

---

# ПРОГЛААС

---

Издание на Филологическия факултет  
при Великотърновския университет “Св. св. Кирил и Методий”

---

кн. 1, 2009 (год. XVIII), ISSN 0861-7902

## ПРИЛОЖНО КУЛТУРОЗНАНИЕ

**Dieter Flader, Sigrun Comati. *Kulturschock. Interkulturelle Handlungskonflikte westlicher Unternehmen in Mittelost- und Südosteuropa*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2008, 170 S.**

Съвместният труд на професора германист от Свободния университет Берлин, Дитер Фладер, и немската славистка Зигрун Комати разглежда аспекти на интеркултурната бизнес комуникация. В центъра на интереса са проблемите, които възникват в резултат на различните културно обусловени взаимни очаквания на западноевропейски и в частност немски бизнесмени и техните партньори в Полша, България и Румъния. Практическата цел, която си поставят двамата автори, е да ориентират чуждестранните инвеститори в трите бивши комунистически страни и настоящи членки на Европейския съюз относно важността на интеркултурните различия, да обяснят основните причини за тях и чрез конкретни примери да посочат начини за оптимизиране на комуникативните действия за постигането на успешно взаимодействие в съвместните икономически начинания. Същевременно книгата е насочена и към по-широк читателски кръг, респ. към научна публика, тъй като предложените емпирични данни са поставени в теоретична рамка.

Трудът е разделен на две основни части. В първата Дитер Фладер описва трудностите в интеркултурната бизнес комуникация между западноевропейски мениджъри и техните партньори в Полша. Във втората Зигрун Комати разглежда, макар и от малко по-различна перспектива, същата проблематика в България и Румъния.

Дитер Фладер систематизира теоретичната база на книгата (глава 1), като прави преглед на основни интеркултурни изследвания от област-

та на социалната психология (Герт Хофштеде), психологията (Александер Томас, Шрол-Махл/Висковски), лингвистиката и лингвистичната прагматика (Кнап/Кнап-Котхоф, Хинекамп, Ребайн и др.) и коментира възможността резултатите от тях да бъдат използвани при изясняването на причините за “културния шок” и при формирането на адекватно комуникативно поведение, насочено към неговото преодоляване.

Въвеждайки в собственото си изследване (глава 2.1.), Фладер дефинира понятието “култура”, тъй като е на мнение, че именно от вложения в него смисъл зависи начинът, по който могат да бъдат открити и описани културните различия. Под култура той разбира системата от модели на ежедневното поведение, от стилове на комуникация, от концепции за бита и труда, от навици във възприятията и от митове, основаващи се на колективни знания и исторически корени и организирани преди всичко езиково. Спецификата на тази система се обуславя от обществената практика, която я е породила – напр. националната култура, развила се в процеса на създаване на нацията; съсловната култура, формирала се в резултат на диференцирането на различни социални слоеве; организационната култура, произтекла от развитието на комплексни трудови процеси в социалните организации; и др. (срв. стр. 39–40).

Като ефективен инструмент за описание на културните различия, респ. на проблеми в интеркултурната комуникация, Фладер определя “културния шок” (2.2.) и разбира под това не само психическата реакция на чужденеца, който живее и работи в чуждата култура, но преди всичко блокирането на социалното му поведение. За да събере конкретни данни за спецификата на “културния шок”, който западни мениджъри преживяват при ежедневната си работа в Полша, а и за да обособи категориите, чрез които да бъдат описани културните различия, предизвикващи “културния шок”, Фладер използва метода на интервюто. От 2001 г. насам той е провел 50 интервюта с работещи във Варшава мениджъри от различни западни страни – Австрия, Германия, Англия, Италия, Холандия, САЩ, като ги записва и транскрибира с помощта на студенти от Следдипломното училище за социални изследвания към Полската академия на науките. Интервюта следват единна схема, като след първоначалното изясняване на общите данни за лицето и за продължителността на престоя му в Полша се поставят предварително подготвени въпроси относно личните впечатления от професионалните контакти в чуждата културна среда. Като ориентир служат обобщените от Г. Шрайог сфери на мениджмънта във фирмената организация – 1. ръководен стил; 2.

поставяне на цели в работата; 3. контрол на напредъка в работата; 4. работа в екип; 5. комуникационен поток във фирмата; 6. трудов морал на персонала; 7. лоялност на персонала към фирмата. По-голяма част от интервюираните подчертават разочарованието си от работата си в Полша под формата на “оплакването”, което се оказва основното речево действие и води до генерални обобщения като: “Поляците често скриват истината, когато биват запитани дали има проблеми в работата”.

Фладер показва, че създаването на подобни стереотипни представи се дължи на различия в моделите на фирмена култура, които рефлектират и върху моделите на речево поведение. Ефектът на “културния шок” се поражда именно от недостатъчната информираност на западните мениджъри относно полската история и националната култура, развитието на Полша от традиционно към модерно общество, непреодолените схеми на организация от времето на бюрократичния социализъм, както и от свързаната с това невъзможност да бъде адекватно разчетено речевото поведение на полските партньори. Например на въпроса на западния мениджър дали има проблеми в работата полският работник често отговаря с “Всичко е О.К.”, а впоследствие се оказва, че това не е така. В основата на нарушената комуникация е традиционното очакване на западния мениджър, че проблемите следва да се изричат, за да се преодоляват. За разлика от това в професионалното поведение в Полша все още не е възприет трайно моделът на “учене от грешките”, което превръща спестяването на истината относно проблемите в процеса на работа в своеобразен, наследен от миналото защитен механизъм за полския работник.

Въз основа на интервютата Фладер откроява 23 стереотипни “оплаквания” на западни мениджъри от трудовото им ежедневие в Полша и подробно коментира както типовете комуникативни ситуации, в които те са се породили, така и културните различия и липсата на знания за тях, от които те са предизвикани (глава 3.). В глава 4. са очергани комуникативни и поведенчески стратегии за оптимизиране на съвместната работа. Посочват се и пътища за избягване на често срещаната схема, при която определен проблем в интеркултурната бизнес комуникация се интерпретира като личен дефект на полския партньор, а впоследствие се генерализира като “типично полски”.

Във втората част на книгата Зигрун Комати разглежда конфликта между културнообусловените очаквания на германски бизнесмени и комуникативното, респ. професионалното поведение на техни партньор-

ри в Румъния и България, като се позовава на близо 20-годишния си опит като преводачка при фирмени преговори. Комати систематизира два основни типа културни различия, които според нея провокират “културен шок” в бизнес отношенията между германски мениджъри и техния румънски, респ. български персонал. Първият от тях е свързан с типични навици в мисленето и поведението, които водят до конфликти при: 1. установяването на бизнесотношения; 2. спазването на правила (законали, постановления и т.н.) и споразумения; 3. подбора на местен персонал; 4. контрола на стандартите за качество; 5. ръководния стил на западните мениджъри спрямо местния персонал. Вторият тип културни различия се отнасят до рамковите условия на бизнеса и обхващат: 1. отношението към службите и институциите; 2. отношението към кредитите и застраховките; 3. придобиването на недвижима собственост и сключването на договори за наем. В общо 14 описани примерни ситуации, свързани с горепосочените аспекти, Комати предлага анализ на причините, водещи до интеркултурни недоразумения в определени елементи от структурата на (комуникативните) действия. Тя констатира, от една страна, голямо сходство между “оплакванията” на западните бизнесмени в Полша и тези в Румъния и България, а от друга, аналогията в културните конфликти между германски бизнесмени и техните български и румънски партньори. Като разяснява дефицитите от знания у германските бизнесмени относно мотивите на (комуникативното) поведение на българската, респ. румънската страна, Комати предлага и препоръки за по-ефективно общуване и по-добра организация на съвместния трудов процес.

Без съмнение трудът на Дитер Фладер и Зигрун Комати представлява ценно културологично изследване с непосредствено приложен характер. Представените в него методи за събиране на културно-специфична информация могат да послужат като модел и за други изследвания, свързани с интеркултурното общуване в области като политиката, образованието, социалните въпроси и др.

*Ренета Килева-Стаменова*