат от това, че са част от организация, група, кауза, дейност, както и вътрешноприсъщата различност, която хората чувстват към тези, които са част от конкурентни групи, каузи, дейности. Познавайки културните прототипи, „герои“, „злодеи“, обществени и политически лидери, участниците в международния бизнес са по-добре

подготвени за постигане на успех в глобално и межкултурно обкръжение. Във връзка с това е интересно да се разгледат географските карти на света, които се използват в различните държави. Много страни използват географски карти, които изобразяват тяхната част от света като заемаща централно място, около което се намират всички останали държави. Несъзнателната национална и географска идентификация съществува във всяка страна. Разбирането за това как хората възприемат себе си по отношение на другите е определящо за постигане на успешни комуникации в международния бизнес.

- Въпреки че в литературата доминира допускането за стабилност на културата и преди всичко на националните културни ценности, в теорията и практиката на международния бизнес все по-уверено навлизат възгледите за културната динамика. Процесите на глобализация са един от факторите, допринасящи за промените в националните култури. Изследване на Ralston, Thang и Napier (1999) сочи, че младите китайски мениджъри отдават различна от традиционната значимост на националните културни ценности. Leung, Bhagat, Buchan, Erez и Gibson (2005) заявяват, че „промените в културата са по-чести, отколкото доскоро се е смятало”.

Културата влияе върху начина на взаимодействие на хората с тяхното социално обкръжение – тя има значение както за конструиране, така и за възприятието му. Културата е инструмент, чрез който индивидът се свързва с околния свят, механизъм за разбиране на света.

2. Култура и межкултурно общуване

Международният бизнес се интересува и използва категорията „култура” за целите на межкултурното общуване, което е централен, свързващ компонент в системата на международния бизнес; „лепилото”, обединяващо останалите елементи на системата. Разбирано преди всичко като общуване между представители на различни национални култури (Asante и Gudykunst, 1989; Brislin, 1981; Casmir, 1978; Condon и Yousef, 1975; Gudykunst, 1983, 1991; Gudykunst и Kim, 1984; Prosser, 1978; Samovar и Porter, 1991; Samovar, Porter и Jain, 1981), основен фокус на межкултурното общуване е изучаването на влиянието на националната култура върху хората, върху техните действия, мисли и чувства, а следователно – и върху начина им на говорене и слушане. Макар изследователите в областта на межкултурните различия да разпознават различни равнища на културата – индивидуална, организационна, професионална, регионална, национална, основен обект на анализ е националната култура, т.е. културата на общество, което споделя едно национално обкръжение.

Откакто Hall (1959) заявява, че културата е общуване и общуването е култура, в литературата се установява силна традиция, различията между националните култури да се търсят на основата на заявените разлики в начина на общуване, на кодиране и декодиране на съобщенията. Културата на едно общество се състои от общоприетите начини на мислене и от общоприетите значения на нещата, от ценностите,

вярванията и нормите, които управляват социалното взаимодействие между хората (Geertz, 1973; Kluckhohn, 1954); тя определя основата на общуването между хората и системата на социално взаимодействие в обществото (Parsons, 1953). Културата формира начините, по които хората в едно общество възприемат, реагират и взаимодействат един с друг. От позициите на общуването, културата се състои от съвместен опит и споделени разбирания. Тя е начин за справяне с нееднозначността и несигурността (Samovar и Porter, 2001). Разбирането, че културата на едно общество определя или най-малко влияе върху процеса на общуване е широко застъпено в теорията и практиката на международния бизнес.

3. Култура и международен бизнес

Изследователите на международния бизнес отдавна се занимават с проблемите на индивида, който пресича културни граници и се озовава в чуждо културно обкръжение. Изследванията в областта на културната адаптация, културния шок, проблемите на експатриатите традиционно се основават на допускането за наличие на културно несъответствие между индивида и държавата-домакин. *Културното несъответствие* може да се определи като ситуация, при която системата от ценности и вярвания на дадено лице не съответства на общоприетата ценностна система в неговото текущо културно обкръжение. В голяма част от литературата преобладава тезата, че индивидът трябва да се приспособява и нагажда към чуждестранното културно обкръжение.³ Приема се, че културният неконформизъм оказва отрицателно влияние върху легитимността на индивида. *Легитимността* е приемането и одобрението от страна на обществото на действията на индивида, на средствата, които ползва за постигане на целите си, на неговия начин на работа (Kostova и Zaheer, 1999). Социално одобрение се постига преди всичко, когато лицето се съобразява с установените норми, т.е. посредством изоморфизъм с обществото. От позициите на концепцията за социалните мрежи⁴ индивидът се

³ Все пак в някои публикации се появява тезата, че в определени случаи културното несъответствие може да облагодетелства индивида. Например Roth, Kostova и Dakhli (2011) търсят отговори на въпроси като: По-успешни ли са индивидите, които следват културните норми в обществото, от тези, които не ги следват? Съществуват ли ползи за индивидите, които са различни и които се отклоняват от културния профил на обществото? Обществата различават ли се помежду си по начина, по който санкционират различните, или са еднакво прощаващи и толерантни към различията на хората?

⁴ За да представят разбирането си за културно несъответствие, Roth, Kostova и Dakhli (2011) ползват феномена социални мрежи като опосредстващ връзката „индивид – културно обкръжение”. Според авторите ефективността на индивида е силно повлияна от социалните мрежи, в които той участва. Моделите на социални мрежи от своя страна се формират под въздействието на културния фактор. Тримата изследователи приемат, че културното несъответствие е функция на разминаването между моделите на социални мрежи, които индивидът създава и в които участва, и преобладаващият модел на общуване в обществото-домакин. Влиянието на културния фактор е комплексно – то се изразява както на равнище индивид, така и на равнище общество.

възприема като легитимен в обществото, когато ползва утвърдените в него начини на социално взаимодействие. Очакванията са, че хората ще следват тези начини на социално взаимодействие, тъй като те отразяват нормите за общуване в обществото. Легитимността е необходимо условие, с което индивидът трябва да се съобрази, за да му бъде позволено да работи в обществото. Индивидите, възприемани като нелегитимни, е вероятно да бъдат критикувани, санкционирани и дори възпрепятствани да участват в различни социални групи. В межкултурни бизнес-ситуации културната легитимност е елемент от цялостната легитимност на индивида. Заимствайки от Weber (в Benschman, 2014), културната легитимност може да се интерпретира в три измерения: като „обещание“ за делово разбирателство; като „вътрешна убеденост“ (сигурност, спокойствие) на международника в процеса на межкултурно общуване; като „вяра“ на местните делови партньори в заявките на чуждестранния партньор. Първото значение се отнася до легитимността, която е комуникирана най-вече към околните; второто – към самия себе си; третото – като послание, получено от околните.

Влиянието на културния фактор при работа в международно обкръжение се определя и от конкретния контекст на бизнеса. Една от възможностите е международните бизнес-операции да се осъществяват на националната територия на един от партньорите. В този случай, макар и местният партньор да се натъква на трудности при разбиране на поведението на чуждестранния участник, първият разполага с предимството по-добре да познава особеностите на работното обкръжение, вкл. как местната култура и институции могат да влияят върху бизнеса. Според Barkema, Shenkar, Vermeulen и Bell (1997) местният партньор е изправен пред задачата да отчете и да се култивира само към спецификите на културата на поведение на чуждестранния партньор, докато спецификите на местното обкръжение са познати за него („a single-layer acculturation task“). Чуждестранният партньор обаче е изправен пред задачата да се култивира към два културни пласта – поведението на партньора и спецификите на местното обкръжение („double-layered acculturation“). При равни други условия той е в по-голяма зависимост от местния партньор. Друга възможност е международните бизнес-операции да се осъществяват на чуждестранна територия за всички партньори. В този случай е възможно, макар и да оперира в чуждестранно обкръжение, културната дистанция за някой от партньорите да е по-къса поради сходства между неговата култура и тази на държавата домакин.⁵

4. Култура и межкултурни различия. Измерения на националните култури

Ако културите се разглеждат като схеми от разбирания, тогава начините, по които се създават и предават тези разбирания, трябва да показват различия в отделните култури. Действително изследванията в областта на културната антропология и на

⁵ Въпросите за чувствителността на управленските функции и параметри към културата, съответно културните различия, са разгледани подробно в Боева, 2014.

сравнителната културна психология показват съществуването на межкултурни различия в отделни области на човешкия живот. Например:

- Межкултурни различия в *когнитивните функции* като запаметяване, класифициране, изчисляване (например Rogoff, 1993; Cole, 2005), както и по отношение на възприятието и използването на времето и пространството (например Hall, 2000a, 2000b).
- *Правилата на общуване* също се различават съществено в отделните култури. Начините на общуване може да се различават по отношение на правилата за благоприличие и вежливост, ролята на контекстуалната комуникация (високо- и нискоконтекстуални култури), логиката на разбиране и др. Невербалната и паравербалната комуникация също показват различия в отделните култури: използването и интерпретацията на жестове, мимики, на физически контакт, на контакт с очите, на пространството, на силата на гласа и интонацията, на прекъсването, на тишината (Василева, 2006; Lustig и Koester, 2006; Gesteland, 2003).
- Неразривно свързани с правилата на общуване, *правилата, по които хората са свързани един с друг в обществото*, са също една от променливите на културата. Едно от най-често цитираните различия е противопоставянето на колективистичния срещу индивидуалистичния модел на свързаност между членовете на обществото, респ. култури, които ценят взаимозависимостта между хората, и такива, които ценят автономията на индивида. Други фактори, които влияят върху социалната свързаност между хората, са правилата за запазване на достойнството, ролята на йерархията в обществото, устойчивостта на социалната организация (класова система, разделение на ролите и др.) (Стойчев, 2006).
- *Мирогледът и ценностната ситема* също може да се различават по множество измерения, например ролята на трансцендентните вярвания.

За участниците в системата на международния бизнес е важно да разбират как тези различия се проявяват в зоните на контакт между културите, т.е. при межкултурното общуване. Широко разпространен при изследване на националните културни различия е подходът, който се основава на идентифициране и оценяване на измерения на националната култура. Измеренията на националната култура са квантифицирани културни характеристики. Това са аспекти на националната култура, които отличават едно общество от всички останали и имат важни последиствия за управлението на международния бизнес. На абстрактно-теоретично ниво може да се каже, че нагласите, поведението, начинът на живот на членовете на дадено общество се отразяват в измеренията на неговата национална култура. Както няма стандартна дефиниция за култура, така и отсъства универсална система от измерения на културата. Съществуват много начини, по които културите могат да бъдат различни.

Сред този тип изследвания измеренията на националните култури, изведени от Hofstede (1991), са най-често цитираните в литературата и ползвани в практиката.⁶ Познати са и изследвания на други автори, които също извеждат измерения на националните култури – като се започне от Parsons и Shils (1951), Kluckhohn и Strodtbeck (1961), премине се през Trompenaars (1993), Schwartz (2006) и се достигне до най-новия изследователски проект в областта на межкултурните различия GLOBE (Javidan и House, 2002). Някои от измеренията на националните култури показват висока степен на стабилност в различните изследвания. Например властовото разстояние и индивидуализмът/колективизмът се извеждат като значими измерения на националните култури в голям брой изследвания на межкултурните различия.

В межкултурните изследвания властовото разстояние характеризира степента, до която хората в едно общество приемат неравното разпределение на властта и привилегиите помежду им (Hofstede, 1991). В култури с висок индекс на властово разстояние йерархията е основен компонент на социалната организация, на взаимоотношенията между хората и на психиката на индивида. От по-нисшестоящите и по-младите се очаква да демонстрират скромност, учтивост и уважение към по-висшестоящите и по-възрастните. Откритата проява на несъгласие и конфронтация е неприемлива.

Друга широко изследвана характеристика на националните култури е степента на индивидуализъм, съответно колективизъм на едно общество. Kagitcibasi (1997) отчита, че диалектичката връзка между индивид и група отдавна представлява интерес за социалните науки при изучаване на човешката природа и на взаимоотношенията между хората. Колективистичните общества отдават първостепенно значение на принадлежността към групата; характеризират се със силни семейни връзки в рамките на разширени фамилии. Колективистичните култури ценят послушанието, конформизма, учтивостта, демонстрацията на хармония във взаимоотношенията с околните.⁷ За разлика от тях индивидуалистичните общества ценят поемането на инициатива, самостоятелността, независимостта, индивидуалните постижения и вярата в собствените сили на индивида. Индивидуалистичните общества са организирани основно около индивида и ядровото семейство.

Друго измерение на националните култури, което показва стабилност в изследванията, е отношението към риска. Bontempo, Bottom и Weber (1997) смятат, че националните култури се различават по значението, което отдават на „страха от провал“, от една страна, и на „желанието за постигане на успех“, от друга. В изследването си те откриват по-силно присъствие на „страха от провал“ сред

⁶ В третото издание на книгата си „Култури и организации: софтуер на ума“ (2010) в съавторство с българския социален антрополог Михаил Минков Hofstede включва ново (шесто) измерение на националните култури – „себепотискане – себеудовлетворяване“, изведено от Минков.

⁷ Една от особеностите и съответно приносите на проекта GLOBE е разграничаването на институционалния от вътрешногруповия колективизъм (Javidan и House, 2001).

азиатските култури, в сравнение със западните. Hofstede (1991) извежда измерението „избягване на несигурността“, което описва различната степен на толерантност към несигурността в отделните национални култури. Тези изследвания дават основания да се очакват систематични различия във възприятието на риска. Друга характеристика, която често присъства в изследванията на межкултурните различия, е различното отношение към времето в отделните национални култури, макар че интерпретациите на това измерение не са еднакви при различните автори.

Изследванията върху измеренията на националните култури в повечето случаи се фокусират върху *възприятията* на респондентите относно *ценностите* в тяхното общество, както и върху *практики*, които не са пряко наблюдавани от изследователите, а *преразказани* от респондентите. Неслучайно в практиката понякога се проявява феноменът „парадокс на ценностите“, при който поведението на хората е противоположно на това, което се очаква въз основа на общоприетото разбиране за тяхната култура (de Mooij, 1998). Според de Mooij парадоксът на ценностите се дължи на разминаването между *желателно поведение* (това, което се приема като норма в обществото) и *желано поведение* (това, което хората действително желаят за себе си). Това разбиране кореспондира с концепцията на Javidan и House (2004) за културата като това, което „трябва да бъде“ (т.е. ценностите), а не „това, което е“ (т.е. практиките). Измеренията на националните култури на Hofstede (1991, 2010) също представят какво обществото очаква от своите членове да вярват и как да се държат – желателното; това, което трябва да бъде; ценностите. Някои изследователи смятат, че несъответствието между желано и желателно е вероятно да бъде по-голямо в общества, които преминават през драстични икономически и политически промени (Moon и Chan, 2005; Shao, Raymond и Taylor, 1999).

Парадоксът на ценностите кореспондира и с т.нар. модел на махалото, предложен от Bakacsi (1999). Като анализира релацията „културни ценности – културни практики“, Bakacsi установява, че за някои културни променливи е налице значителна отрицателна корелация между ценности и практики. Интересна характеристика на „махалото“ е, че когато практиките в една държава са разположени силно в единия край на скалата, ценностите се намират на противоположния ѝ край, т.е. наблюдава се голяма амплитуда на люлеене на махалото. Амплитудата е значително по-малка за държави с умерени стойности на културните измерения (стойности, които са близки до средните за света), т.е. практиките и ценностите са сравнително близо разположени едни до други. Проектът GLOBE установява, че размахът на махалото за културните променливи, които следват „модела на махалото“, е най-голям за държавите от източноевропейския клъстер. Такава променлива за източноевропейския клъстер е например *избягването на несигурността*. По отношение на практиките GLOBE констатира много слабо *избягване на несигурността*, докато при ценностите е обратното. Другите клъстери, които показват такава характеристика – широк размах на махалото, са двата латински клъстера – Латинска Европа и Латинска Америка. За някои културни променливи е в сила „моделът на взаимодопълването“, при който между културните ценности и културните практики е налице силна положителна корелация.

5. Култура и културна дистанция

Един основен феномен, изследван в областта на международния бизнес, е т.нар. пасив от чуждоземното (liability of foreignness) (Боева, 2014). Това е термин, който описва допълнителните трудности, които една фирма трябва да преодолее, за да работи на чуждестранен пазар, в сравнение с местните за този пазар икономически агенти. Сред главните причини за възникването на допълнителни разходи за чуждата фирма е културната дистанция между държавите, която отразява съществуващите различия в ценностите, нормите и правилата на поведение между тях (Shenkar, 2001). Освен термина „културна дистанция” в литературата се срещат и други сходни термини като „психична дистанция” (Johanson и Vahlne, 1977) и „институционална дистанция” (Kostova, 1999). Някои автори ползват тези термини като взаимозаменяеми, други акцентират върху различията между тях.

Beckerman (1956) въвежда термина „психична дистанция” в опита си да обясни „неочакваното” движение на търговските потоци между европейските държави. Неговата теза е, че фокусът на теорията за локализацията върху минимизиране на транспортните разходи не може да обясни реалното движение на търговските потоци между европейските държави. Въпреки че Beckerman въвежда термина, той няма съществен принос за изясняване на неговата същност. Първата формална дефиниция за психична дистанция е дадена от Johanson и Wiedersheim-Paul (1975) от университета Упсала: „факторите, които не позволяват или възпрепятстват потока на информация между фирмата и пазара. Примери за такива фактори са различията в езика, културата, политическата система, образователното ниво, равнището на икономическо развитие и т.н.”. Авторите първоначално ползват концепцията „психична дистанция”, за да обяснят избора на задгранични пазари за осъществяване на експортни операции и на преки чуждестранни инвестиции.

След възникването на термина изследователите на международния бизнес предлагат разнообразие от дефиниции на феномена психична дистанция, в които се обръща внимание на разликите между „възприятия” и „реални различия” между факторите, между „разстояние” и „различие”. Някои автори разглеждат културната дистанция като термин с по-тясно значение и смятат, че е необходимо реабилитиране на понятието „психична дистанция”, което освен традиционните измерения на националните култури включва и други фактори (Harzing, 2003). Според други автори, например Sousa и Bradley (2006), психичната дистанция съществува на ниво индивид, а културната дистанция трябва да бъде разбрана на равнище държава. Независимо от различията в наименованията и интерпретациите на концепцията всички те включват някои общи положения: (1) концепцията е многоизмерна; (2) чуждестранната фирма се натъква на трудности и бариери, на допълнителни разходи при навлизането на нов задграничен пазар; (3) културната/психичната дистанция влияе върху ефективността на процеса на общуване между чуждестранните партньори. С други думи, културната/психичната дистанция е източник на комуникационни проблеми, което от своя страна увеличава разходите и рисковете при участие в международния бизнес. При равни други условия би могло да се очаква по-ниска ефективност при осъществяване на международни бизнес-операции на пазари, които са по-отдалечени един от друг – културно, географски,

административно, икономически. В същото време някои автори (Evans и Mavondo, 2002; O'Grady и Lane, 1996) смятат, че късата психична/културна дистанция може да доведе до самоувереност, която също влияе неблагоприятно върху ефективността на бизнеса.

Друга разпространена теза в литературата обръща внимание на необходимостта от предварителна подготовка относно особеностите на чуждестранната култура при работа в международно бизнес обкръжение. Предварителната подготовка по межкултурно общуване може да помогне за разбирането на поведението на икономическите агенти и на институциите в държавата-домакин. Въпреки това придобиването на цялото межкултурно знание предварително е почти невъзможно, защото то съдържа съществен „мълчалив” компонент, който може да се придобие само постепенно, обикновено като резултат от опита (Johanson и Vahlne, 1977; O'Grady и Lane, 1996; Yamin и Sinkovics, 2006).

6. За ролята на културата в процеса на общуване в международния бизнес

На двата полюса на континуума на влиянието на фактора „култура” върху процеса на общуване в международен контекст са разположени универсалистите, от една страна, и партикуларистите, от друга. Универсалистите отричат всякакви прояви *на* и последствия *от* културни различия. Тяхното разбиране е, че не трябва да се разсъждава от позициите на културните различия. Ние всички сме хора и това трябва да е отношението към всеки един около нас. В своя най-наивен прочит тезата на универсалистите се основава на страха, че признаването на културните различия застрашава правото на индивида да принадлежи към човечеството, т.е. нарушава се равенството между хората. В значителна степен тези възгледи са реакция на противоположната позиция – културният партикуларизъм, т.е. разбирането, че всяка култура се характеризира със свои уникални особености. В крайната си форма партикуларизмът обяснява спецификите в поведението на индивида изцяло с влиянието на културата, докато въздействието на личностните и ситуационните фактори не се взема предвид – това често води до атрибутивни грешки. При партикуларистичната перспектива, съществува риск от „абсолютизиране” на културата, т.е. от извеждането ѝ в основен и дори единствен фактор на влияние върху процеса на общуване. Културата се представя като статична и затворена, извежда се категорична релация „културни схеми – културни групи”, пренебрегва се присъщото разнообразие на една култура и отвореността ѝ към влияния от други култури. Допълнителна опасност е ограничаването на интерпретацията на проблемите до тяхната културна характеристика, без да се отчита действието на икономически, политически, социални и други фактори. Това от своя страна отвлича вниманието от истинския източник на проблема и би могло да доведе до затвърждаване на стереотипи.

Как международният бизнес да балансира между универсализма и партикуларизма?

На първо място, необходимо е отделяне на моралния дискурс – как трябва да възприемаме околните; какво е значението, което отдаваме на „институционализираните, т.е. възприетите в обществото културни сигнали за висок статус (нагласи, предпочитания, формално знание, поведение, материални блага, дипломи и други акредитиращи документи)⁸ (Lamont и Lareau, 1988), в конкретен социален контекст (Bourdieu, 1986), като ресурс, „който носи „пазарна изгода” в борбата за привилегии” (Kingston, 2001), от въпроса съществуват или не межкултурни различия. Общуването в международния бизнес трябва да се основава на ясна, научна и текущо осъвременявана визия за обхвата на межкултурните различия. В тези свои усилия международният бизнес ползва постиженията в науки като културната антропология и сравнителната културна психология.

На второ място, необходимо е освобождаване от изоморфната връзка между културни схеми и културни групи. По този начин теорията и практиката ще се фокусират върху конкретни културни феномени (например начин на мислене), а не върху определени групи от хора (например „как мислят французите”). Връзката между културните схеми и културните групи е статистическа тенденция, т.е. не е налице пълна корелация. Нито една културна схема не е вродена или вътрешноприсъща за която и да е група или за който и да е индивид, роден като член на тази група. Процесите на социализация протичат в постоянно променящ се социален контекст, който е податлив на нови културни влияния и персонални интерпретации.

На трето място, по своята същност межкултурното общуване не се различава от вътрешнокултурното. В действителност това са двата края на един континуум, който варира според културната дистанция на участниците в общуването. Все по-малко вероятно е „културният запас” на две лица да е напълно идентичен – всеки индивид е бил изложен на различни културни влияния. От голямо значение е обаче да се разбере как факторът „култура” оказва влияние върху общуването.

По аналогия с възгледите на Боева (2014) за съотношението „глобално – локално” в реалността на международния мениджмънт може да се твърди, че практиката на делово общуване в межкултурно обкръжение не потвърждава доминиращата роля нито на тезите на универсалистите, нито на партикуларистите. Подходът не е „или, или”. „Формулата е глобално и локално, [при което] комбинациите са безброй” (Боева, 2014). Инструментариумът на съвременния международник трябва да включва знания и нагласи както за културните универсали, така и за межкултурните различия.

⁸ Т.нар. културен капитал (легитимна култура) (Bourdieu, 1986; Lamont и Lareau, 1988; Lareau и Weininger, 2003).

7. Критики към функционалистичната перспектива

От началото на второто десетилетие на XXI век се наблюдават все повече критики към теоретичните модели за култура, чиито основен резултат е класифицирането на хората в „културни групи”. Все по-очевидна става необходимостта от изследване на динамичните процеси, посредством които социалните, институционалните, технологичните, икономическите и политическите сили във всеки един момент „създават понятни значения, включват се в съединенията на културата – полето на културните практики, които формират разбиранията и възприятията на хората за света при техните ежедневни социални преценки” (Hall, 1989). Участниците в международния бизнес трябва да се съобразяват с два деликатни момента при изграждане на разбирането си за култура: сложността и многовариантността на задграничния контекст и изкушението да се преувеличава ролята на културата (Hunsinger, 2011). Действително задграничното обкръжение е многофакторно и многоаспектно определено. В същото време, макар културата да е съществен фактор от международното бизнес обкръжение⁹, нейната роля понякога е преувеличавана в теориите за межкултурно общуване.

Моделите за култура, основани на функционалистичните допускания относно „видовете хора” (Hacking, 2006), имат определена утилитарна стойност – те представляват ранен инструмент за отваряне на „това, което иначе би било черна кутия за културния фактор” (Williamson, 2002). В същото време Hunsinger (2011) посочва, че измеренията на националните култури на Hofstede например рисуват субективни феномени, каквито са индивидуалните и колективните очаквания, като прекалено абстрактни, откъснати от контекста и „сковани”. С други думи, макар традиционните теоретични модели, използвани за целите на межкултурното общуване в международния бизнес да имат безспорен принос за обяснение на редица от културните различия, недостатъците на тези модели не бива да бъдат омаловажавани.

Един от недостатъците е допускането, че културата е „национален” феномен – разбиране, което не отчита културното разнообразие в рамките на политическата държава, както и националните култури, които се разпростират в няколко политически държави. При функционалистичната перспектива отделните национални „култури” се представят като сплотени и хомогенни единици, поради което проблемите в общуването се обясняват именно като резултат от межкултурни различия. Отъждествявайки културата със статични умствени кодове, функционалистичната перспектива не отчита динамиката на обществения живот, както и многопластовите „културни” възгледи на индивидуалните участници в процеса на общуване. Главната критика към функционалистичната перспектива е, че тя води до изграждане на национални културни стереотипи, пренебрегвайки различията на равнище индивид, както и ситуационните променливи, характерни за конкретната межкултурна среща. С други думи, в анализите, изготвени от позициите на функционалистичната перспектива, индивидуалните участници в

⁹ „... културата наистина оказва влияние” (Ess и Sudweeks, 2012, p.xiii).

межкултурното общуване са представители на своята национална култура и по този начин спират да бъдат индивиди сами по себе си. Визирането на „една култура“ – националната, обаче може да бъде подвеждащо. Хората се идентифицират с множество култури едновременно, като при това не всеки от членовете на определена култура споделя всички разбирания на културата, към която принадлежи (Martin и Nakayama, 1999). Въпреки разнообразието от дефиниции за култура традиционно тя се определя като комплекс от характеристики – ценности, вярвания, правила, категории, значения, които се споделят от определена група хора. Тези характеристики биват интернализирани от индивидите и влияят върху реакциите им спрямо различни стимули от обкръжението. Степента на интернализация обаче варира спрямо индивида. Независимо че за дадена културна група е характерна една централна тенденция в нейните ценности, вярвания, правила на поведение, това не означава, че индивидите, принадлежащи към групата, непременно ще следват тази тенденция. Може да се наблюдава *вътрешногрупова вариация* – когато ценностите, вярванията, поведението на индивидите се отклоняват в различна степен от централната тенденция на културата на групата. Ето защо, за да се разбере по-пълно влиянието на фактора „култура“ трябва да се проучи както групата, така и индивида. Според Magnusson, Baack, Zdravkovic, Staub и Amine (2008) например изследователите трябва да отчитат както националното, така и индивидуалното равнище при боравене с концепцията за култура. Chapman, Gejewska-De Mattos, Slegg и Buckley (2008) подчертават „сложното взаимодействие между общество и индивид“. В съвременната литература в областта на межкултурното общуване е налице засилено внимание към необходимостта от по-задълбочено – многопластово, контекстуално обусловено и нюансирано, боравене с концепцията за култура. Следователно участниците в системата на международния бизнес трябва да търсят комбинираното влияние на културата на равнище общество и на равнище индивид.

Друг недостатък на функционалистичните модели е тяхната статична и основополагаща природа. Те водят до класифициране на хората по видове и могат да подведат по-слабо бдителните участници да възприемат хората като „жертви на културата“ с унифицирани културни атрибути, които не действат съобразно собствената си воля. Според привържениците на тази теза, традиционните измерения, които се прилагат за класифициране на националните култури, се основават на разбирането за културата като статични умствени кодове и ценности. Shenkar (2001) смята, че често използваната концепция за културна дистанция прикрива разнообразието от фактори на местното обкръжение и на обкръжението в страната-домакин, както и погрешно приема фирмата и обкръжението като взаимозаменяеми (Shenkar, Luo и Yeheskel, 2008). Макар метафората за културна дистанция да популяризира националната култура като обект на изследване, според някои учени разпространението на концепцията за културна дистанция е довело изучаването на фактора „национална култура“ до методологична и теоретична стагнация. В традиционните изследвания се утвърждава допускането, че националната културна идентичност остава нещо самостоятелно, независимо и ясно обособено по време на целия процес на взаимодействие между хората с различна национална принадлежност. Националните култури се разглеждат като самостоятелни единици, рисуващи една картина на „билярдни топки“ на културите

по света (Wolf, 1982). Статичното и неотчитащо контекста разбиране за култура е слабо приложимо при анализа на реалните межкултурни срещи – особено в областта на международния бизнес, където динамичната и сложна мозайка на международното обкръжение изисква мултидисциплинарен изследователски подход. Една от областите на международния бизнес, за която статичният и отделен от контекста възглед за културата е особено вреден, е межкултурното общуване – като процес на взаимодействие общуването предизвиква промени във възприятията на участниците (Yoshikawa, 1987).

Недостатък на функционалистичните модели за култура е и че те са редуционистични и детерминистични. Генетиците биха казали, че „получавате това, за което селектирате” (Shuman и Silhavy, 2003), т.е. ако се създадат условия за тестване на очаквани различия, тези различия ще са единствените, които ще бъдат забелязани. Ако една межкултурна ситуация бъде определена само от гледна точка на „културните” характеристики на участниците в нея, е много вероятно всяко недоразумение в общуването да бъде идентифицирано и обяснено от позициите на межкултурните различия. Критиките са насочени към отделянето на феномена „национална култура” от цялостния контекст, за който тя е един от неговите компоненти. Статичният възглед за културата не отчита как социалният, икономическият, политическият и организационният контекст, както и отношенията на власт и подчинение, влияят върху формиране на ролята на фактора култура в международния бизнес. Предоверяването на функционалистичните разбирания за култура подвежда участниците в системата на международния бизнес да идентифицират и да изучават само малък брой културни измерения и ги прави слепи за многообразието от културни и некултурни условия, които влияят върху ценностите и поведението на хората на определени места и в конкретни моменти. Осмислянето на обществата като динамични формации от конкуриращи се истини, а не просто като митични обединения (Hall в Grossberg, 1996) прави слабостите на функционалистичната перспектива за култура още по-ясно видими. Подобни „затворени парадигми” (Hall в Grossberg, 1996) може да изкушават заради тяхното съществуване като обективни инструменти и заради лекотата на приложението им. По дефиниция обаче те са трудно приложими за интерпретиране на нови феномени, които възникват от непрестанно еволюиращите „нови условия”. Тези теории и модели дават отговори, които са предварително известни (Hall в Grossberg, 1996). Зависимостта на международния бизнес от социалната и културната промяна изисква нови теоретични подходи, които адекватно да опишат, обяснят и отчетат новопоявяващите се социокултурни условия и практики.

Още един недостатък на функционалистичните разбирания за култура е неотчитането в достатъчна степен на напредъка в антропологията и социологията. Някои автори критикуват изследователите на межкултурните различия за това, че макар последните да признават антропологията като основен компонент на теоретичната база на межкултурната проблематика, те не ползват нейните съвременни постижения. Възгледът за културата като състояща се от абстрактни ценности и кодове е прекалено опростен. Културата е динамично вплетена в практиката и в конкретния контекст. Jack, Calas, Nkomo и Peltonen (2008) смятат, че межкултурните изследвания са заседнали във функционалистичната парадигма.

Въпреки аргументите в полза на един по-интердисциплинарен изследователски подход функционалистичното мислене все още доминира в тази област. Функционалистичната перспектива приема културата като нещо обособено и стабилно, което може да бъде идентифицирано и обобщено. Статичното и детерминистично разбиране за култура се основава на развитието на американската културна антропология до 50-те години на XX век. По-новото развитие на антропологията обаче възприема различен възглед за културата (Kapferer, 1982; Friedman, 2002, 1999; Sahlins, 1999; Ortener, 2006).

Статичното и откъснато от контекста разбиране за културата се свързва с Franz Boas (1858-1943) – основоположникът на американската културна антропология. Като емигрант от Германия той внася идеите за културния партикуларизъм от немската философия в американската културна антропология. Boas доразвива неокантианската концепция за културата като състояща се от културнообусловени принципи за класификация, които намират отражение в категориите на езика. Тази линия на когнитивен релативизъм е доразвита от неговите последователи. Един от тях – Edward Sapir, в сътрудничество с химика Benjamin Whorf формулират т.нар. хипотеза на Sapir – Whorf (Whorf, 1956). Според тях граматиката на културата и езика определят възприятието. Посредством изучаването на езика става възможно да се разберат културнообусловените възприятия на хората за света около тях.

Възгледите на Boas имат силно влияние и върху Edward Hall (1966) – един от най-влиятелните антрополози в областта на управлението на межкултурните различия. Възприятията и поведението на хората, намиращи израз в начина на използване на времето, пространството и комуникациите, се разглеждат като изпълнение на мълчаливите закони на културата. Това от своя страна предполага, че „всички хора са заложници на езика, който говорят” (Hall, 1966). Ето защо релацията култура – общуване, която е в основата на изследванията на Hall, на Hofstede и на мнозинството от изследователите в областта на межкултурните различия, се определя като културен детерминизъм. Според критиците на културния детерминизъм хофстедианската хватка върху межкултурната проблематика се основава върху разбиране за културата, което антропологията изоставя още през 60-те години на XX век. През този период културата започва да се разглежда като практически ориентирана логика в САЩ (Wolf, 1974); като продукт на генеративни социални процеси в скандинавските страни (Barth, 1966, 1987); в британската антропология Gluckman (1955) възприема динамиката на конфликта и властовите борби като основа на обществения ред. Изучаването на структурата на феномена „култура” се допълва от фокуса върху неговото реализиране в социалната практика. Или през 60-те и 70-те години на XX век антропологията в Европа и САЩ променя концепцията си за култура. В социологията още през 70-те години на XX век широко разпространение получават възгледите на Weber за плуралистичен подход към анализа на социалната стратификация – подход, основан на комбинация от фактори (икономически, социокултурни, политически). Стратификационният анализ в съвременната социология става още по-многомерен – отчитат се фактори като пол, възраст, етнос и т.н. Разбирането за култура като схеми и кодове, без да взема предвид кой ги използва и контекстът на тяхното приложение, отстъпва място на социално- и контекстуално-обусловеното разбиране за култура.

8. Промяна на парадигмата за култура в международния бизнес

В светлината на този практически уклон в разбирането за култура Wolf (1974) критикува функционалистичния подход заради отделянето на оценката от контекста на оценяването, както и заради незачитането на влиянието на социалната реалност върху процеса на практикуване на културните ценности. Макар контекстуалността на културата да не е ново явление за поведенческите науки, в международната стопанска теория и практика обаче все още надделява функционалистичната перспектива. Във връзка с това е целесъобразно международният бизнес да преосмисли разбирането си за култура и съответно участниците в него да осъзнаят многоизмерността на културата и нейната чувствителност към конкретния контекст.

Необходимо е международният бизнес да разшири разбирането си за влиянието на културата отвъд бикултурното обкръжение. Межкултурната перспектива трябва да отстъпи място на многокултурната перспектива, която отчита по-добре динамиката и сложността на международната бизнес-среда. Съгласно многокултурната перспектива културните влияния съществуват на няколко нива и се проявяват в различни комбинации, т.е. въздействието на културния фактор не трябва да бъде свеждано само до влиянието на националната култура. Факторът „национална култура” се преплита с други различия – социални, професионални, различия в статуса и във възможностите за влияние. Нещо повече, изследванията сочат, че когато националната култура си взаимодейства с други разновидности на културата, значението на фактора „национална култура” може да отслабне (Friedman, 1994).

В международния бизнес, нерядко в резултат от дейността на международните професионални организации, на сертифицирането на професионалисти в определени области (например управление на проекти, финанси, счетоводство), на приложението на международни професионални стандарти професионалната култура надделява над националната. Идентичността на всеки участник в процеса на межкултурно общуване е многофакторно обусловена. Наред с межкултурните различия межкултурният анализ трябва да отчита зависимостите между социалните и институционалните роли на участниците. Проблемите в общуването могат да се дължат както на межкултурната характеристика на една среща, така и например на лингвистичната и ситуационната асиметрия между участниците в нея (Sarangi, 1994). Макар от определен аналитичен ъгъл бариерите в общуването да могат да се определят като межкултурни, много от трудностите не могат да се обяснят изцяло посредством принципа на межкултурните различия. Ето защо ситуационният прочит на една международна делова среща може да обхване по-добре сложността на процеса на межкултурно общуване.

Съвременните международници трябва да познават и по-крайните възгледи относно фактора „култура”. Някои изследователи критикуват приписването на култура на „другия” (Marcus и Fischer, 1986). Това според тях предполага приемането на културен холизъм и хомогенизация на хората. Abu-Lughod (1991) дори подкрепя тезата „да се пише срещу културата” и да се отрече напълно концепцията за нея. Тези и други изследователи се обявяват срещу практиката на рисуване на културни портрети, които според тях се основават на политическия акт на различаване и

разделяне на хората. Някои от тези критично настроени учени поставят под въпрос обективността на изследователя. Marcus и Fischer (1986) обозначават съмнението в безпристрастността на изследователя като „криза на представителството”. Други автори се опитват в по-голяма степен да обхванат властовия компонент на основите на феномена „култура”. Културната идентичност и културните категории се създават и поддържат от властта и влиянието (Prasad, 2003; Westwood, 2006; Vaara, Tienari, Piekari и Santti 2005).

Активните участници в практиката на международния бизнес все по-често определят разбирането за културата като група от хора с общи вярвания и ценностна система като мит. Това разбиране подвеждащо представя културите като „идейно обусловени острови”. Частично подбуждано и от критиките на антропологията и социологията, на сегашния етап се усеща чувство на смут сред изследователската общност в областта на межкултурното делово общуване, когато се зададе въпроса „какво е културата?”, както и свързания с него проблем „има ли културата реална аналитична роля в международния бизнес и как да разпознаем съществуването и границите на отделните култури?”. Clifford и Marcus (1986) например изтъкват, че „културата” не може да бъде представена като „обособено тяло от символи и значения, които да могат да бъдат ясно и недвусмислено интерпретирани”.¹⁰ Налице е критика към традиционния за международния бизнес фокус върху културната кохерентност за сметка на различията и противоречията в рамките на едно общество. Thornton (1988), който също отхвърля идеята за фиксирано наследство от споделени разбирания, предлага, вместо да се задава въпросът „какво е култура?”, да се пита „какво прави културата?”. „Част от проблема, който възпрепятства нашите усилия да разберем културата, е желанието ни да я дефинираме, да кажем ясно какво е тя. Да дефинираме нещо, означава да изясним неговото значение достатъчно ясно, така че сходните неща да могат да бъдат ясно разграничени от него”. Street (1993) отива още по-далеч, като разглежда „културата” като „глагол” и изтъква как хората ѝ придават различно значение: „Действително терминът „култура”... променя своето значение и обслужва различни, често конкуриращи се цели. Културата е активен процес на създаване на значение и „борба” за налагане на дефиниции, вкл. за нейната собствена дефиниция”.

Ограничеността на функционалистичното разбиране за култура произтича от свеждането на сложни социални реалности до абстрактни културни характеристики. Според привържениците на концепцията за културата-в-контекст влиянието на фактора „култура” може да се разбере само когато културната идентичност и културните категории се анализират в тяхната взаимозависимост с други фактори – икономически, социални и властови, респ. как хората дават културна оценка на своите действия и на действията на околните зависи от социалните, икономическите и властовите отношения, в които те се намират. Нещо повече, културата носи със

¹⁰ Gramsci (1981) обръща внимание на опасността от възприемане на културата като „памет”: „Трябва да преодолеем навика да възприемаме културата като енциклопедично знание, а хората – като празни „контейнери”, предназначени да бъдат попълнени с данни и с множество несвързани помежду си факти, които от своя страна трябва да бъдат сортирани в мозъка на човек, подобно на колоните в речниците, което да позволява на техния собственик да реагира на разнообразните сигнали от заобикалящия го свят”.

себе си възможността за постоянна промяна – когато хората придобиват нов опит и при срещите им с други ценности.

Заключение

Макар пресичането между общуване и национална култура да определя основното съдържание на межкултурното общуване за целите на международния бизнес - създаване на първоначален бизнес-контакт, подготовка и провеждане на делова среща, укрепване на взаимоотношенията с чуждестранните партньори, изолираното съсредоточаване върху тези микропрактики възпрепятства цялостното осмисляне на межкултурното общуване като интердисциплинарна област на международния бизнес. От една страна, ежедневните микропрактики на общуване се развиват в по-широкия контекст на политическите, икономическите и социалните системи, вкл. разглеждани като системи за натиск. От друга страна, не бива да се пренебрегва влиянието на личностните характеристики на участниците в процеса на межкултурно общуване. Националната култура се преплита с културата и характеристиките на равнище индивид. Във връзка с това Shweder (1991) препоръчва „плътно описание” на културните практики вместо обобщения и стереотипи за националните култури. Освен това фокусът върху националните културни различия в межкултурното общуване затъмнява сходството между индивидите и съответно затруднява разпознаването и оползотворяването на приликите между хората. Необходим е системен подход, който обединява межкултурното общуване с макроконтекста и с индивидуалните характеристики на участниците в международния бизнес.

Навлизането на разбирането за културата-в-контекст поставя нови изисквания пред обучението по межкултурна компетентност. Традиционният подход към межкултурното обучение се изразява в предоставяне на информация за страната-домакин и запознаване на обучаваните с измеренията на националните култури. Съгласно концепцията за културата-в-контекст обаче познаването на фиксираните измерения на културата-домакин, макар и полезно, е недостатъчно за постигане на междуличностна и професионална ефективност на индивида. Обучението по межкултурна компетентност трябва да подчертава значението на откритостта, вътрешната мотивация, гъвкавостта, търпението, които са необходими за постигане на културна интелигентност. С други думи, съгласно идеите за културата-в-контекст по-важно за международниците – участници в системата на международния бизнес, е да се научат да интегрират информация от разнообразни източници, да се оглеждат за различни сигнали от обкръжението и разумно да отлагат оценката си за произтичащото в чуждестранното обкръжение, отколкото да запаметят списък с фиксирани добри практики на поведение.

Международният бизнес е все още в плен на функционалистичната парадигма в разбирането за култура. Необходимо е нейното преосмисляне - не отхвърляне, а разумно използване при съобразяване с критиките към нея и съчетаване с парадигмата за културата-в-контекст.

Използвана литература

- Боева, Б. (2014). Мениджмънт в условията на интернационализация и глобализация. ИК-УНСС
- Abu-Lughod, L. (1991). Writing against culture.-In: Fox, R.G. (ed.), *Recapturing Anthropology: Working in the Present*. School of American Research Press, Santa Fe, CA, p. 137-154.
- Asante, M. K., Gudykunst, W. B. (eds.). (1989). *Handbook of international and intercultural communication*. London: Sage.
- Bakacsi, G., Sandor, T., Andras, K., Viktor, I. (2002). Eastern European cluster: tradition and transition. – *Journal of World Business*, 37, p. 69-80.
- Barkema, H. G., Shenkar, O., Vermeulen, F., Bell, J.H.J. (1997). Working abroad, working with others: How firms learn to operate international joint ventures. – *Academy of Management Journal*, 40(2), p. 426-442.
- Beckerman, W. (1956). Distance and the pattern of inter-European trade. – *The Review of Economics and Statistics*, 38(1), p. 31-40.
- Bensman, J. (2014). Max Weber's concept of legitimacy. – In: Jackall, R., Grahams, D. (eds.). *From Joseph Bensman. Essays on Modern Society*. Newfound Press.
- Bjerregaard, T., Luring, J., Klitmoller, A. (2009). A critical analysis of intercultural communication research in cross-cultural management. – *Critical perspectives on international business*, 5 (3), p. 207-228.
- Bontempo, R. N., Bottom, W. P., Weber, E. U. (1997). Cross-cultural differences in risk perception: a model based approach. – *Risk Analysis*, 17(4), p. 479-488.
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. – In: Richardson, J. (ed.). *Handbook of theory and research for the sociology of education*. New York, Greenwood.
- Brislin, R. (1981). *Cross-cultural encounters*. Pergamon.
- Burke, K. (1973). The rhetorical situation. – In: Thayer, L. (ed.). *Communication: ethical and moral issues*. Gordon&Breach, p. 263-275.
- Casmir, F. L. (1978). A multicultural perspective on human communication. – In: Casmir, F. (ed.). *Intercultural and international communication*. University Press of America, p. 241-257.
- Casmir, F. L. (1993). Third-culture building: a paradigm shift for international and intercultural communication. – *Communication Yearbook*, 16, p. 407-428.
- Casmir, F. L. (1999). Foundations for the study of intercultural communication based on a third culture-building model. – *International Journal of Intercultural Relations*, 23(1), p. 91-116.
- Chapman, M., Gejewska-De Mattos, H., Clegg, J., Buckley, P. (2008). Close neighbours and distant friends – perceptions of cultural distance. – *International Business Review*, 17, p. 217-234.
- Cheong, P. H., Gray, K. (2011). Mediated intercultural dialectics: identity perceptions and performances in virtual worlds. – *Journal of international and intercultural communication*, 4(4), p. 265-271.
- Clanet, C. (éd.). (1986). *L'interculturel en éducation et en sciences humaines*, 1 et 2. Université de Toulouse.
- Clifford, J., Marcus, G. E. (1986). *Writing culture*. Berkley: University of California Press.
- Condon, J. C., Yousef, F. (1975). *An introduction to intercultural communication*. The Bobbs- Merill Company.
- Daft, R. L., Lengel, R. H. (1986). Organizations information requirements, media richness and structural design. – *Management Science*, 32, p. 554-571.
- de Mooij, M. (1998). *Global Marketing and Advertising: Understanding Cultural Paradoxes*. Sage.
- Deardorff, D.K., Jones, E. (2012). Intercultural competence: an emerging focus in international higher education. – In: Deardorff, D. K., de Wit, H., Heyl, J. D., Adams, T. (eds.). *The SAGE handbook of international higher education*, p. 283-304.

- Deng, L., Gibson, P. (2009). Mapping and modeling the capacities that underlie effective cross-cultural leadership: an interpretive study with practical outcomes. – *Cross Cultural Management*, 16 (4), p. 347-366.
- Dow, D., Ferencikova, S. (2010). More than just national cultural distance: testing new distance scales on FDI in Slovakia. – *International Business Review*, 19 (1), p. 46-58.
- Drummond, L. (1986). Are there cultures to communicate across? An appraisal of the 'culture' concept from the perspective of anthropological semiotics. – In: Simon, P., Battestini, X. (eds.). Georgetown University Press, p. 215-225.
- Ess, C., Sudweeks, F. (2012). Forward. – In: P.H. Cheong, J., Martin, N., Macfadyen, L. P. (eds.). *New media and intercultural communication: identity, community and politics*. Peter Lang. p. xi-xx.
- Evans, J., Mavondo, F. T. (2002). Psychic distance and organizational performance: An empirical examination of international retailing operations. – *Journal of International Business Studies*, 33(3), p. 515-532.
- Friedman, S. (1994). *Cultural identity and global process*. Sage Publications.
- Geertz, C. (1973). *The interpretation of culture*. NY: Basic Books.
- Gesteland, R. (2003). *Cross-cultural business behavior*. Copenhagen Business School Press.
- Grossberg, L. (1996). On postmodernism and articulation: an interview with Stuart Hall. – In: Morley, D., Chen, K.-H. (eds.). *Stuart Hall: Critical dialogues in cultural studies*. NY: Routledge, p. 131-150.
- Gudykunst, W. B. (1983). (ed.). *Intercultural communication theory*. Sage.
- Gudykunst, W. B. (1991). *Bridging differences: Effective intergroup communication*. Sage.
- Gudykunst, W. B., Kim, Y. Y. (1984). *Communicating with strangers: An approach to intercultural communication*. Random House.
- Gudykunst, W. B., Lee, C. E., Nishida, T., Ogawa, N. (2005). Theorizing about intercultural communication: an introduction. – In: Gudykunst, W. B. (ed.). *Theorizing about intercultural communication*. CA: Sage, p. 3-32.
- Gudykunst, W. B., Ting-Toomey, S. (1988). *Culture and interpersonal communication*. Newbury Park, CA: Sage.
- Hacking, I. (2006). Kinds of people: Moving targets. The Tenth Brithish Academy Lecture, April, 11, 2006. The Proceedings of the Brithish Academy, www.proc.britac.ac.uk/tfiles/151p285.pdf.
- Hall, E. T. (1976). *Beyond Culture*. Anchor Press.
- Hall, E. T. (2000a). Context and meaning. – In: Samovar, L. A., Porter, R. E. (eds.). *Intercultural communication: a reader*. Belmont, CA: Wadsworth, p. 34-42.
- Hall, E. T. (2000b). Monochronic and Polychronic time. – In: Samovar, L. A., Porter, R. E. (eds.). *Intercultural communication: a reader*. Belmont, CA: Wadsworth, p. 380-386.
- Hall, S. (1989). Ideology and communication theory. – In: Dervin, B., Grossberg, L., O'Keefe, B. J., Wartella, E. (eds.). *Rethinking communication, Vol. 1, Paradigm issues*, CA: Sage, p. 40-52.
- Harzing, A. W. (2003). The role of culture in entry mode studies: From neglect to myopia. – In: Cheng, J., Hitt, M. (eds.). *Advances in international management, Vol.15* (pp.75-127). Elsevier.
- Hill, M. D. (2002). Kluckhohn and Strodtbeck's Values Orientation Theory. – *Online Readings in Psychology and Culture*, 4(4).
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. Sage Publications.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations; Software of the mind* (3rd edition). McGraw Hill.
- Hunsinger, P.R. (2011). Using global contexts to localize online content for international audiences. – In: K.St. Amant, F. Sapienza (eds.). *Culture, communication, and cyberspace: Rethinking technical communication for international online environments*. NY: Baywood, p. 13-37.

- Jack, G., Westwood, R. (2006). Postcolonialism and the politics of qualitative research in international business. – *Management International Review*, Vol. 46, p. 482-502.
- Jack, G., Calas, M. B., Nkomo, S. M., Peltonen, T. (2008). Introduction to special topic forum: critique and international management: an uneasy relationship?. – *The academy of management review*, Vol. 33, p. 870-884.
- Javidan, M., House, R. J. (2001). Cultural acumen for the global manager: lessons from project GLOBE. – *Organizational Dynamics*, Vol. 29, N 4, p. 289-305.
- Javidan, M., House, R. J. (2002). Leadership and cultures around the world: findings from GLOBE, an introduction to the special issue. – *Journal of world business*, 37, p. 1-2.
- Javidan, M., House, R. J. (2002a). Understanding cultures and implicit leadership theories across the globe: an introduction to project GLOBE. – *Journal of world business*, 37, p. 3-10.
- Jensen, I. (2004). The practice of intercultural communication: reflections for professionals in cultural meetings. – *Journal of Intercultural Communication*, Vol. 6, p. 1-17.
- Johanson, J., Vahlne, J. E. (1977). The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing market commitments. – *Journal of International Business Studies*, 8(1), p. 23-32.
- Johanson, J., Wiedersheim-Paul, E. (1975). The internationalization of the firm: Four Swedish cases. – *Journal of Management Studies*, 19(3), p. 411-432.
- Kagitcibasi, C. (1997). Individualism and collectivism. – In: Berry, J. W., Segall, M. H., Kagitcibasi, C. (eds.). *Handbook of cross-cultural psychology* (3). Allyn and Bacon.
- Kent, M., Taylor, M. (2010). How intercultural communication theory informs public relations practice in global settings.- In: Bardhan, N., Weaver, C. (eds.). *Public relations in global cultural contexts: Multi-paradigmatic perspectives*. Routledge, Taylor & Francis Group, p. 50-74.
- Khilji, Sh., Zeidman, N., Drory, A., Tirmizi, A., Srinivas, E. S. (2010). Crossvergence of values: an analysis of the use of impression management strategies in India, Israel and Pakistan. – *International Business Review*, 19 (4), p. 419-431.
- Kingston, P. (2001). The unfulfilled promise of cultural capital theory. – *Sociology of education*, Extra issue, p. 88-99.
- Kostova, T., Zaheer, S. (1999). Organizational legitimacy under conditions of complexity: The case of the multinational enterprise. – *Academy of management review*, 24, p. 64-81.
- Kroeber, A. L., Kluckhohn, C. K. (1952). *Culture: a critical review of concepts and definitions*. MA: Peabody Museum.
- Lamont, M., Lareau, A. (1988). Cultural capital: allusions, gaps and glissandos in recent theoretical developments. – *Sociological theory*, Vol. 6, N 2, p. 153-168.
- Lareau, A., Weininger, E. (2003). Cultural capital in educational research: a critical assessment. – *Theory and society*, Vol. 32, N 5/6, Special issue on the sociology of symbolic power: a special issue in memory of Pierre Bourdieu, p. 567-606.
- Law, S. F., Jones, S. (2009). A quanxi model of human resource management. – *Chinese management studies*, 3 (4), p. 313-327.
- Leung, K., Bhagat, R., Buchan, N. R., Erez, M., Gibson, C. B. (2005). Culture and international business: Recent advances and their implications for future research. – *Journal of International Business Studies*, 36(4), p. 357-378.
- Lievrouw, L. A., Livingstone, S. (eds.). (2006). *Handbook of new media: social shaping and social consequence*. London: Sage.
- Loh, J., Restubog, S., Gallois, C. (2009). The nature of workplace boundaries between Australians and Singaporeans in multinational organizations. – *Cross Cultural Management*, 16 (4), p. 367-385.
- Lopez-Duarte, C., Vidal-Suarez, M. (2010). External uncertainty and entry mode choice: cultural distance, political risk and language diversity. – *International Business Review*, 19 (6), p. 575-588.

- Lustig, W. M., Koester, J. (2006). Intercultural competence. Interpersonal communication across cultures. Pearson.
- Madson, M. (2014). Digital ethnography for intercultural professional communication: some best practice principles. – Rhetoric, Professional Communication and Globalization, Vol. 5, N 1, p. 67-89.
- Magnusson, P., Baack, D., Zdravkovic, S., Staub, K., Amine, L. (2008). Meta-analysis of cultural differences: Another slice at the apple. – International Business Review, 17, p. 520-532.
- Martin, J. N., Nakayama, T. K. (1999). Thinking dialectically about culture and communication. – Communication Theory, 9(1), p. 1-25.
- Minkov, M., Hofstede, G. (2012). Hofstede's fifth dimension: new evidence from the World Values Survey. – Journal of cross-cultural psychology, 43, p. 3-14.
- Minkov, M. (2007). Monumentalism versus flexumility.
- Moon, Y. S., Chan, K. (2005). Advertising appeals and cultural values in television commercials: a comparison of Hong Kong and South Korea. – International Marketing Review, Vol. 22, N 1, p. 48-66.
- More, K., Tzafir, S. (2009). The role of trust in core team employees: a three-nation study. Cross – Cultural Management, 16 (4), p. 410-433.
- O'Grady, S., Lane, H. W. (1996). The psychic distance paradox. – Journal of international Business Studies, 27(2), p. 309-333.
- Ortner, S. B. (2006). Anthropology and Social Theory: Culture, Power, and the Acting Subject. Duke University Press.
- Parsons, T. (1953). Some comments on the state of the general theory of action. – American Sociological Review, 53, p. 618-631.
- Parsons, T., Shils, E. A. (1951). Toward a general theory of action. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Prosser, M. H. (1978). The cultural dialogue: An introduction to intercultural communication. Houghton Mifflin Company
- Ralston, D.A., Thang, N. V., Napier, N.K. (1999). A comparative study of the work values of North and South Vietnamese managers. – Journal of International Business Studies, 30(4), 655-672.
- Reddy, M. (1993). The conduit metaphor: A case of frame conflict in our language about language. – In: Ortony, A. (ed.). Metaphor and thought. Cambridge University Press, p. 164-201.
- Rivera-Santos, M., Rufin, C. (2010). Global village vs. small town: understanding networks at the base of the pyramid. – International Business Review, 19 (2), p. 126-139.
- Roth, K., Kostova, T., Dakhli, M. (2011). Exploring cultural misfit: causes and consequences. – International Business Review, 20 (1), p. 15-26.
- Samovar, L. A., Porter, R. E., Jain, N. (1981). Understanding intercultural communication. Wadsworth.
- Samovar, L. A., Porter, R. E. (2001). Communication between cultures. Belmont, CA: Wadsworth.
- Samovar, L. A., Porter, R. E. (eds.). (2003). Intercultural Communication: a reader, Belmont, CA: Thompson/Wadsworth.
- Sarangi, S. (1994). Intercultural or not? Beyond celebration of cultural differences in miscommunication analysis. – Pragmatics, Vol. 4, N 3.
- Schwartz, S. (2006). A theory of cultural value orientations: explication and applications. – Comparative Sociology, Vol. 5, N 2-3, p. 137-182.
- Shao, A. T., Raymond, M. A., Taylor, C. R. (1999). Shifting advertising appeals in Taiwan. – Journal of Advertising Research, Vol. 39, N 6, p. 61-9.
- Shenkar, O. (2001). Cultural distance revisited: towards a more rigorous conceptualization and measurement of cultural differences. – Journal of International Business Studies, Vol. 32, p. 519-535.
- Shenkar, O., Luo, Y., Yeheskel, O. (2008). From 'distance' to 'friction': substituting metaphors and redirecting intercultural research. – The academy of management review, Vol. 33, p. 905-923.

- Shuman, H., Silhavy, T. (2003). The art and design of genetic screens: *Escherichia coli*. – *Nature Reviews Genetics*, 4(6), p. 419-431.
- Sousa, C., Bradley, F. (2006). Cultural distance and psychic distance: two peas in a pod?. – *Journal of International Marketing*, Vol. 14, N 1, p. 49-70.
- Street, B. (1993). Culture is a verb: Anthropological aspects of language and cultural process. – In: Graddol, D., Thompson, L., Byram, M. (eds.). *Language and culture*, p. 23-43.
- Thornton, R. (1988). Culture: a contemporary definition. – In: Boonzaeir E., Sharp, J. (eds.). *David Philip*.
- Ting-Toomey, S., Gao, G., Trubisky, P., Yang, Z., Kim, H. S., Lin, S., Nishida, T. (1991). Culture, face maintenance, and styles of handling interpersonal conflict: a study of five cultures. – *International Journal of conflict management*, 2 (4), p. 275-296.
- Trompenaars, F. (1993). *Riding the Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Business*. Brealey.
- Trompenaars, F., Hampden-Turner, C. (1997). *Riding the Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Business*. Brealey.
- Tylor, E. B. (1871). *Primitive culture*. London: John Murray.
- Usunier, J-C. (2003). Cultural aspects of international business negotiations. – In: Ghauri, P. N., Usunier, J-C. (eds.). *International Business Negotiations*. Pergamon, Elsevier.
- Vaara, E., Tienari, J., Piekkari, R., Santti, R. (2005). Language and the circuits of power in a merging multinational corporation. – *Journal of Management Studies*, Vol. 42, p. 595-623.
- Varhegyi, V., Nann, S. Identifying intercultural competences. Intercultool project.
- Varner, I., Beamer, L. (2005). *Intercultural communication in the global workplace*. McGraw Hill.
- Wolf, E. R. (1982). *Europe and the people without history*. University of California Press.
- Wolf, E. R., Silverman, S. (2001). *Pathways to power: building and anthropology of the modern world*. University of California Press.
- Williamson, D. (2002). Forward from a critique of Hofstede's model of national culture. – *Human Relations*, 55(11), p. 1372-1395.
- Yamin, M., Golesorkhi, S. (2010). Cultural distance and the pattern of equity ownership structure in international joint ventures. – *International Business Review*, 19 (5), p. 457-467.
- Yamin, M., Sincovics, R. (2006). Online internationalization, psychic distance reduction and the virtuality trap. – *International Business Review*, 15(4), p. 339-360.
- Yoshikawa, M. (1987). The double-swing model of intercultural communication between the East and the West. – In: Kinkaid, M. (ed.). *Communication Theory: Eastern and Western perspectives*. London: Academic Press/Harcourt Brace Jovanovich College, p. 319-329.