



Международно Висше Бизнес Училище
International Business School

МИЛИЦА /НЕБОЙША/ МИЛЕНКОВИЧ

**РОЛЯТА НА ИНТЕРКУЛТУРНАТА КОМУНИКАЦИЯ В
УПРАВЛЕНИЕТО И РАЗВИТИЕТО НА СЪВРЕМЕННИТЕ
БИЗНЕС ОРГАНИЗАЦИИ**

АВТОРЕФЕРАТ

на дисертационен труд

за присъждане на образователна и научна степен

„доктор”

в професионално направление: 3.7. Администрация и управление

Научен ръководител:

Проф. д-р Ванче Бойков

София, 2023 г.

Дисертационният труд е обсъден и предложен за защита в „Международно висше бизнес училище“.

Дисертацията съдържа общо 245 страници. Структурата се състои от увод, изложение (в три глави), заключение, библиография (общо 217 източника, от които 14 на кирилица и 203 на латиница), приложения, терминологичен речник. Дисертационният труд включва 42 таблици, 18 фигури и 3 приложения.

Материалите за защитата са на разположение на интересуващите се в „Учебен отдел“ в Международно висше бизнес училище.

Автор: Милица /Небойша/ Миленкович

Заглавие: ИНТЕРКУЛТУРНАТА КОМУНИКАЦИЯ В
УПРАВЛЕНИЕТО И РАЗВИТИЕТО НА СЪВРЕМЕННИТЕ БИЗНЕС
ОРГАНИЗАЦИИ

УВОД

Днес всички участници в ситуации на интеркултурна комуникация носят със себе си своите собствени културни пристрастия, които общуват въз основа на предположения, които отразяват различните им ценности, вярвания, нагласи. Основната теория за интеркултурната комуникация предполага, че идентификацията на приликите е важен аспект на действителния обмен на съобщения, и че приликите съставляват матрицата, в която се осъществява комуникацията. Това означава, че за да се разбират културно различните комуникатори, те трябва да имат нещо общо в своя произход, което ще им даде възможност да възприемат стимулите по подобен начин. Интеркултурната теория на комуникацията обаче започва с предположението за културни различия.

Основната цел на дисертацията е да проучи, представи и анализира важноста и значимостта на интеркултурната комуникация в управлението и развитието на съвременните бизнес организации, като в същото време се опита да покаже наличието на връзки между компонентите на интеркултурната комуникационна компетентност. Тази основна цел е насочена в два аспекта: първият цели да се определи до каква степен културата влияе върху начина, по който служителите на организациите възприемат комуникационните практики в културно различна бизнес среда, а вторият цели да определи нивата на интеркултурната комуникационна компетентност на служителите в организациите във връзка с тяхната интеркултурна чувствителност, изследвани чрез модели, които посочват основни индикатори в интеркултурната комуникация.

Предмет на настоящия научен труд е управлението на интеркултурната комуникация за развитието на съвременните бизнес организации, а негов обект - интеркултурната комуникация и нейните основни аспекти като ключова област от комуникационните процеси в интеркултурна среда.

За достигане до поставената основна цел, се поставят няколко ключови изследователски задачи:

1. Да се представи теоретичен обзор върху въпросите, свързани с интеркултурната комуникация в управлението на организациите и свързаните с нея възможности, проблеми и перспективи;
2. Да се проведе емпирично изследване, свързано с ролята на интеркултурната комуникация в управлението и връзките между интеркултурната комуникационна компетентност и интеркултурната чувствителност;
3. Да се представят резултатите от проучването като се анализира взаимовръзката между интеркултурната комуникационна компетентност и компонентите на интеркултурната чувствителност и се дадат насоки за подобряване на интеркултурната комуникационна компетентност при управлението и развитието на организациите.

Изследователската теза на дисертационния труд гласи: изказано е предположение, че интеркултурната комуникация играе ключова роля при управлението на организации действащи в интеркултурна среда и включващи в състава си културно различни индивиди.

За успешното управление на тези организации служителите се нуждаят от определени нива на интеркултурна комуникационна компетентност, която може да бъде подобрена и усъвършенствана с цел преодоляване на културните дистанции и бариери и успешното функциониране на организациите чрез интеркултурното взаимодействие.

Методологията на научния труд включва проучване на ключовите теоретични положения и състояние на въпросите, свързани с интеркултурната комуникация и инструментариум за провеждане на емпирично изследване сред служители в интеркултурни организации, състоящ се от въпросници (част, от които авторът създава самостоятелно и част, от които адаптира).

Изследователските методи на научния труд включват емпирични (анкетен метод) и теоретични (анализ и синтез, сравнение, обобщение) методи.

Изследователската методика за обработка на резултатите от изследването включва:

1. Таблицы с честотни разпределения и пай-диаграми с процентни съотношения за онагледяване на извадката на проучването и обобщаване на резултатите от първия въпросник;

2. Резултатите от втори и трети въпросник са обработени със статистическия софтуер IBM SPSS Statistics, като са използвани следните анализи за обработка на резултатите: анализ на надеждност; факторен анализ; дисперсионен анализ – ANOVA, T-test; корелационен анализ; регресионен анализ.

Извадката на проучването включва 129 респондента, доброволно отзовали се.

Ограниченията на проучването и извадката са свързани със следните положения:

- Изследването няма претенции да описва всички възможни аспекти на ролята и значимостта на интеркултурната комуникационна компетентност в развитието на съвременните организации;
- Изследването има претенции да опише само този тип извадка, този тип хора-служители, които са попаднали в проучването, а те са предимно образовани, работещи в организации, които комуникират с културно различни личности и представители на различни култури, с лек дисбаланс към мъжете и лица, които са мотивирани да участват в изследването;
- Изявеното желание и включване на изследваните лица в проучването е от значение за формулирането на техният профил, т.е. това са хора, които са с предимно доказана взаимовръзка с представители на различни култури в своята работа и професия.

ГЛАВА ПЪРВА. КЛЮЧОВИ ТЕОРЕТИЧНИ ПОЛОЖЕНИЯ И СЪСТОЯНИЕ НА ВЪПРОСИТЕ, СВЪРЗАНИ С ИНТЕРКУЛТУРНАТА КОМУНИКАЦИЯ

1. Терминологично-понятийни уточнения в областта на интеркултурната комуникация

Първият параграф отразява основните понятия в дисертационния труд и тяхната дефиниция според различни български и чужди автори. Като начало се разглежда понятието „комуникация“, представено чрез някои основни теоретични концепции, гледни точки и определения. В контекста на труда се набляга на тези дефиниции за комуникация, които отразяват нейната същност в работна среда и при управлението на организациите.

Насочвайки комуникацията по този начин, част от значимите определения са тези на Бойков и Тоцева, Николов и Войнова, Стойков. Според Бойков и Тоцева (2016), „комуникацията представлява взаимен обмен на идеи между хората“, като под идеи авторите влагат смисъла на мислите, информацията, съобщенията, съдържанието, което изразяват самите идеи. Според Николов и Войнова (1995), „целта на комуникацията е да осъществи икономически изменения, които влияят на дейността“. Тук се поставя акцент върху това, чрез комуникацията да се постига по-висока производителност и ефективност. Л. Стойков (1995) посочва, че „комуникацията представлява обмен на формална и неформална, вербална и невербална информация, на чувства и усещания“ и поставя това във фокуса на процесите, които се случват в организационната и фирмената дейност, като по този начин може да се гарантира, че ключовите управленски функции са изпълнени, както и всеки един отделен член на трудовата общност може пълноценно да реализира своите изяви в работна среда.

Комуникацията е двустранен процес, при който чрез предаване и приемане на информация, вкл. чрез изразяване на идеи, чувства, мисли, отношение, може да се осъществи сътрудничество за постигане на групови и/или организационни цели, както и постигане на общо съвместно разбиране. Според Бойков и Тоцева, за да може да се потвърди, че дадена комуникация е ефективна и удовлетворяваща за страните, получателят на информацията трябва да вложи същия смисъл, който има предвид подателя – нещо, известно чрез понятието „дидактическа синонимност“. Като една от възможните бариери за осъществяването на дидактическата синонимност, се посочва различното комуникативно ниво на общуване между страните по отношение на езика. В този смисъл, пред комуникацията застават въпросите за културните различия между индивидите, които я осъществяват, както и нейното използване за „представяне на връзки от различен характер“. Поглеждайки реално, няма друг начин на осъществяване и реализиране на човешкото разбиране, независимо от културните различия между индивидите, чрез които да се случи предаването на информацията. Това е така, защото в основата на интерпретацията на комуникацията стои, от една страна, интерпретация на комуникацията по посока на индивиди и групи, които обменят информация, знания, нагласи и идеи, а от друга – интерпретация на комуникацията по посока на участниците в процеса, които се опитват да убедят и мотивират други индивиди и групи, за да постигнат целта си.

Така се появява необходимостта и от изясняване на следващото значимо понятие за труда – „култура“. От една страна, културата може да се разбира като „всички материални

и нематериални продукти на човешката дейност и поведение, които могат да бъдат наследявани или предавани от поколение на поколение, независимо от биологичните гени“. От друг ъгъл, културата се обозначава като „споделени знания и схеми, създадени от дадена общност от хора за възприемане, интерпретиране, изразяване и отговаряне на социалните реалности около тях“. Културата отразява натрупаното обучение на различни групи през различни периоди от време, занимаващо се с два основни набора от проблеми: оцеляване, растеж и адаптация на групата към тяхната среда, както и вътрешна интеграция, което позволява ежедневно функциониране и способността за адаптиране и учене. Културата „предоставя насоки на човека и ориентация, стойност, идентификация; освен това осигурява правила, ред и легитимиране – следователно тя е от съществено значение за човешкото взаимодействие и намалява сложността на живота.

Едно от най-важните уточнения в дисертационния труд е при определяне на понятието „интеркултурна комуникация“. Като цяло се разбира, че интеркултурната комуникация се осъществява, когато хора от различни култури и етноси започват да комуникират. Понятията „интеркултурна комуникация“, „мултикултурна комуникация“ и „междукултурна комуникация“, които се срещат в българските научни публикации и специализирана литература, често се определят като синоними. Те обаче не са с еднозначно значение. В англоезичната литература основното понятие е именно „интеркултурна комуникация“ („intercultural communication“), което често се използва като синоним на понятието „крос-културна комуникация“ („cross-cultural communication“). На някои езици, вкл. български език, преводът се свързва както с интеркултурна, така и с междукултурна комуникация. В англоезичните проучвания обаче някои автори правят разлика между „интеркултурна комуникация“ и „крос-културна комуникация“. Дисертацията прави тази разлика и отделя самостоятелен параграф за изясняване същността на интеркултурната комуникация.

2. Същност и характеристики на интеркултурната комуникация

Можем да се съгласим с направената диференциация между понятията, но приемането на тезата, че интеркултурната комуникация е само между хора, принадлежащи към различни национални култури, не звучи достатъчно правдоподобно. Това е така, защото настоящото време националните характеристики са силно повлияни от етнически и други социо-културни особености, което не е достатъчно основание да приемем, че в рамките на понятието „интеркултурна комуникация“ трябва да се включат и тези типове комуникация, които ги отчитат. Първото, което прави впечатление при анализ на различни източници е, че се употребяват две понятия: „интеркултурна комуникация“ и „междукултурно общуване“, които вероятно се използват като синоними. Това съвпада донякъде с разбирането за съдържанието на понятията дотолкова, доколкото приемаме термините „комуникация“ и „общуване“ като синоними, независимо че някои автори са склонни да употребяват „комуникация“ само в случаите, в които е налице използване на

техническо средство като посредник между участниците в комуникативния процес. Що се касае до смислите, вложени в „интеркултурно” и „междукултурно”, може да се каже, че има разлика. В понятието „интеркултурно” се влага разбирането за взаимен обмен, в който има приемане на другостта, признаване на правото на съществуване и уважение към нея. При употребата на понятието „междукултурно” е достатъчно да има среща между участници, принадлежащи към различни култури. В този ред важно уточнение е, че за целите на дисертационния труд, понятията „интеркултурна комуникация”, „интеркултурно общуване” и „интеркултурен диалог” ще се употребяват като синоними с еднозначно значение.

От своя страна, понятието „мултикултурно” се използва като характеристика на социалната среда. Представата за мултикултурното общество отчита не само етническите, но и редица други социо-културни характеристики на участниците в него като социален статус, раса, физически характеристики, религиозна, полава и сексуална идентичност и др.

В понятието „мултиетническо” се вложат смисли, насочващи вниманието към различните етнокултурни особености на социалните групи, от които се конструира обществото. Съвпадането на етническата принадлежност и етническото самосъзнание осигурява безпроблемност при функционирането на общностите, тъй като идентичността се основава на произхода и намира външната си изява чрез самоопределението. Важен маркер на идентичността е начинът, по който представителите на общността се самоназовават. Обикновено в самоназванието се включват два елемента. Единият обозначава етническата, а другият – националната или регионалната идентичност. При основните малцинствени общности обикновено етническата идентичност много често доминира над националната. Сред основните фактори, които влияят върху динамиката на етническата идентичност, са: езикът, религията, фолклорът и обредната система, личните и фамилените имена. Те са маркерите, които очертават в общи линии границите на етническата общност. За страните от Европейския съюз темата за етническата и националната идентичност стана особено болезнена през последните няколко години най-вече във връзка с нарастващата нетолерантност към имигранските групи, които въпреки опитите на редица страни за интеграция остават затворени в своето етническо и езиково пространство. Мултикултурализмът, прокламиран като национална политика, се сблъсква с нарастващата ксенофобия и засилва дезинтеграционните процеси. Интеркултурният диалог почти не се случва на публичната сцена, защото имигрантите живеят в своите квартали и гета и рядко общуват с представители на мажоритарното мнозинство като равни. Без да навлизаме повече в проблематиката на публичното междукултурно общуване, можем да резюмираме извода, че етническата идентичност и етническото самосъзнание са също толкова важни, колкото и социо-културните параметри за протичането на взаимно удовлетворяваща среща. Не можем да подминем и факта, че на практика почти няма страна по света, която да е запазила своя монокултурен характер. Глобализацията и свободното движение на хора направиха света много по-различен и срещите между представители на различни култури се превърнаха в ежедневие. Това налага овладяването на една нова и жизненоважна компетентност – интеркултурната комуникационна компетентност, която ще ни позволи да общуваме ефективно и ефикасно с различните от нас.

3. Подходи за изучаване на интеркултурната комуникация

Акцентът тук е поставен върху съвременните основни подходи при изучаване на интеркултурната комуникация, чрез които може да се даде представа за това какви възможности съществуват за справяне с интеркултурните комуникационни различия, вкл. в работна среда и при управлението на организациите, както и с едно по-обхватно реагиране на глобалните предизвикателства на местно ниво. Трудът описва:

Социалният подход се основава на предположенията, че човешкото поведение е предвидимо и че съществува описателна външна реалност. Целта на социалния подход е да се предскаже как културата влияе върху комуникацията; да се изследва начина, по който културата влияе върху комуникацията, като се използват социалните науки.

Интерпретативният подход се интересува от описанието на човешкото поведение. Според учени това поведение е непредсказуемо, творческо и креативно, а културата се създава и увековечава чрез средствата за комуникация. Този подход изучава културата от гледна точка на членове на изучаваните култури, а не чрез рамка, наложена от изследователя.

Критичният подход разглежда реалността като субективност и се фокусира върху важноста на изучаването на контекста, т.е. в коя комуникация се случва. Критичните учени разглеждат културата от гледна точка на борбата за власт и изучават културните различия, тъй като те са свързани с неравномерното разпределение на властта в обществото. Те не се интересуват само в изучаването на човешкото поведение в различните култури, но и в осъществяването на промяна в обществото.

Използването и на трите подхода (социален, интерпретативен и критичен) е силно значимо и ценно при изучаването на интеркултурната комуникация. Според изследователи обаче, те могат да изглеждат в противоречие помежду си. За да се обърне внимание на потенциалните противоречия между тези подходи, Мартин, Накаяма и Флорес (2002) разработват още един подход към изучаване на интеркултурната комуникация.

Диалектическият подход признава стойността на социалните, критичните и тълкувателните подходи, като в същото време изисква да не се ограничаваме до перспективата, предоставена от всеки един от тях. Диалектическият подход посочва едновременно приемане и на трите гледни точки, тъй като приемането на множество гледни точки разширява нашето възприятие за света и ни позволява да създаваме нови категории, за да може да се види комплексният потенциал при изучаването на интеркултурната комуникация. Всички тези диалектики се отнасят до четири градивни елементи на интеркултурната комуникация: култура, комуникация, контекст и власт. Този подход дава възможност за много по-широк поглед върху изучаването на комуникацията между националните идентичности и дава много по-богат опит в изучаване на културата и комуникацията.

4. Културна идентичност и интеркултурна комуникация

Целта на анализа на културната идентичност в контекста на интеркултурната комуникация е да се разбере и обясни как се различават проучванията – често в по-широка перспектива и понякога по-интензивно по отношение на това какво е културна идентичност, какво означава тя в контекста на интеркултурната комуникация и как трябва да се изследва.

4.1. Терминологични уточнения и работни дефиниции

Терминът „културна идентичност“ се използва широко, за да включи и сродни понятия като субкултурна, национална, етнолингвистична и расова идентичност. Културната идентичност също така обозначава социологическа или демографска класификация, както и психологическата идентификация на индивида с определена група. И двете (социологически и психологически) значения на културната идентичност се разглеждат като два неразделни корелати на едно и също явление. По същият начин като многоизмерна концепция в дисертационния труд ще използваме и терминът „идеология“.

4.2. Аналитична рамка на идеологическите послания

Авторите използват четири взаимосвързани позиции по отношение на културата и интеркултурната комуникация: асимилация, интеграция, маргинализация и сепарация. Тези позиции са резултат от работата на Джон Бери (2005), който създава т. нар. „двуизмерен акултурационен модел“, според който съществуват четирите посочени стратегии в зависимост от две ключови измерения: (1) поддържането и запазването от недоминиращата група на своите етническа идентичност и етнокултурни характеристики и (2) поддържането на взаимоотношения с доминиращата група. Бери и неговите виждания са важен акцент в проучванията на културната идентичност, както с двуизмерния акултурационен модел, така и с теорията за акултуративния стрес.

4.3. Културни ценности и нагласи към комуникацията с културно различни индивиди

В теорията и специализираната литература има многобройни дефиниции на значението на понятието „ценности“. Повечето от тях могат да бъдат класифицирани в две групи: (1) „ценности“ като нещо директно прикрепено или приписано на предпочитани обекти (по-скоро свързано с понятието „стойност“ – б. а.); (2) „ценности“ като (трайни) вявания или схващания, които тълкуват определени за личността неща, в контекста на предпочитанията, желанията, разбиранията на хората. Откриват се и различни подходи в изучаването на ценностите като например, структурно-енергетичният подход, който се свързва с теоретичния модел на М. Рокич (1973) за природата на човешките ценности. Към структурно-съдържателният подход се отнасят теоретичните модели на Хофстеде, Триандис, Шварц, Тромпенаарс, Хампдън-Търнър. Тези автори търсят универсалните измерения в организацията на ценностите за адекватното описание на индивидуалните и културни различия, от една страна, а от друга – смислово-съдържателните връзки между отделните ценности.

Като цяло проучванията твърдят, че ако ценностната основа е в съответствие с тази на публиката (местните служители на организациите-приемник), е по-вероятно да се предизвика съчувствие и положителни нагласи към културно различните индивиди, докато това, което е несъвместимо с ценностите на публиката, е по-вероятно да предизвика антипатия и отрицателно отношение към различните култури

5. Културни профили и културни индикатори. Културна интеграция

5.1. Културното профилиране в контекста на интеркултурната комуникация

Културното профилиране е инструмент за оценка за идентифициране на културни стилове и предпочитания. Културното профилиране често се използва за идентифициране на потенциални проблеми при преместването от една културна група в друга, характеризираща се с културни различия, но също така е от значение и при идентифицирането на възможни трудности между членовете от интеркултурни екипи. То помага на организацията и отделните хора да оценят своя собствен културен стил и да го сравнят с културата, към която трябва да се адаптират. Културното профилиране може да включва и психометрично тестване или просто сравнение за проверка. Въпреки че понякога се използва (не винаги подходящо) и като инструмент за набиране на персонал, то е много по-подходящо за използване като ръководство за образование и потребности от обучение.

5.2. Културна интеграция

През последните години все повече се признава, че интеграцията не се ограничава само до социално-икономическа област или до политико-правната ѝ същност. В този случай търсенето на индикатори за интеграция на културно различни в културната сфера и работната среда, която създава различни култури, също трябва да се има предвид. Това е дори по-трудно, отколкото в социално-икономическото или политико-правното ниво на интеграция. Един от ключовите въпроси, които възникват при оценката на процесите на акултурация на културно различните индивиди най-вече във фокуса на заобикалящата ги работна среда, е да идентифицират какво точно представлява ядрото на тази среда, нейните основни ценности, вярвания, норми, правила – елементи, попадащи в обсега на организационната култура.

6. Интеркултурна комуникация и лидерство в организациите

В специализираната литература е установена връзка между комуникационната компетентност и лидерството. Теорията признава и решаващата роля на лидерството в интеркултурната среда на глобалния бизнес и в управлението на организациите. Проучванията твърдят, че се изискват нови умения от днешните лидери, работещи в полето на глобалната икономика, защото самото лидерство става много по-интеркултурно и днес може да се определи като „влияние отвъд националните и културните граници“. Освен това се счита, че лидерството е „въведено чрез комуникацията“ и комуникативната

компетентност е предпоставка за ефективно лидерство. Също така в много разнообразната глобална среда, комуникационната компетентност трябва да се превръща в интеркултурна, защото хората трябва да могат да възприемат нещата от гледна точка на културните различия на другите. Следователно, лидерите трябва да развиват своята интеркултурна комуникационна компетентност – понятие разгледано по-подробно във втора глава от дисертационния труд, но което най-общо може да се определи като включващо „знания, мотивация и умения за ефективно и подходящо взаимодействие с членовете на различни култури“. И тъй като културата се определя като подход към живота и мироглед, споделен от индивиди и групи в едно общество – следователно, способността на лидера да комуникира ефективно и интеркултурно определено не може да бъде подценена. Опитът за установяване на интеркултурна комуникация на практика не е лесен, тъй като съществуват много потенциални проблеми, които често възникват: търсене на сходство и идентичност, отдръпване, тревожност, намаляване на несигурността, стереотипи, предразсъдъци, дискриминация, расизъм, власт, етноцентризъм, културен шок. Интеркултурно компетентният човек демонстрира афективни, поведенчески и когнитивни способности, като откритост, емпатия, съпричастност, адаптивна мотивация, възприемане на перспективата, поведенческа гъвкавост с ориентация към „човешката“ комуникация. По този начин интеркултурната компетентност може да се определи и като трансформация на обучението в желани нагласи и процес на растеж, където съществуващите познания на индивида за културата се развиват непрекъснато – до интеркултурни знания, отношение и поведение.

ГЛАВА ВТОРА. ИНТЕРКУЛТУРНАТА КОМУНИКАЦИЯ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ОРГАНИЗАЦИИТЕ

1. Ключови културни ценности в организациите – влияния и приоритети

В този параграф дисертационния труд разглежда измеренията на културните ценности, които разграничават обществата като подходящи за сравняване на организации. В допълнение към предизвикателствата, пред които са изправени обществата, организациите трябва да се справят със своите специфични задачи, структура и среда. Това може да произведе други културни ценностни измерения. За идентифициране и валидиране на такива допълнителни измерения ще са необходими изследвания в много организации от различни сектори, индустрии и професии, и в много страни. Затова тук се фокусираме върху културните измерения на организациите, които споделят с обществата, като отделяме внимание на комуникациите и тяхното управление, считани за основа в развитието и просперитета на съвременните компании като цяло.

Наблюдаваме, че теоретично са определени три биполярни измерения на културата, които представляват алтернативни решения на всяко от трите предизвикателства, пред които са изправени всички общества: вграденост срещу автономия, йерархия срещу егалитаризъм, майсторство срещу хармония. Общественият акцентът върху културната ориентация на единия полюс на измерението обикновено придружава намаляване на акцента върху полярната ориентация, с която има тенденция да влиза в конфликт. Както е разработено от Шварц (1999), определени двойки културни ценностни ориентации

споделят съвместими предположения. Конфликтите и съвместимостта между ориентациите водят до следния съгласуван кръг поред на ориентации: вграденост, йерархия, майсторство, автономия, егалитаризъм, хармония, и се връща към вградеността. По този начин се различават няколко културни региона, описани в дисертацията, в които се наблюдават интересни констатации.

Картографирането на ценностните културни различия и разбирането на техните последици за потенциални конфликти вътре и между организациите е решаваща първа стъпка към разработване на начини за справяне и възползване от стойността на хетерогенност в организациите. В контекста на комуникациите и тяхното управление, това има силна значимост по отношение на изпълнението на служителите, постигането на резултати и цели на компанията. Комуникацията с културно различни индивиди в интеркултурна среда като цяло е решаваща за бъдещето на всяка една организация, тъй като именно чрез нея съвременните стопански единици могат да управляват ефективно, обръщайки внимание на сблъсъкът на културни ценности, като заедно с това се възползват и от възможностите на различията, превръщайки ги в мощен организационен и комуникационен ресурс.

2. Интеркултурна комуникация и културен шок

Културният шок е предизвикан от безпокойството, което е резултат от загубата на всички наши познати знаци и символи на социалното общуване. Хората срещат предизвикателства и могат да преживеят множество неща, непознати за тях на чуждо място. Тези непознати неща включват език, климат, религия, храна и образователна система, как хората вземат решения, как прекарват свободното си време, как разрешават конфликти и изразяват своите чувства и емоции, езика на тялото и т.н. Всичко това може да създаде объркване и емоционален стрес. Справянето с различията може да бъде много тревожно, а човек да изпитва всички симптоми на културния шок. Доста учени дефинират понятието „културен шок“, като общото между всички определения е, че те виждат културния шок като неприятна реакция за индивида изправен пред чужда култура, като реакциите към културният шок варират.

Във връзката между културният шок и комуникациите има различни възгледи. Единият е се определя като „болестен“. Човек, шокиран от културата, който преживява срив в комуникацията, не е в състояние да се справя и се чувства изолиран и изгубен. Така индивидът развива редица защитни (а понякога и обидни) нагласи и поведение, за да предпази ума си от объркването в изцяло новата ситуация. Вторият възглед е с доста по-положително значение, наречен възглед за културата на самосъзнанието. Според него културният шок може да бъде част от положителното обучение и опит на индивида. Културният шок, ако се третира добре, може да доведе до дълбоко самосъзнание и растеж.

Културният шок е много важен елемент от интеркултурната комуникация. Ето защо е наложително да изучаваме и компетентността за интеркултурна комуникация.

3. Интеркултурната комуникация и управление на процесите на адаптация

Този параграф акцентира върху възможностите на хората да се приспособят към новата култура и как човек сам може да създава някои механизми, които да му помогнат да се справи и да се предпази от въздействието на културния шок. В процесите на адаптация в новата културна среда и справянето с културния шок като цяло, са много важни комуникационните умения на хората, които могат да им помогнат да се адаптират.

Изследователите съветват, че преди всичко хората от различни култури трябва да притежават отворен ум. Въпреки че със сигурност е трудно да се чувстват разочаровани или объркани в новата си среда, е важно мнението за новата култура (вкл. работна среда) да не бъде сформирано твърде скоро. Може да се чувства разочарование и страдание от културния шок, особено след като вероятно лицето е прекарало много време в приготвяне на новото предизвикателство, вложени са много емоции, усилия, енергия. Един от най-очевидните подходи в процеса на културна адаптация е участието. И въпреки, че това е очевидно, хората трябва да са наясно, че просто да се гледа на живота около тях, не е достатъчно. Културно различните индивиди трябва да опитват нещата сами, като в същото време не трябва да се притесняват от правенето на грешки. Ако човек изпитва несигурност, добър подход е следването на другите, на представителите на местната култура. Изследователи посочват, че един от работещите подходи в процес на културна адаптация е човек да се грижи добре за себе си, за здравето си. Използването на всички ефективни начини за намаляване на физическия и психическия стрес, помага за облекчаване на културния шок. Комуникацията е обмен на информация, обмен на смисъл. Когато хората общуват, се опитват да позволят не комуникационните им партньори да разберат какво имат предвид и в същото време се опитват да разберат и значението на посланието, не само на думите му. Както се определя значението на думите (символите) от култура, познанието за културата е от съществено значение за разбиране на комуникационният партньор с различна култура. Различните култури имат различни набори от знания, социални системи, начин на живот, ценности и различни комуникационни характеристики. Така че изучаването на чужд език трябва да върви ръка за ръка с придобиването на тези забележителни културни факти, особено нагласи, вярвания и ценности, които влияят на значението на езика. Етноцентричното отношение предотвратява разбирането на хора от други култури и често води към предразсъдъци и дискриминацията, които са в основата на подценяване и проектиране на сходство. За да се предотврати това и хората да могат да комуникират ефективно, трябва да имат способността да не осъждат и да не проявяват подобно отношение към културните различия. Развиването на гъвкавост и адаптивност също е съществена част от процеса на културна адаптация, но за да се развие тази способност, човек трябва да се научи как да реагира на новите условия, хора и ситуации. Усилията трябва да се идентифицират с тези културни различия и да се направят необходимите корекции на собствения персонализиран стил на общуване. В процес на културна адаптация развитието на емпатия също предполага избягване на стрес и дискомфорт и смекчаване на културния шок. Способността да се виждат нещата от гледна точка на другите хора помага на човек по-добре да опознава и да се приспособява към различните култури. Необходима е осъзнатост, че живеем във взаимосвързан свят и следователно, човек трябва да бъде

мотивиран да разбира останалите – независимо от това колко различни или далечни изглеждат от другите хора или колко огромно е „разстоянието“ между две култури.

Очевидно е, че индивидите се различават значително в своите способности за общуване с културно различни. Очевидно е, че интеркултурната комуникация е предизвикателство и изискване. Имаме основателни причини да бъдем уверени, че интеркултурната комуникация (колкото и голяма да е разликата между културите), не е невъзможна. Нещото, което трябва постоянно да се има предвид, са културните различия, с които хората трябва да се справят в рамките на интеркултурното комуникационно пространство.

4. Барieri пред интеркултурната комуникация. Интеркултурни конфликти

Предвид важността и на комуникацията, и на културата в организационна среда, в този параграф е поставен акцент върху бариерите, които могат да попречат на организациите и мениджърите да постигнат ефективна интеркултурна комуникация – както в собствените си страни-домакини при работа със служители от други култури, така и в дъщерни дружества по света при работа и взаимодействие с различни местни култури. Този въпрос е значим и поради факта, че бариерите пред интеркултурната комуникация, от своя страна, могат да създадат проблеми и липси в тази комуникация водещи до интеркултурни конфликти.

4.1. Барieri пред интеркултурната комуникация в управлението на организациите

Днес съществуват доста бариери пред интеркултурната комуникация като тревожност, стереотипи, предразсъдъци, невербални взаимодействия, етноцентризъм, ксенофобия, расизъм, дискриминация, приемане на прилики вместо разлики. Повечето от тези бариери за първи път са разработени от ЛаРей Барна (1994), който започва с изучаване на интеркултурните комуникационни бариери в областта на образованието, но тези бариери постепенно започват да се пренасят и използват в международните бизнес изследвания. Според Бенет (2013), концепцията на Барна е една от първите и все още е най-добрият модел за наблюдения какво пречи на хората да осъществяват по-успешна интеркултурна комуникация и взаимоотношения и да изграждат интеркултурни връзки. Продължаващи, често срещани бариери пред интеркултурната комуникация в културно различна работна среда, представени в международните бизнес изследвания, включват най-вече: високата тревожност, езика, погрешни интерпретации на невербалните сигнали, стереотипи и предразсъдъци, етноцентризъм. За да се постигне ефективна комуникация в интеркултурен контекст се изисква от организациите да се изправят срещу някои бариери и да ги преодолеят. Те могат да се инкорпорират стратегии за преодоляване на комуникационните предизвикателства чрез отчитане на интеркултурната комуникационна компетентност, когато наемат и обучават служители; да създават устойчива комуникационна платформа и да възлагат задачи въз основа на опит и интереси. Въпреки това, включвайки стратегиите за компетентност в полето на интеркултурна комуникация,

първо се изисква разбиране как организациите да си взаимодействат ефективно и по подходящ начин с хора от различен културен произход, както и език, вярвания, норми, ценности и пр.

4.2. Интеркултурни конфликти в организациите и тяхното управление

Конфликтът възниква от различията. Това се случва, когато страните не са съгласни относно техните ценности, вярвания, мотивации, идеи, желания. Интеркултурните конфликти често се характеризират с повече двусмислие, езикови проблеми и сблъсък на конфликтни стилове, отколкото един и същи културен конфликт. Характеристиките на интеркултурния конфликт се основават на принципите, които подчертават, че културата е динамична и разнородна, но и с възможности да бъде научена. Ценностите се проявяват във вярвания и поведения, които водят до възгледите за света, които ръководят нашето възприятие и навигация през живота. Мишел ЛеБарон (1993) заявява, че „културите влияят на начините, по които назоваваме, рамкираме, обвиняваме и се опитваме да укротим конфликтите“.

Конфликт може да възникне и поради различия в мненията по съществени въпроси в организациите; при вземане на важни решения; при предприемане на промени и пр. От друга страна, те могат да произтичат от недоразумения, основани на вербална или невербална комуникация, свързана с културни норми и ценности. Те могат да бъдат незначителни – като неизпълнение на даден поздрав по подходящ начин – или по-сериозни – като възприемане на грубост въз основа на това как е формулирана молбата. Грешките в повечето форми на невербална комуникация обикновено могат лесно да бъдат поправени (чрез наблюдение и имитация) и обикновено не представляват основни източници на конфликт. В повечето случаи не се очаква културно различните да са запознати в дълбочина с установените ритуали.

Като цяло, доказателствата сочат, че членовете на индивидуалистичните култури са склонни да предпочитат стилове на общуване с директен конфликт и стилове, ориентирани към решение. Тези два стила са склонни да подчертават ценностите на автономията, конкурентоспособността и необходимостта от контрол. Обратно, членовете на колективистичните култури са склонни да предпочитат задължаващите конфликтни стилове и стилове на избягване. Тези два стила са склонни да подчертават стойността на пасивното съответствие и за поддържане на хармония в отношенията при конфликтни взаимодействия. Разликите в интеркултурните стилове на конфликт също са концептуализирани с помощта на разграничението между комуникационни системи с висок и нисък контекст. Разгледани са и основните подходи за справяне с интеркултурните конфликти при управлението на организациите: директни и косвени; подходи при емоционално експресивни и при емоционално сдържани култури; стилове на дискусия и на ангажираност; сговорчиви и динамични стилове.

Всички подходи и стилове за справяне с интеркултурните конфликти в организациите, както и предпочитаните от различни култури не са статични и твърди. Хората използват различни стилове на конфликт с различни партньори и за различни

проблеми. Освен това, всички признаци като пол, етническа принадлежност, ориентация, вяръвания, ценности, религия и много други, също могат да повлияят на начина, по който културно различните индивиди се справят с конфликта.

5. Интеркултурна комуникационна компетентност – теоретични възгледи, модели за измерване и оценка

Този параграф проследява различни теоретични гледни точки на интеркултурната комуникация и компетентността. Разгледани са множество определения на понятието „интеркултурна комуникационна компетентност“.

Проучванията на Рубен (1976) са сред най-ранните изследвания върху концепцията за интеркултурната комуникационна компетентност. Рубен идентифицира седем елемента и създава генерален модел, проектирайки „Индекси за интеркултурна оценка на поведението“ (IBAI) като инструмент за измерване на компетентността за интеркултурна комуникация. Исторически и хронологично са проследени и други теоретични възгледи, модели за измерване и оценка на интеркултурната комуникационна компетентност.

Повече внимание е отделено на Гуо-Минг Чен, който през 2014 г. обобщава концептуализацията и измерването на интеркултурната комуникационна компетентност в резултат от работата си през последните 30 години. След множество проучвания Чен (1989) адаптира 4-степенния си модел в колаборация със 7-степенния модел на Рубен (1976) и представя първия модел, в който са идентифицирани пет измерения: Саморазкриване; Самосъзнание; Социално приспособяване; Комуникационна компетентност и Участие във взаимодействие. Всяко измерение съдържа съответно два или четири елемента. Чен (1989) допълва и прецизира определението за интеркултурна комуникационна компетентност дадено от Виман (1977) и го обобщава като „способността на взаимодействащото лице да осъществява комуникация и поведение, за да предизвика желана реакция в конкретна среда“.

По същото време Мартин и Хамър (1989) също възприемат подход към интеркултурната комуникационна компетентност – един от първите, които се фокусират върху участниците в комуникацията по посока на възприемане на резултата от взаимодействието като мярка за компетентност. Ким (1991) предлага модел на интеркултурната комуникационна компетентност, основан на една единствена черта: адаптивност. Шпицберг и Купах (1984) посочват черти като когнитивна сложност, емпатия и социални умения като предиктори на възприеманата компетентност. Възприемайки по-практичен или приложен подход, Биймър (1992) предлага модел на интеркултурна комуникационна компетентност, предназначен да обучава хората да станат по-компетентни и предлага процес на пет нива. Лустиг и Кьостер (1993) описват възприемаш подход за изучаване на интеркултурната комуникационна компетентност фокусирайки се върху „идентифициране на групи от нагласи или възприятия, които са свързани с успешни интеркултурни взаимодействия“. Тинг-Томей (1993) изследва интеркултурната комуникационна компетентност от гледна точка на идентичността, като нарича тази черта „находчивост“, свързвайки я с умението на индивидите да преговарят и общуват.

Връщайки се отново към Гуо-Минг Чен е важно да се отбележи още един значим момент в работата му, заедно със Староста (1996) – този във връзка с разработването на т. нар. „триъгълен модел“, който показва холистична картина на интеркултурната комуникационна компетентност и се състои от три компонента: интеркултурна чувствителност, интеркултурно съзнание и интеркултурна ловкост/сръчност. Според този модел Чен и Староста (1996), свързват интеркултурната чувствителност с афективният компонент; интеркултурното съзнание е свързано с когнитивният компонент; интеркултурната ловкост / сръчност отговаря на поведенческия компонент.

В повечето проучвания днес наблюдаваме, че този „триъгълен“ модел е основата, на която се базират и други модели в областта на интеркултурната комуникационна компетентност. Те изследват всеки един аспект (интеркултурна чувствителност, интеркултурно съзнание и интеркултурна ловкост/сръчност) заедно и по отделно, вкл. в комбинация с други доказали надеждността си модели на интеркултурната комуникационна компетентност. Афективният и поведенческият компонент са сред най-проучваните. С повишено внимание, обърнато на интеркултурната чувствителност в интеркултурното глобализиране на обществото през последните десетилетия, този афективен компонент се явява фокус за изследователи и практики.

Бхаук и Брислин (1992) възприемат, че интеркултурната чувствителност е концепция, която често се разглежда като важна както в теоретичните анализи на приспособяването на хората към други култури, така и в приложните програми за подготовка на хората да живеят и работят ефективно в култури, различни от тяхната собствена. Бенет (1984) третира интеркултурната чувствителност като способността на взаимодействащите да трансформират себе си не само афективно, но и когнитивно и поведенчески от етапа на отказ до интеграционния етап в процеса на развитие на интеркултурната комуникация. Други, като Блу, Капур и Комадена (1996-7), предлагат интеркултурната чувствителност да се изследва от гледна точка на универсалните ценности в индивидуалистично-колективистична среда предложени от Шварц.

В по-новите изследвания на интеркултурната комуникационна компетентност изследователи постепенно започват да правят опити за стесняване на фокуса на компетентността. Шпицберг (2000) създава модел, основан до голяма степен модела му от 1984 г. заедно с Купах, предназначен за разбиране на междуличностната комуникационна компетентност. По същото време Брадфорд, Алън и Бейсер (2000) предлагат, че „загрижеността за практическите цели първоначално има предимство пред развитието на теорията“ и „изследователите, занимаващи се с интеркултурната комуникационна компетентност идват от различни дисциплинарни гледни точки с разнообразие от предположения, цели на резултатите и методологии“. Фантини (2000) описва, че компетентният интеркултурен комуникатор трябва да притежава „уважение, съпричастност, гъвкавост, търпение, интерес, любопитство, откритост, мотивация, чувство за хумор, толерантност към неяснотата и желание да „отложи присъдата“.

Като цяло в най-новото време се появява нарастващ консенсус, че интеркултурната комуникационна компетентност включва знания, мотивация и умения за ефективно и подходящо взаимодействие с членовете на различни култури. В крайна сметка тази комбинация от идеи предполага, че интеркултурната комуникационна компетентност е

въвеждането на ефективно и подходящо поведение, отразяващо знанията и мотивацията за взаимодействието. Всички тези компоненти са измерени чрез възприятията на участниците във взаимодействието и/или изследователя.

Почти всички модели и определения на интеркултурната комуникационна компетентност, предложени през първите две десетилетия на изследванията, са базирани на умения с елементи, които могат да бъдат научени и преподавани на лица, желаещи да подобрят своите интеркултурни взаимодействия. По-новите модели са с фокус върху комбинирането на ранните поведенчески рамки с перцептивни и културно специфичните подходи към интеркултурната комуникационна компетентност. В стремежа си да обърнем внимание на гамата от академични концептуализации, следващият параграф прави опит за предоставяне на насоки за това как може да бъде развита всеобхватната теория за интеркултурната комуникационна компетентност и приложена в управлението на организациите.

6. Интеркултурната комуникационна компетентност в управлението на организациите

Нарастващият акцент върху разнообразието на работната сила през последните години прави изключително важно местните и глобалните лидери да отделят повече време за изучаване на подходящи комуникационни стратегии, особено за ефективни управление на организация, съставена от културно различни индивиди. Комуникацията в различна културна среда е съществена част от управлението и отнема значително време, както на междуличностно, така и на междугрупово ниво. Предвид това, този параграф поставя фокус върху интеркултурната комуникационна компетентност в управлението на организациите.

Интеркултурната комуникационна компетентност в контекста на управлението на организациите включва познания и опит за общуване с културно различни събеседници, умения за проява на културен релативизъм, емпатия, толерантност, пренос на ценности. Управлението на културно различни индивиди изисква познаване, отношение и поведение. Интеркултурната компетентност като комплекс от социални способности и умения, с чиято помощ индивидите могат успешно да се справят с други културни партньори при срещи в работното и личното си ежедневие, може да се постигне чрез интеркултурното обучение. Без да си поставя за цел да предоставя обширни знания за цялостни култури, интеркултурното обучение трябва да бъде процес на усвояване на тематични и целенасочени знания за релевантни сфери на чуждата култура; да се насочва към начините на откриване на културните различия и възможностите за справяне с тях; чрез адекватни действия в интеркултурна среда. Способността на мениджърите за промяна на перспективите в зависимост от конкретните ситуации и взаимодействия е основна предпоставка за придобиване и демонстриране на интеркултурна комуникационна компетентност. Знанията са най-важната, най-основната част, защото предопределят до голяма степен отношенията и поведението. Самопознанието и културната самоидентификация определят познанията за културните различия. Уменията на хората за преодоляване на стереотипи и предразсъдъци, етноцентризъм, въздържането от прояви на

дискриминация, толерантността, позитивните нагласи за приемане на различието, изразяват отношението към света на културно различните. Уменията за работа с хора, както и управлението на хора, принадлежащи към други култури, изразяват поведението на индивидите. Афективните, познавателни и поведенчески прояви се свързват не само с познанията по отношение на интеркултурната комуникация, но и с формирането на готовност за прилагането им в практически дейности в хода на интеркултурната комуникация.

ГЛАВА ТРЕТА. ИЗСЛЕДВАНЕ И АНАЛИЗ НА РОЛЯТА НА ИНТЕРКУЛТУРНАТА КОМУНИКАЦИЯ В УПРАВЛЕНИЕТО И РАЗВИТИЕТО НА СЪВРЕМЕННИТЕ БИЗНЕС ОРГАНИЗАЦИИ

1. Анализ на изследователската рамка – цели, задачи, хипотези, методи, извадка на проучването

Дисертационното изследване се фокусира върху ролята на интеркултурната комуникация в управлението на организациите и взаимовръзките между факторите на интеркултурната комуникационна компетентност, измерени по модела на Г. М. Чен (1992) и компонентите на интеркултурната чувствителност по модела на Бхаук и Брислин (1992) - разбиране на културното поведение, непредубеденост към културни различия и културна гъвкавост при изследваните лица.

Хипотези на изследването

Общата хипотеза на проучването допуска, че интеркултурната комуникация за съвременните организации има своето място в тях, но е възможно да се наблюдават някои проблеми и дефицити при нейното управление, които да се нуждаят от подобрене чрез препоръки и насоки за това. Общата хипотеза на изследването (по моделите на Чен, както и на Бхаук и Брислин) допуска и наличието на значими връзки между изследваните фактори на интеркултурната комуникационна компетентност и компонентите на интеркултурната чувствителност на лицата.

Подхипотези:

1: Допускат се различия в изразеността на изследваните фактори на интеркултурната комуникационна компетентност и равнищата в отделните компоненти на интеркултурната чувствителност на изследваните лица. Въз основа на секторите, в който са ангажирани респондентите (както и зависимостта на успехът им от работата с хора от различни култури), се очакват по-скоро високи резултати по факторите доверие и уважение и по-средни по ангажираност, удоволствие и внимание / участие. Очакват се по-скоро средни и високи резултати по компонентите на интеркултурната чувствителност.

2: Очакват се статистически значими различия във факторите на интеркултурната комуникационна компетентност и компонентите на интеркултурната чувствителност в зависимост от индивидуалните и трудово-организационни характеристики при изследваните лица (пол, възраст, трудов стаж). Допуска се значим ефект на пола при

факторите на интеркултурната комуникационна компетентност, както и на трудовия стаж по отношение на компонентите на интеркултурната чувствителност.

3: Предполага се наличието на взаимовръзки между факторите на интеркултурната комуникационна компетентност и компонентите на интеркултурната чувствителност. Очаква се факторите внимание / уважение, ангажираност и доверие да имат по-силни връзки с компонентите на интеркултурната чувствителност.

4: Допуска се значим ефект на факторите на интеркултурната комуникационна компетентност и компонентите на интеркултурната чувствителност. Очаква се значим ефект върху компонентите на интеркултурната чувствителност да имат най-вече факторите доверие, ангажираност и внимание / участие.

Изследването е проведено чрез анкетен метод. Въпросите, включени в анализа на проучването, са ориентирани към основните изследователски конструкти: (1) значимост на интеркултурната комуникация за управлението на организациите; ангажираност на съвременните организации в комуникационното взаимодействие с хора от различни култури; подкрепа в комуникациите с представители на различни култури от страна на ръководители / лидери; пропуски и дефицити за организациите в комуникацията им с представители на различни култури; (2) наличието на взаимовръзки между факторите на интеркултурната комуникационна компетентност и компонентите на интеркултурната чувствителност.

Извадка на изследването

Извадката на изследването включва 129 респондента, доброволно отзовали се служители, работещи в организации, които осъществяват бизнес отношения с различни в културно отношение представители. Изследването е проведено чрез платформата на Гугъл и включва основни социо-демографски и трудови характеристики, въпросник свързан с ролята на интеркултурните комуникации за развитието на съвременните организации и два въпросника (фактори на интеркултурната комуникационна компетентност и компонентите на интеркултурната чувствителност). Личностният блок за определяне за демографския и трудов профил на респондентите съдържа общо 5 въпроса (пол на лицата, възраст, позиция в организацията, образование, трудов стаж). Извадката се описва с тези няколко демографски характеристики. С цел ясно представяне са налице графични изображения на признаците описани в представянето на резултатите по-долу.

Инструментарий на изследването

За целите на изследването са използвани следните инструменти:

1. Самостоятелен въпросник, който съдържа блок с демографски и трудови характеристики на лицата, както и въпроси, свързани с ролята на интеркултурните комуникации за развитието на съвременните организации.

2. Въпросник за изследване на интеркултурната комуникационна компетентност, изведен от моделите на Гуо М. Чен (1989, 1992), използващ 5-степенна скала за измерване на интеркултурната комуникационна компетентност. В дисертационното проучване използваме 5 от факторите, които Чен изследва (ангажираност, уважение, доверие, удоволствие, внимание/участие).

3. Въпросник за измерване на интеркултурната чувствителност, изведена като афективният компонент от „триъгълния модел“ на Чен и Староста (1996), представляваща част от трите аспекта на познанието, афекта и поведението на интеркултурната комуникационна компетентност: Интеркултурна чувствителност (свързана с афективния компонент), Интеркултурно съзнание (свързано с когнитивния компонент), Интеркултурна ловкост / сръчност (свързана с поведенческия компонент). Бхаук и Брислин (1992) предлагат мярка за измерване на интеркултурната чувствителност, като твърдят, че тя се състои от три елемента: (1) разбиране на културното поведение, (2) непредубеденост към културните различия и (3) гъвкавост в приемащата култура (културна гъвкавост). Предвид изборът на предходния модел за изследване на интеркултурната комуникационна компетентност и неговата поведенческа насоченост, за подходящ в проучване на връзки между елементите на „триъгълния модел“, може да се счита този на Бхаук и Брислин (1992) с неговите три компонента на интеркултурната чувствителност.

2. Представяне и анализ на резултатите след провеждане на изследването

Представянето на резултатите започва с описание на извадката на проучването - лицата в изследването, които са 129 души. Тяхното разпределение по индивидуалните им и трудови характеристики дава възможност да изведем и съответния профил на участниците: те са мъже и жени (с лека доминанта на мъжете), на различни възрасти и с различен трудов стаж в организациите. Те са високо образовани, като заемат предимно позиции на експерт / специалист и служители без управленски функции. По-малка част от извадката са ръководители на висши и средни управленски нива.

Представянето продължава с анализ на резултатите получени от въпросниците за изследване на интеркултурната комуникационна компетентност и интеркултурната чувствителност за изследване на връзките между двата посочени елемента и връзките между отделните им компоненти.

Описателна статистика на факторите за интеркултурна комуникационна компетентност при изследваните лица

Таблица 1. Описателна статистика за личностните черти от модела на „големите пет“ при изследваните служители

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
<i>Ангажираност</i>	129	8.00	20.00	13.9167	3.02695
<i>Уважение</i>	129	11.00	20.00	16.8500	2.55665
<i>Доверие</i>	129	9.00	20.00	16.3167	2.38989
<i>Удоволствие</i>	129	7.00	20.00	14.2833	3.27337
<i>Внимание / участие</i>	129	8.00	20.00	14.8667	2.73376
Valid N (listwise)	129				

Резултатите показват, че изследваните лица имат най-високи резултати (над средната) по фактор уважение. Сред проучваните преобладават лица, които демонстрират

внимание, съсредоточеност, загриженост, споделеност в комуникацията си с хора от различни култури. Те са склонни към разбиране, емпатия, увереност, вяра в общуването си с други културно различни. Те са по-скоро средно загрижени и внимателни, в известна степен съсредоточени и съобразителни към хората от други култури. Също така по-скоро изпитват удоволствие и се чувстват относително комфортно от общуването си с хора от различни култури.

Описателна статистика на интеркултурната чувствителност (разбиране на културното поведение, непредубеденост към културни различия, кариерна устойчивост) при изследваните лица

Таблица 2. Описателна статистика на интеркултурната чувствителност при изследваните лица

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
<i>Разбиране на културното поведение</i>	129	1.00	5.00	3.7238	.73968
<i>Непредубеденост към културни различия</i>	129	3.27	5.00	4.3652	.44141
<i>Културна гъвкавост</i>	129	1.00	5.00	3.8604	.63533
Valid N (listwise)	129				

Резултатите от дескриптивната статистика показват, че изследваните лица имат най-високи резултати по скалата „Непредубеденост към културни различия“. Следователно, те са склонни към нови възможности за комуникация, без предразсъдъци и стереотипи. Наблюдава се, че преобладават лица, които демонстрират изразеност най-вече към нови възможности за комуникация, като поставят фокус върху своите интеркултурни комуникационни умения. Изследваните проявяват склонност към движение и общуване в различни културни среди с хора от различни култури; те са по-скоро са мотивирани към различните културни взаимодействия, както и към проява на разбиране към чуждата култура, на уважение към различните културни конструкти.

Различия в интеркултурната комуникационна компетентност и интеркултурната чувствителност в зависимост от индивидуални и трудово-организационни характеристики при изследваните лица

Различия в интеркултурната комуникационна компетентност в зависимост от индивидуални и трудово-организационни характеристики при изследваните лица

Таблица 3. Различия в интеркултурната комуникационна компетентност в зависимост от пола на респондентите

	Пол	N	Mean	Std. Deviation	T, p
<i>Ангажираност</i>	мъж	76	13.9697	2.93135	.149
	жена	53	13.8519	3.19499	.882
<i>Уважение</i>	мъж	76	16.1818	2.61551	2.32
	жена	53	17.6667	2.27021	.024
<i>Доверие</i>	мъж	76	16.0000	2.76134	1.14
	жена	53	16.7037	1.81479	.26

<i>Удоволствие</i>	мъж	76	14.6667	2.96507	1.00
	жена	53	13.8148	3.61660	.32
<i>Внимание / участие</i>	мъж	76	14.6970	2.32493	.528
	жена	53	15.0741	3.19767	.599

Резултатите за различията в зависимост от пола представят, че липсват статистически значими разлики в интеркултурната комуникационна компетентност в зависимост от пола, с изключение на фактор уважение. Вижда се, че жените декларираят по-високи стойности в сравнение с мъжете, което свидетелства, че жените в по-голяма степен изразяват готовност за признание и зачитане на хората от различни култури, в по-голяма степен са склонни да проявят респект и почит към представители на чужда култура във взаимодействието и общуването си с тях.

Таблица 4. Различията в личностните черти в зависимост от възрастта на респондентите

		N	Mean	Std. Deviation	F, p
<i>Ангажираност</i>	21-30 г.	28	14.1538	2.67227	
	31-40 г.	32	15.0000	3.50510	
	41-45 г.	41	14.1579	2.85313	F=2.48;
	46-62 г.	28	12.0769	2.46514	p=.70
	Total	129	13.9167	3.02695	
<i>Уважение</i>	21-30 г.	28	17.6923	2.21302	
	31-40 г.	32	16.7333	2.89005	F=.622;
	41-45 г.	41	16.4737	2.79620	p=.604
	46-62 г.	28	16.6923	2.17503	
	Total	129	16.8500	2.55665	
<i>Доверие</i>	21-30 г.	28	15.9231	2.53185	
	31-40 г.	32	15.9333	2.01660	F=.769;
	41-45 г.	41	16.3158	2.74980	p=.516
	46-62 г.	28	17.1538	2.11527	
	Total	129	16.3167	2.38989	
<i>Удоволствие</i>	21-30 г.	28	13.3077	2.89783	
	31-40 г.	32	14.2667	3.12745	F=.685;
	41-45 г.	41	14.3684	3.98902	p=.565
	46-62 г.	28	15.1538	2.67227	
	Total	129	14.2833	3.27337	
<i>Внимание / участие</i>	21-30 г.	28	15.2308	2.16617	.60079
	31-40 г.	32	15.6667	3.13202	.80868
	41-45 г.	41	13.8421	2.98632	.68511
	46-62 г.	28	15.0769	2.13937	.59336
	Total	129	14.8667	2.73376	.35293

Въз основа на проведените анализи, се установява, че липсват статистически значими различия в интеркултурната комуникационна компетентност в зависимост от възрастта на лицата.

Таблица 5. Различията в интеркултурната комуникационна компетентност в зависимост от трудовия стаж на респондентите

		N	Mean	Std. Deviation	F, p
<i>Ангажираност</i>	1-5 г.	46	14.5455	2.93951	F=.839; p=.437
	6-10 г.	40	13.7778	3.15400	
	11-21 г.	43	13.3500	3.03098	
	Total	129	13.9167	3.02695	
<i>Уважение</i>	1-5 г.	46	17.2727	2.83149	F=.544; p=.583
	6-10 г.	40	16.7778	2.28950	
	11-21 г.	43	16.4500	2.52305	
	Total	129	16.8500	2.55665	
<i>Доверие</i>	1-5 г.	46	15.8636	1.90976	F=1.437; p=.239
	6-10 г.	40	16.0556	2.94003	
	11-21 г.	43	17.0500	2.25890	
	Total	129	16.3167	2.38989	
<i>Удоволствие</i>	1-5 г.	46	14.4545	3.24738	F=.099; p=.049
	6-10 г.	40	14.0000	3.16228	
	11-21 г.	43	14.3500	3.54334	
	Total	129	14.2833	3.27337	
<i>Внимание / участие</i>	1-5 г.	46	15.9091	2.77590	F=3.02; p=.049
	6-10 г.	40	14.6111	2.19997	
	11-21 г.	43	13.9500	2.85574	
	Total	129	14.8667	2.73376	

Резултатите показват статистически значима разлика по фактор внимание / участие в зависимост от трудовия стаж. Наблюдава се, че лицата с най-малък стаж (1-5 години) проявяват най-високи нива на съсредоточеност и грижа в общуването с хора от различни култури. Те са най-склонни към зачитане и съобразителност в интеркултурното взаимодействие. Като причина за получените резултати може да се посочи това, че за най-много от лицата в извадката (46 лица) със стаж от 1-5 години, това е началото на кариерата им в организацията и най-вероятно за първи път се сблъскват с комуникации в интеркултурни среди и с хора от различни култури, т.е. те могат да бъдат по-мотивирани и търсещи нови предизвикателства, по-съсредоточени и внимателни предвид липсата на опит, по-съобразителни предвид непознаването на тънкостите в комуникацията с хора от различни култури, както и спецификите и конструктите на самите култури.

Различия в интеркултурната чувствителност в зависимост от индивидуални и трудово-организационни характеристики при изследваните лица

Таблица 6. Различията в интеркултурната чувствителност в зависимост от пола на респондентите

	Пол	N	Mean	Std. Deviation	T, p
<i>Разбиране на културното поведение</i>	мъж	76	25.8485	5.51204	.358
	жена	53	26.3333	4.82780	.722
<i>Непредубеденост към културни различия</i>	мъж	76	48.3939	4.89221	.662
	жена	53	47.5556	4.86220	.510
<i>Културна гъвкавост</i>	мъж	76	30.5455	3.75908	.566
	жена	53	31.2963	6.39600	.574

От получените резултати по отношение на интеркултурната чувствителност в зависимост от пола, може да се обобщи, че е налице липса на съществено влияние между компонентите. Следователно, мъжете и жените сред респондентите не проявяват съществени различия в непредубеденост към културни различия, културна гъвкавост и разбиране на културното поведение.

Таблица 7. Различията в интеркултурната чувствителност в зависимост от възрастта на респондентите

		N	Mean	Std. Deviation	F, p
<i>Разбиране на културното поведение</i>	21-30 г.	28	27.2308	3.29530	F=.932; p=.432
	31-40 г.	32	27.2667	4.21675	
	44-45 г.	41	24.8421	6.90622	
	46-62 г.	28	25.3077	4.73259	
	Total	129	26.0667	5.17774	
<i>Непредубеденост към културни различия</i>	21-30 г.	28	46.1538	4.03828	F=1.215; p=.313
	31-40 г.	32	48.7333	3.89994	
	44-45 г.	41	47.6842	5.85048	
	46-62 г.	28	49.5385	4.84106	
	Total	129	48.0167	4.85551	
<i>Културна гъвкавост</i>	21-30 г.	28	31.8462	4.01759	F=.706; p=.552
	31-40 г.	32	29.2667	7.20582	
	44-45 г.	41	31.2632	3.98389	
	46-62 г.	28	31.2308	4.67536	
	Total	129	30.8833	5.08268	

В обобщение може да се каже, че на базата на получените резултати, възрастта на лицата не оказва влияние върху интеркултурната им чувствителност. Следователно няма статистически значима разлика в стойностите на компонентите непредубеденост към културни различия, културна гъвкавост и разбиране на културното поведение в зависимост от възрастта.

Таблица 8. Различията в интеркултурната чувствителност в зависимост от трудовия стаж на респондентите

--	--	--	--	--

		N	Mean	Std. Deviation	F, p
<i>Разбиране на културното поведение</i>	1-5 г.	46	26.9091	4.44982	F=1.224; p=.302
	6-10 г.	40	26.6667	3.98527	
	11-21 г.	43	24.6000	6.61259	
	Total	129	26.0667	5.17774	
<i>Непредубеденост към културни различия</i>	1-5 г.	46	47.4545	4.82777	F=3.531; p=.048
	6-10 г.	40	46.6111	3.98732	
	11-21 г.	43	49.9000	5.22041	
	Total	129	48.0167	4.85551	
<i>Културна гъвкавост</i>	1-5 г.	46	31.8636	4.14379	F=.639; p=.531
	6-10 г.	40	30.2778	3.73860	
	11-21 г.	43	30.3500	6.85393	
	Total	129	30.8833	5.08268	

Въз основа на проведените дисперсионни анализи, се установява, че липсват статистически значими различия в компонентите на интеркултурната чувствителност в зависимост от трудовия стаж на изследваните лица, с изключение на компонента Непредубеденост към културни различия. Наблюдава се, че служителите с най-продължителен трудов стаж (11-21 г.), показват по-висока степен на взаимодействие без определени очаквания или проява на стереотипи, отвореност към нови култури и удоволствие от общуването, за разлика от тези, които имат по-малко стаж. Това се дължи вероятно на факта, че тези служители имат по-ясно изразена представа за важността на интеркултурната комуникация (предвид опита си) и като цяло - с увеличаване на трудовия стаж и обогатяването на комуникационните умения при взаимодействие с други култури, постепенно е възможно да се увеличава отвореността към тях, да се придобива повече самочувствие в компетентността, както и да се търси повече удоволствие от общуването.

Взаимовръзки между факторите на интеркултурната комуникационна компетентност и интеркултурната чувствителност, чрез основните ѝ компоненти (разбиране на културното поведение, непредубеденост към културни различия, културна гъвкавост)

За да се установят взаимовръзките между факторите на интеркултурната комуникационна компетентност и компонентите на интеркултурната чувствителност, се извършват корелационен и регресионен анализ.

При осъществяването на корелационният анализ се създават три отделни таблици:

1. За корелации между факторите на интеркултурната комуникационна компетентност;
2. За корелации между компонентите на интеркултурната чувствителност;
3. За корелации между факторите на интеркултурната комуникационна компетентност и компонентите на интеркултурната чувствителност.

Описанието на корелациите започва от най-високите стойности към най-слабите, т.е. от най-силните връзки към по-слабите.

Таблица 9. Корелации между факторите на интеркултурната комуникационна компетентност

		Уважение	Доверие	Удоволствие	Внимание/ участие
<i>Ангажираност</i>	Pearson Correlation	.439**	-.024	.268*	.476**
<i>Уважение</i>	Pearson Correlation		.210	.147	.310*
<i>Доверие</i>	Pearson Correlation			.101	.030
<i>Удоволствие</i>	Pearson Correlation				.281*
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).					
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).					

От таблицата се наблюдава, че най-силна е връзката между факторите ангажираност и внимание / участие. Следващата значима корелация, която се наблюдава е между фактора ангажираност и уважение. Налице е умерена зависимост между факторите уважение и внимание / участие. Умерена зависимост е налице и между факторите внимание / участие и удоволствие. Умерена зависимост се наблюдава и между факторите ангажираност и удоволствие.

Таблица 10. Корелации между компонентите на интеркултурната чувствителност

		Непредубеденост към културни различия	Културна гъвкавост
<i>Разбиране на културното поведение</i>	Pearson Correlation	.418**	.402**
<i>Непредубеденост към културни различия</i>	Pearson Correlation		.431**
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

От резултатите се наблюдава, че най-силна е връзката между компонентите Непредубеденост към културни различия и Културна гъвкавост. Налице е умерена корелация между компонентите Разбиране на културното поведение и Непредубеденост към културни различия. Налице е умерена корелация и между компонентите Разбиране на културното поведение и Културна гъвкавост.

Таблица 11. Корелации между интеркултурната комуникационна компетентност и компонентите на интеркултурната чувствителност

		Разбиране на културното поведение	Непредубеденост към културни различия	Културна гъвкавост
<i>Ангажираност</i>	Pearson Correlation	.408**	.383**	.288*

<i>Уважение</i>	Pearson Correlation	.064	.328*	.228
<i>Доверие</i>	Pearson Correlation	.039	.331**	.222
<i>Удоволствие</i>	Pearson Correlation	.201	.278*	.034
<i>Внимание / участие</i>	Pearson Correlation	.498**	.455**	.601**
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).				
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).				

Резултатите показват, че е налице положителна корелация между интеркултурната комуникационна компетентност и интеркултурната чувствителност. Корелацията между отделните фактори на компетентността и компонентите на интеркултурната чувствителност не е силно изразена, но е статистически значима. Най-значимата корелация, която се наблюдава, е тази между фактор внимание / участие и компонента културна гъвкавост. На следващо място се наблюдава зависимост между фактор внимание / участие и компонента разбиране на културното поведение. Следващата връзка, която се наблюдава, е между фактор внимание / участие и компонента непредубеденост към културни различия. Съществува корелация между фактор ангажираност и компонентите разбиране на културното поведение и непредубеденост към културни различия. Наблюдава се връзка и между фактор доверие и компонента непредубеденост към културни различия. Налице е умерена корелация между фактор уважение и компонента непредубеденост към културни различия. Налице е умерена корелация между фактор ангажираност и компонента културна гъвкавост. Налице е умерена корелация и между фактор удоволствие и компонента непредубеденост към културни различия.

Регресионен анализ за влиянието на факторите на интеркултурната комуникационна компетентност върху компонентите на интеркултурната чувствителност при изследваните лица

Целта на регресионният анализ е да посочи степента на зависимост между отделните аспекти на интеркултурната комуникационна компетентност и компонентите на интеркултурната чувствителност.

Таблица 12. Обобщени резултати за модела (разбиране на културното поведение)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.568 ^a	.323	.260	4.45457
a. Predictors: (Constant), внимание/участие, удоволствие, доверие, уважение, ангажираност				

Регресионният анализ показва, че факторите на интеркултурната комуникационна компетентност имат значимо влияние върху разбирането на културното поведение, като обясняват 32% от вариациите (R Square = 0,323).

Таблица 13. Регресионни коефициенти (разбиране на културното поведение)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.333	5.659		2.003	.050
	Ангажираност	.516	.237	.302	2.176	.034
	Уважение	-.439	.262	-.217	-1.672	.100
	Доверие	.167	.252	.077	.663	.510
	Удоволствие	.046	.188	.029	.243	.809
	Внимание / участие	.778	.247	.411	3.147	.003

a. Dependent Variable: разбиране на културното поведение

Предиктори на компонента разбиране на културното поведение са факторите внимание / участие и ангажираност, които умерено повишават яснотата за важността на чуждите конструктори и демонстриране на уважение към нормите, ценностите, вярванията на другата култура и т.н., т.е. наличието на съсредоточеност, зачитане, съобразителност в комуникационното взаимодействие с хора от различни култури, заедно с вниманието, споделеността (като фактори на интеркултурната комуникационна компетентност), съдействат за по-високи нива на разбиране на културното поведение.

Таблица 14. Обобщени резултати за модела (непредубеденост към културни различия)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.602 ^a	.362	.303	4.05364

a. Predictors: (Constant), внимание/участие, удоволствие, доверие, уважение, ангажираност

Регресионният анализ представя, че личностните черти имат значимо влияние върху непредубеденост към културни различия, като обясняват 36% от вариациите (R Square = 0,362).

Таблица 15. Регресионни коефициенти (непредубеденост към културни различия)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21.324	5.149		4.141	.000
	Ангажираност	.297	.216	.185	1.375	.175
	Уважение	.140	.239	.074	.585	.561
	Доверие	.611	.229	.301	2.666	.010
	Удоволствие	.150	.171	.101	.878	.384
	Внимание / участие	.544	.225	.306	2.420	.019

a. Dependent Variable: непредубеденост към културни различия

Предиктори на компонента непредубеденост към културни различия са факторите доверие и внимание / участие, които повишават важността на комуникационни взаимодействия без определени очаквания и стереотипи, степента на активност и желание за новите предизвикателства на чуждите култури, т.е. разбирането, вярата, емпатията в

общуването с културно различни в комбинация със съсредоточеност, грижа, съобразителност (като фактори на интеркултурната комуникационна компетентност), предполага и по-висока степен на непредубеденост към културни различия.

Таблица 16. Обобщени резултати за модела (културна гъвкавост)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.657 ^a	.431	.378	4.00752
a. Predictors: (Constant), внимание/участие, удоволствие, доверие, уважение, ангажираност				

Регресионният анализ представя, че факторите на интеркултурната комуникационна компетентност имат значимо влияние върху културната гъвкавост, като обясняват 43% от вариациите (R Square = 0,431).

Таблица 17. Регресионни коефициенти (културна гъвкавост)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.907	5.091		1.750	.086
	Ангажираност	.078	.213	.046	.366	.716
	Уважение	-.014	.236	-.007	-.058	.954
	Доверие	.476	.227	.224	2.101	.040
	Удоволствие	-.273	.169	-.176	-1.613	.113
	Внимание / участие	1.160	.222	.624	5.218	.000
a. Dependent Variable: културна гъвкавост						

Предиктори на културната гъвкавост са факторите доверие и внимание / участие, които повишават важността на лицата за адаптация, устойчивост, инициативност в комуникационното взаимодействие с хора от различни култури, т.е. ориентацията към разбиране, вяра, увереност, емпатия в комбинация със загриженост, съсредоточеност, съобразителност (като фактори на интеркултурната комуникационна компетентност), предполага и по-висока степен на културна гъвкавост.

3. Констатации и основни изводи от проучването

Резултатите, които проучването установи във връзка с ролята и значимостта на интеркултурната комуникация за развитието и успехът на съвременните организации, могат да се интерпретират по следния начин:

Изследваните лица комуникират непрекъснато и много често с хора от различни култури. Те проявяват интерес за комуникация с хора от различни култури, като за някои от тях този интерес се дължи на спецификата на работата им. Най-честите бариери в комуникационните взаимодействия на лицата с хора от други култури са езиковите, стереотипите и предразсъдъците. На комуникиращите с хора от различни култури им се случва да изпаднат в конфликтни ситуации при взаимодействията си, а най-честите

причини за интеркултурните конфликти са различията в мненията по съществени въпроси и причини, свързани с недоразумения в комуникацията по отношение на културните норми и ценности. Хората считат, че комуникационните умения, необходими за взаимодействия с хора от различни култури, се усвояват, учат, развиват, подобно на всички останали умения в комуникацията. Според респондентите, организациите, в които работят са „до някъде“ ангажирани в процесите на комуникационни взаимодействия с културно различни. Компаниите се ангажират в процесите на интеркултурна комуникация на-вече като организират неформални срещи, езикови обучения и комуникационните обучения / курсове / програми. Организациите обаче (вкл. ръководителите / лидерите на интеркултурни екипи) „нито подкрепят, нито не подкрепят“ комуникациите с представители на различни култури. Обучения / курсове / програми за хора идващи от различни култури се организират най-вече рядко. Въпреки това най-много от респондентите считат, че хората различни култури могат да бъдат ценен организационен ресурс в постигането на целите на компанията. Най-посочваните индивидуални дефицити на респондентите в комуникациите им с хора от различни култури, е ангажираността на организациите към усвояване на нови умения; липсата на повече обучения, програми за развитие на интеркултурните комуникации. Посочени са също така: предубеждения / стереотипи; желанието / мотивацията за научаване; езиковите умения; липсата на познания относно ценности, норми, традиции за конкретната култура. Според най-много от респондентите, за да се подобрят интеркултурните комуникационни компетенции на служителите, трябва да се повиши ангажираността от страна на ръководителите / лидерите на интеркултурни екипи; да се организират повече неформални / извънработни срещи; да се организират повече обучения, вкл. езикови курсове, свързани със спецификата на комуникацията в организациите и в самата местна култура; да се трупат повече познания за местната култура от страна на представителите на различните култури; да се използват повече инструменти (атестации, оценки, обратна връзка) в комуникацията с културно различни, базирани на спецификата на комуникациите в организациите.

Може да се твърди, че получените констатации потвърждават първата част на основната хипотеза, а именно, че интеркултурната комуникация за съвременните организации има своето място в тях, но е възможно да се наблюдават някои проблеми и дефицити при нейното управление, които да се нуждаят от подобрене чрез препоръки и насоки за това.

Емпиричното изследване на връзките между факторите на интеркултурната комуникационна компетентност (по модела на Г. М. Чен) и интеркултурната чувствителност (по модела на Бхаук и Брислин) дава основание за извеждане и обобщаване на следните изводи:

Относно нивото на изразеност на факторите на интеркултурната комуникационна компетентност от модела на Чен (1992), се установи, че лицата имат най-високи резултати по факторите уважение и доверие, което показва проява на признание, зачитане, респект, почтителност, както и разбиране, вяра, емпатия, увереност в комуникационните взаимодействия с хора от различни култури. Изследваните лица са по-скоро средно загрижени, внимателни и споделящи, в известна степен съсредоточени, съобразителни, зачитащи останалите културно различни в общуването с тях.

Относно нивото на изразеност на компонентите на интеркултурната чувствителност от модела на Бхаук и Брислин (1992), се установи, че изследваните лица демонстрират изразеност най-вече към компонента Непредубеденост към културни различия, т.е. отвореност към нови възможности за комуникация, без наличието на стереотипи, активност и желаниа за нови предизвикателства в комуникационното взаимодействие. Изследваните проявяват склонност към подходящи форми на учтивост, чувствителността към различията, демонстриране на уважение към нормите, ценностите, вярванията на другата култура (Разбиране на културното поведение). Те са по-скоро устойчиви на адаптация към промени, към инициативност и реструктуриране в общуването, към създаване на добри отношения в комуникационното взаимодействие с хора от различни култури (Културна гъвкавост).

Във връзка с установените различия във факторите на интеркултурната комуникационна компетентност в зависимост от индивидуални и трудово-организационни характеристики при изследваните лица:

В зависимост от пола: установи се, че липсват статистически значими различия във факторите на интеркултурната комуникационна компетентност в зависимост от пола, с изключение на фактора уважение – жените декларирают по-високи стойности в сравнение с мъжете, което свидетелства, че в по-голяма степен изразяват готовност за признание, зачитане, респект, проява на почитателност в културното взаимодействие с представители от различни култури.

В зависимост от възрастта: установи се, че възрастта на изследваните лица не оказва влияние върху факторите на интеркултурната комуникационна компетентност и няма статистически значима разлика в стойностите на петте компонента в зависимост от тази характеристика.

В зависимост от трудовия стаж: установяват се различия, свързани с трудовия стаж на изследваните лица спрямо фактора внимание / участие. Лицата с най-малък трудов стаж (1-5 г.) са склонни да бъдат по-съсредоточени, зачитащи, съобразителни в общуването с културно различни индивиди.

В обобщение: установяват се различия във факторите на интеркултурната комуникационна компетентност в зависимост от индивидуални и трудово-организационни характеристики по пол и трудов стаж; не се установяват различия в зависимост от възрастта.

Във връзка с установените различия в компонентите на интеркултурната чувствителност в зависимост от индивидуални и трудово-организационни характеристики при изследваните лица:

В зависимост от пола: установи се, че различия по компонентите на интеркултурната чувствителност на лицата в извадката спрямо пола няма. Мъжете и жените не проявяват съществени различия в разбирането на културното поведение, непредубедеността към културни различия и културната гъвкавост.

В зависимост от възрастта: установи се, че няма статистически значима разлика в стойностите на компонентите разбиране на културното поведение, непредубеденост към културни различия и културна гъвкавост в зависимост от възрастта.

В зависимост от трудовия стаж: установи се, че има статистически значима разлика в стойностите на компонента Непредубеденост към културни различия в зависимост от стажа. Служителите с най-продължителен трудов стаж (11-21 г.), показват по-висока степен на отвореност към нови комуникационни взаимодействия, с общуване без очаквания и стереотипи; по-висока степен на активност и желание за нови знания и предизвикателства. Установи се, че няма статистически значима разлика в стойностите на компонентите разбиране на културното поведение и културна гъвкавост във връзка с трудовия стаж.

В обобщение: установяват се различия в компонентите на интеркултурната чувствителност в зависимост от характеристиката трудов стаж; не се установяват различия в зависимост от пола и възрастта на служителите.

Във връзка с установените взаимовръзки между факторите на интеркултурната комуникационна компетентност и компонентите на интеркултурната чувствителност:

Корелации между факторите на интеркултурната комуникационна компетентност: установи се наличието на най-силни корелации между факторите ангажираност и внимание / участие. Установи се умерена корелация между фактор внимание / участие и факторите уважение и удоволствие. Установи се умерена корелация между факторите ангажираност и удоволствие.

Корелации между компонентите на интеркултурната чувствителност: установи се най-силна корелационна връзка между Непредубеденост към културни различия и Културна гъвкавост. Установи се умерена корелация между компонента Разбиране на културното поведение и компонентите Непредубеденост към културни различия и Културна гъвкавост.

Корелации между факторите на интеркултурната комуникационна компетентност и компонентите на интеркултурната чувствителност: установи се най-значима корелация е между фактор внимание / участие и трите компонента на интеркултурната чувствителност. Установи се умерена корелация между фактор ангажираност и трите компонента на интеркултурната чувствителност. Установи се умерена корелация между факторите доверие, уважение, удоволствие и компонента Непредубеденост към културни различия.

По отношение на степента на зависимост между отделните аспекти на интеркултурната комуникационна компетентност и компонентите на интеркултурната чувствителност при изследваните лица, се установи, че:

Предиктори на разбирането на културното поведение са факторите внимание / участие и ангажираност, които умерено повишават яснотата за важността на чуждите конструкти в комуникационното взаимодействие и демонстриране на уважение към нормите, ценностите, вярванията на другата култура.

Предиктори на непредубедеността към културни различия са факторите доверие и внимание / участие, които повишават важността на важността на комуникационни взаимодействия без определени очаквания и стереотипи, степента на активност и желание за новите предизвикателства на чуждите култури.

Предиктори на културната гъвкавост са факторите доверие и внимание / участие, които повишават важноста на лицата за адаптация, устойчивост, инициативност в комуникационното взаимодействие с хора от различни култури

От направените изводи следва, че изследваните лица демонстрират признание, зачитане, респект, почитителност, заедно с разбиране, вяра, емпатия, увереност в комуникационните взаимодействия с културно различни индивиди. Те са по-скоро средно загрижени, внимателни и споделящи, в известна степен съсредоточени, съобразителни, зачитащи останалите култури в общуването. Лицата проявяват склонност най-вече към отвореност към нови възможности за комуникация, без стереотипи, активност и желания за нови предизвикателства в комуникационното взаимодействие. Жените в по-голяма степен от мъжете изразяват готовност за признание, зачитане, респект, проява на почитителност в културното взаимодействие с представители от различни култури. Възрастта не оказва влияние върху факторите на интеркултурната комуникационна компетентност. Служителите с най-малък трудов стаж сред изследваните, са склонни да бъдат по-съсредоточени, зачитащи, съобразителни в общуването с културно различни индивиди. Мъжете и жените не проявяват съществени различия в разбирането на културното поведение, непредубедеността към културни различия и културната гъвкавост. Същото важи и за компонентите на интеркултурната чувствителност в зависимост от възрастта. Лицата с по-дълъг трудов стаж, са по-отворени към комуникационни взаимодействия, без очаквания и стереотипи; те проявяват по-висока степен на активност и желание за нови знания и предизвикателства в общуването с културно различни индивиди.

По-ангажираните личности, са по-внимателни и загрижени и по-признателните и респектиращи. Те са относително по-адаптивни, които в определени комуникационни ситуации с културно различни индивиди могат да проявяват чувствителност. Лицата, за които общуват непредубедено, са по-гъвкави и адаптивни към комуникационните взаимодействия. Факторите внимание / участие и ангажираност оказват значим ефект върху компонентите на интеркултурната чувствителност, като по-съобразителните и съсредоточени и по-загрижените и внимателни, могат да демонстрират уважение към нормите, ценностите, вярванията на другата култура, да общуват без стереотипи и предразсъдъци, да се адаптират и да бъдат по-устойчиви в комуникационните взаимодействия с представители на други култури. Вниманието / участието и ангажираността умерено повишават взаимодействията в общуването без влияния и стереотипи; доверието и вниманието повишават степента на чувствителността към различията, както и адаптацията към културни промени, инициативността.

От това следва, че потвърждаваме допуснатото в общата хипотеза за наличието на значими връзки между изследваните фактори на интеркултурната комуникационна компетентност и компонентите на интеркултурната чувствителност на лицата.

Конкретно по отношение на поставените подхипотези:

Потвърждава се хипотеза 1, тъй като се установяват някои различия в изразеността на изследваните фактори на интеркултурната комуникационна компетентност (уважение, доверие) и равнищата в отделните компоненти на интеркултурната чувствителност на изследваните лица (непредубеденост към културни различия).

Потвърждава се частично хипотеза 2, като се установяват статистически значими различия в изследваните фактори на интеркултурната комуникационна компетентност в зависимост от пола, като жените имат по-високи резултати по фактор уважение в сравнение с мъжете. Трудовият стаж оказва значим ефект върху интеркултурната чувствителност, при компонента непредубеденост към културни различия.

Потвърждава се хипотеза 3, като се установяват значими взаимовръзки между изследваните фактори на интеркултурната комуникационна компетентност и компонентите на интеркултурната чувствителност. Най-силна е връзката между фактор внимание / участие и трите компонента на интеркултурната чувствителност. Установени са и взаимовръзки между фактор ангажираност и трите компонента, както и между фактор доверие, уважение и удоволствие и компонента непредубеденост към културни различия.

Потвърждава се хипотеза 4, като се установява значим ефект на факторите на интеркултурната комуникационна компетентност върху компонентите на интеркултурната чувствителност. Факторите внимание / участие и ангажираност оказват ефект върху разбирането на културното поведение. Факторите доверие и внимание / участие оказват влияние върху компонентите непредубеденост към културни различия и културна гъвкавост.

Получените резултати и обобщени изводи дават основата на формулирането и представянето на последващите насоки и препоръки за подобряване и усъвършенстване на интеркултурната комуникационна компетентност при управлението и развитието на организациите.

4. Насоки и препоръки за подобряване и усъвършенстване на интеркултурната комуникация и комуникационна компетентност при управлението и развитието на организациите

Интеркултурната комуникационна компетентност се разглежда от различни теоретични и практически гледни точки. Многобройните изследвания се основават най-вече база, според която интеркултурната комуникационна компетентност е конструкция на когнитивни, емоционални и поведенчески измерения. Предвид това, за да бъде компетентен в комуникацията си с хора от различни култури, от човек се изисква познания за ефективна и подходяща междуличностна комуникация, мотивация за участие в социалното интеркултурно взаимодействие, мета-когнитивни комуникационни умения, както и междуличностни комуникационни умения, необходими за действие по начин, който взаимодействащите възприемат като ефективен и подходящ.

Подобно на всяко проучване, настоящото дисертационно изследване също показва, че социалното взаимодействие винаги се осъществява в рамките на определена култура, време, връзки, взаимодействия, ситуации, функция. Възприемането на контекста поражда различни очаквания за интеркултурната комуникационна компетентност, а концептуализациите ѝ също са чувствителни към специфичния контекст на социалното взаимодействие. Този контекстуален характер на интеркултурната комуникационна компетентност е изрично взет предвид в дефинициите на понятието. Аспектите на интеркултурната комуникационна компетентност, които се подчертават в интеркултурен

комуникационен контекст, включват интеркултурна чувствителност, осъзнатост, сръчност, възприемане на перспектива, адаптиране, емпатия, участие, ангажираност и др. По този начин концептуализациите на компетентността за интеркултурна комуникация отразяват културните различия и очаквания по отношение на интеркултурната комуникационна компетентност.

Проведеното дисертационно изследване откри както наличието на някои пропуски и дефицити по отношение на интеркултурната комуникация в изследваните организации, така и значими връзки по отношение на интеркултурната комуникационна компетентност и нейният афективен компонент (интеркултурната чувствителност). Това проучване дава възможност да се очертаят някои от съществените проблеми в комуникацията с хора от различни култури, за да се изведат препоръки за подобряване и усъвършенстване на интеркултурната комуникационна компетентност при управлението и развитието на организациите.

При анализът на резултатите (от общия блок на първия въпросник), се установи, че лицата комуникират непрекъснато и много често с хора от различни култури, като проявяват интерес към подобни взаимодействия. Въпреки това съществуват чести езикови бариери, стереотипи, предразсъдъци. Заедно с това често се случват конфликтни ситуации в интеркултурното общуване - различия в мненията по съществени въпроси; недоразумения в комуникацията по отношение на културните норми и ценности. В същото време, организациите не са достатъчно ангажирани в процесите на комуникационни взаимодействия с културно различни. Мениджмънтът (ръководители, лидери) също не отдават нужното внимание на комуникациите с представители на различни култури, а обучения / курсове / програми, се организират рядко. Предвид това, както и предвид факта, че участниците в проучването считат, че комуникационните умения (необходими за взаимодействия с хора от различни култури) се усвояват, учат, развиват, подобно на всички останали умения в комуникацията и че хората от различни култури могат да бъдат ценен организационен ресурс в постигането на целите на компанията, можем да очертаем началната стъпка за подобряване на интеркултурната комуникационна компетентност при управлението и развитието на организациите. Обобщено индивидуалните дефицити в компетентността на служителите, в комбинация с това какво трябва да се подобри цялостно в управлението на интеркултурната комуникация, включва:

- Повишаване ангажираността на организациите към усвояване на нови умения, вкл. тази на ръководителите / лидерите на интеркултурни екипи;
- Предоставяне на повече обучения, програми за развитие на интеркултурните комуникации;
- Предоставяне на познания за местната култура от страна на представителите на различните култури; познания относно ценности, норми, традиции за конкретната култура;
- Организиране на повече неформални / извънработни срещи / тиймбилдинги;
- Включване на повече инструменти (атестации, оценки, обратна връзка) в комуникацията с културно различни, базирани на спецификата на комуникациите в организациите;
- Преодоляване на бариери като предубеждения / стереотипи за минимализиране / ограничение на интеркултурните конфликти;

- Повишаване на мотивацията на служителите за учене, за ползите и предимствата от притежаването на повече умения и компетентности при интеркултурните взаимодействия (както индивидуални ползи, така и за организацията като цяло).

Ангажираността на организацията, обученията, новите знания, мотивацията, общуването без предубеждения, има способността да изгради и по-ангажирани личности. Те от своя страна, могат да бъдат много по-внимателни и загрижени, по-признателни и респектиращи. Това означава, че ще са и доста по-адаптивни, проявяващи и чувствителност в комуникационни ситуации с културно. Ако служителите са достатъчно запознати, обучени, мотивирани да общуват в среда с друга култура, те могат да бъдат и много по-съобразителните и съсредоточени и да демонстрират уважение към нормите, ценностите, вярванията на другата култура. Следователно, и много по-адаптивни и устойчиви.

5. Възможности за бъдещи изследвания в областта на управлението с акцент върху ролята на интеркултурната комуникация

Съществуват много възможности, от които изследователи и практики в областта на интеркултурната комуникация при управлението на организациите могат да се възползват. В българската бизнес среда, както и академични проучвания, също има изключително поле за работа и бъдещи изследвания. Те могат да бъдат търсени и изведени като фокус както от теоретичният обзор на дисертацията, така и от получените резултати от анкетните изследвания.

Проследявайки изложението на настоящия труд, можем да открием много възможности за бъдещи изследвания. Въпреки, че е многократно проучвана областта на културните ценности (особено чрез моделите на Шварц), те могат да бъдат съчетани с елементи и фактори на интеркултурната комуникационна компетентност и приложени към бизнес средата, в сферата на управлението на организациите. Могат да бъдат проучени и личните ценности на служителите от различни култури, за да се разбере дали проявяват някакво ценностно сходство характерно за обществото на дадената култура.

Поле за бъдещи проучвания в областта може да бъде комуникационното лидерство, тъй като то е в неразривна връзка с интеркултурната комуникация и то от много и различни перспективи. Една добра перспектива би била да се наблюдава дали комуникационното поведение на служителите в организациите е силен предиктор за появата и на интеркултурно лидерство. Може да се проучи и дали поведението на лидерите, които се подготвят за международни постове, е достатъчно гъвкаво и адаптивно, дали са достатъчно компетентни да коригират и управляват комуникационните си модели към тези на различната аудитория при всяко едно участие в интеркултурно взаимодействие. Интересна област по отношение на бъдещи проучвания на интеркултурната комуникация е в обсега на културната идентичност на служителите. Полезно би било да се наблюдава дали тези служители, които притежават по-високи нива на идентификация със собствената си култура (например, трудно приемат чужди култури, трудно се адаптират към други културни среди, притежават повече предразсъдъци и пр.), притежават и по-ниски нива на интеркултурно комуникационно взаимодействие, следователно биха били по-малко ефективни в комуникацията си с други.

Конкретно във фокуса на настоящото дисертационно проучване, интеркултурната комуникационна компетентност може да бъде допълнително изследвана за връзките ѝ с останалите компоненти (интеркултурна сръчност и интеркултурно съзнание) на афективния, поведенчески и когнитивен модел. Тя може да бъде проучена и по отношение на всяка една управленска дейност в организациите, която засяга комуникацията с представители от различни култури, вкл. лидерство, както и във връзка с цялата концепция на „триъгълния“ модел.

Предложените насоки са бъдещи изследвания в областта не са единствените и със сигурност съществуват множество възможности, които поставят както интеркултурната комуникация, така и интеркултурната комуникационна компетентност във фокуса на управлението на организациите и могат да докажат и затвърдят тяхната роля и значимост за това управление.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Началото на дисертационния труд постави ключови теоретични положения и състояние на въпросите, свързани с интеркултурната комуникация. Терминологичните уточнения и същността разкриват областта на интеркултурната комуникация, подходите за нейното изучаване, както и свързани с нея области и акценти. Последващият фокус в труда към интеркултурната комуникация в управлението на организациите разкрива връзката между интеркултурната комуникация и други значими процеси. Втората част от труда постепенно въвежда в ключовият акцент в дисертационното проучване, а именно - интеркултурната комуникационна компетентност, с нейните теоретични възгледи, модели за измерване и оценка.

За да достигне до своите цели и да докаже твърденията си, настоящият труд си постави като основна задача да проведе емпирично изследване за ролята на интеркултурната комуникация в управлението и развитието на съвременните организации и връзките между различни нейни компоненти. Резултатите от него почиват на извадка от 129 изследвани лица. Тези резултати показваха, че изследваните лица комуникират с хора от различни култури и проявяват интерес към тази комуникация. Те обаче срещат чести бариери в интеркултурните взаимодействия, както и конфликтни ситуации. Проучването откри известни индивидуални и организационни дефицити в компетентността на служителите, заедно с това какво трябва да се подобри цялостно в управлението на интеркултурната комуникация. Получените констатации потвърдиха първата част на основната хипотеза: че интеркултурната комуникация за съвременните организации има своето място в тях, но е възможно да се наблюдават някои проблеми и дефицити при нейното управление, които да се нуждаят от подобрене чрез препоръки и насоки. Изследваните фактори на интеркултурната комуникационна компетентност и компонентите на интеркултурната чувствителност на лицата, откриха наличието на значими връзки: както между факторите и компонентите на всеки индикатор, така и между интеркултурната комуникационна компетентност и интеркултурната чувствителност. Получените резултати и обобщени изводи допълниха очертаната база от дефицити за формулирането на последващи насоки и препоръки за подобряване и усъвършенстване на

интеркултурната комуникационна компетентност при управлението и развитието на организациите.

Препоръките, които отправя труда са насочени най-вече към повишаване ангажираността на организациите към процесите на интеркултурната комуникация; предоставяне на програми, обучения за развитие на компетентността на служителите; предоставяне на знания за местната култура от страна на представителите на различните култури; познания относно ценности, норми, традиции; преодоляване на бариери в общуването; повишаване на мотивацията на служителите за учене, за ползите и предимствата от притежаването на повече умения и компетентности при интеркултурните взаимодействия.

Очертаната проблематика в дисертационното изследване предоставя обхватно поле за последващи проучвания на различни аспекти на интеркултурната комуникация. Предложените в труда варианти и възможности за бъдеща работа в областта също подчертава значимостта на интеркултурната комуникация, в частност, на интеркултурната комуникационна компетентност.

Научен принос на дисертационния труд

- Дисертацията извежда множество дефиниции на основни понятия, както и теоретични възгледи, свързани с интеркултурната комуникация, които обобщава от научната, специализираната, изследователската литература;

- Проучването комбинира инструментариум за емпиричните си цели, който включва както самостоятелни въпросници, така и адаптирани по конкретни модели, изследващи интеркултурната комуникационна компетентност;

- Дисертацията предлага препоръки и насоки за подобряване и усъвършенстване на интеркултурната комуникация на организациите и развитие на комуникационната компетентност на служителите;

- Трудът предлага нови възможности и варианти за бъдещи проучвания в областта на интеркултурната комуникация, вкл. чрез търсенето на нови значими връзки между компонентите (и моделите) на интеркултурната комуникационна компетентност.

Значимост на дисертационния труд

Настоящият труд има своята значимост както за научните и академични среди, така и за съвременните организации и техните служители, които оперират в условията на взаимодействия с културно различни представители. Констатациите от проучването и насоките, които отправя труда, могат да послужат за очертаване на културните различия при комуникацията с хора от други култури. Те могат да способстват за преодоляване на различни културни бариери и конфликти и да бъдат полезни при управлението на интеркултурните комуникации в организациите. В областта на науката, проучването може да бъде значимо за бъдещи изследвания в областта при търсенето на връзки, вкл. с различни личностни чести и/или психологически детерминанти, които са значими за общуването в различни културни среди. Получените резултати и дадени препоръки могат

да помогнат за улесняване на практиците, осъществяващи интеркултурни взаимодействия, тъй като очертават основни дефицити в комуникацията с различни култури. Те могат да послужат и за подобрене на цялостните комуникационни процеси, да способстват за допълване на идеите на организациите в управлението на интеркултурната комуникация и за създаването на адаптирани към нуждите на конкретната компания (и служители) стратегии, политики и обучителни програми за повишаване на интеркултурната комуникационна компетентност.

Списък на издадени статии:

1. **Milenkovic, M.,** Ivanovic, S. (2023): *Barijere pred interkulturalnom komunikacijom. Interkulturalni konflikti/Бариери пред интеркултурната комуникация. Интеркултурални конфликти*, Сборник доклади от международна кръгла маса Локална самоуправа: како из круга неразвијених/Местното самоуправление: как от круга на неразвитите, Издател: Галаксијанис, Сврљиг, Србија, ISBN 978-86-6233-502-9, с. 197-215.
2. **Milenkovic, M.,** Boykov. D. (2022): *Key cultural values in organizations – influences and*, International Journal Scientific and Applicative papers „Knowledge“, Institute of knowledge management, Skopje, Macedonia, ISSN 2545-4439, с. 979-986.
3. **Milenkovic, M.** (2022): *Intercultural communication and leadership in organizations*, International Journal Scientific and Applicative papers „Knowledge“, Institute of knowledge management, Skopje, Macedonia, ISSN 2545-4439., pp 393-398.
4. Djordjevic, S. **Milenkovic, M.** (2022): *Proaches the study of intercultural communications*, Macedonian international journal of marketing „Marketing“, Skopje, Year 9, No.13; ISSN 1857-9787, pp. 38-44.
5. Джорджевич, С., **Миленковић, М.** (2022): *Евауација ефикасности пројектних тимова у општинама/Оценка ефективността на проектните екипи в общините*, Сборник доклади от международна кръгла маса Локална самоуправа: како из круга неразвијених/Местното самоуправление: как от круга на неразвитите, Издател: Галаксијанис, Сврљиг, Србија, ISBN 978-86-6233-440-4, COBISS.SR-ID 71460617, с. 273-288.
6. Бошковић Н., **Миленковић, М.** (2021): *Место и улога стратешког маркетинга у систему управљања/Мястото и функционалната роля на стратегическото маркетингане в системата на управление* в тематичен сборник „Локална самоуправа: Како из круга неразвијених“, Стална конференција градова и општина, Савез градова и општина Србије, Београд, ISBN 978-86-80480-30-5. с. 351-360.
7. Djordjevic S., Andrejevic, D., **Milenkovic, M.** (2021): *The project as an organizational tool*, International journal „Knowledge“, Institut of Knowledge Management, Skopie, ISSN 2545-4439, ISSN 1857-923X, pp. 201-205.

8. Djordjevic S., **Milenkovic, M.** (2021): *Basic principles of the administrative-territorial structure*, Материалы I Международной научно-практической конференции „Авиация, промышленность, общество”, Министерство внутренних справ Украины, Харьковських національних університет внутрішніх справ, Кременчуцьких льотних коледж, Кременчук. ISBN 978-966-610-243-3, ISBN 978-966-610-245-7, с. 327-330.