

TRUST BARRIERS TO INTERCULTURAL COMMUNICATION

Vance Bojkov

University of Nis, Faculty of electronic engineering- Nis, Serbia, vance.bojkov@elfak.ni.ac.rs

Marieta Goceva

International Business School - Botevgrad, Bulgaria, marietagoceva@gmail.com

*"Be careful if a naked guy offers you a shirt."
African proverb*

Abstract: Trust is the lifeblood of all interpersonal and social relationships. Gaining and maintaining trust in interpersonal relationships is a long and ongoing process that requires continuous investment. Many studies show that people naturally react more strongly to dishonesty than to any other trait. One of the biggest causes of mistrust is the different ways of looking at the world resulting from different typological orientations. Different personality types are often not communicated on the "same frequency". Believing in people that they can do the best on their own leads to greater inefficiency and dissatisfaction. Whether the message will be well understood depends on: the content, the choice of certain signals, the way of communication, the form (the functioning of the verbal and non-verbal communication system). There are many barriers to intercultural communication such as anxiety, stereotypes, prejudice, non-verbal interactions, ethnocentrism, xenophobia, racism, discrimination and acceptance of similarities instead of differences (Zhu, 2020, p. 1651-1655). Trust is a part of many factors. Reciprocity and the exchange of information by revealing the factors that led to mistrust in intercultural communication are key elements in maintaining relationships.

Trust is necessary because no one is independent of others, no one is self-sufficient, we are all interdependent in terms of meeting basic needs. The overall characterization of trust as a complex, multifaceted phenomenon can be classified according to different distinguishing criteria, primarily between interpersonal and institutional, vertical and horizontal trust. Interpersonal trust refers to the belief that most people can be trusted, while institutional trust includes trust in various institutions, such as the government, judiciary, health system, education system, media, etc. Vertical means trust in public organizations (government, church, trade unions, etc.), and horizontally - trust between people, independent of their various forms of social consciousness (custom, morality, religion), belonging to macrosocial groups (nation, race, class) and of different social status (gender, age, education). The importance of reputation is reflected in the fact that it is in a sense an investment, i.e. a resource that allows us to obtain other important resources, among which is the trust of others and all the benefits that trust brings (Eisenegger, 2009, p. 11-23).

Keywords: trust, barriers, intercultural communication, factors, relationship.

БАРИЕРИ В ДОВЕРИЕТО ПРЕД ИНТЕРКУЛТУРНАТА КОМУНИКАЦИЯ

Ванче Бойков

Нишки университет, Електронен факултет-Ниш, Сърбия, vance.bojkov@elfak.ni.ac.rs

Мариета Гоцева

Международно висше бизнес училище - Ботевград, България, marietagoceva@gmail.com

*„Бъди внимателен, ако гол човек ти предлага риза.“
Африканска поговорка*

Резюме: Доверието е жизнената сила на всички междуличностни и социални отношения. Придобиването и поддържането на доверие в междуличностните отношения е дълъг и продължителен процес, в който трябва непрекъснато да се инвестира. Много проучвания показват, че хората по природа реагират по-силно на нечестността, отколкото на всяка друга черта. Една от най-големите причини за недоверие са различните начини на гледане на света, произтичащи от различни типологични ориентации. С различни типове личности често не се общува на „еднаква честота“. Вярата в хората, че те могат да направят най-доброто сами, води до по-голяма неефективност и неудовлетвореност. Дали съобщението ще бъде добре разбрано зависи от: съдържанието, избора на определени сигнали, начина на комуникация, формата (функционирането на системата на вербалната и невербалната комуникация). Има много бариери пред

интеркултурната комуникация като тревожност, стереотипи, предразсъдъци, невербални взаимодействия, етноцентризъм, ксенофобия, расизъм, дискриминация и приемане на прилики вместо разлики (Zhu, 2020, p. 1651-1655). Доверието е част от множество фактори. Реципрочността и обменът на информация чрез разкриване на факторите, довели до недоверие в интеркултурната комуникация, са ключови елементи за поддържане на взаимоотношения.

Доверието е необходимо, защото никой не е независим от другите, никой не е самодостатъчен, всички сме взаимозависими по отношение на задоволяването на основните нужди. Цялостната характеристика на доверието като сложно, многостранно явление може да бъде класифицирана по различни разграничителни критерии, преди всичко между междуличностно и институционално, вертикално и хоризонтално доверие. Междуличностното доверие се отнася до убеждението, че на повечето хора може да се има доверие, докато институционалното доверие включва доверие в различни институции, като правителство, съдебна система, здравна система, образователна система, медии и др. Вертикално означава доверие към обществени организации (правителство, църква, синдикати и др.), а хоризонтално - доверието между хората, независимо от различните техни форми на общественото съзнание (обичай, морал, религия), от принадлежността към макросоциални групи (нация, раса, класа) и от различен социален статус (пол, възраст, образование). Важността на репутацията се отразява във факта, че тя е в известен смисъл инвестиция, т.е. ресурс, който ни позволява да получаваме други важни ресурси, сред които е доверието на другите и всички предимства, които това доверие носи (Eisenegger, 2009, p. 11-23).

Ключови думи: доверие, бариери, интеркултурна комуникация, фактори, взаимоотношение.

1. ВЪВЕДЕНИЕ

Стиг Ларшон (Stig Larshon) пише: „Приятелството е изградено върху две основни неща – уважение и доверие. И двата елемента трябва да са налице. И това трябва да е двустранно. Можете да уважавате някого, но ако му нямате доверие, приятелството ви започва да се руши”. Доверието може да се определи като многоизмерна концепция, която се отнася и се прилага към различни ситуации, обекти и има различни значения, в зависимост от контекста. Може да се разбира и като процес, който започва с интерпретация (субективно определение на ситуацията) и води до избор на действие (Jones, George, 1998, p. 531-546). Дефиницията на Бърнард Барбър (Bernard Barber), се счита за най-общата дефиниция на доверието, базирана на определението, представено от Никлас Луман (Niklas Luhmann) „според което доверието се отнася до „очаквания за постигане на стабилността на естествения и морален ред“ (Jalava, 2006). Доверието "разчита" на асиметрична и несъвършена информация. Резултатът не може да бъде забелязан веднага, в повечето случаи това става по-късно. По този начин акцентът е върху времето между действието и последиците, които са предвидени или по-често непреднамерени (Merton, 1936, p. 894-904).

Комуникацията прониква в живота във всички сегменти, променяйки го всеки ден, като единствения начин за установяване и поддържане на всички отношения, от междуличностни до масови, от неформални до институционализирани. Ако погледнем по-отблизо, всичко ще се превърне в част от форма, която непрекъснато се променя, оформя и по-великолепен начин, с множество комбинации, изгражда нова. „Зад пропуските в развитието, на всички нива и форми, ако надраскаме само малко повърхност, ще трябва да намерим следи: регресивна, патогенна и невежествена комуникация” (Radović, Cvetanović & Vojkov, 2008, p. 23).

Палашев дефинира комуникацията като „процес, разположен във времето, съобразен с времето и изпълнен във времето. Би могло да се приеме, че комуникацията е диалогичен и интерактивен процес, предполагащ споделяне и съпричастност, с цел да се постигне доброволна принадлежност към дадена социална структура. Влиянието на фактора време се изразява в изработването и финансирането на конкретна форма на общуване, при доказана консумация на информацията, която се третира в дадения момент” (Палашев, 2007, с. 47).

Междукултурната комуникация се отнася до установяване на комуникация с членове на други култури, които трябва да се разбират помежду си, независимо от факта, че нямат същия културен опит. Бови и Тил (Christian Nestell Bovee & Sébastien Thill) определят междукултурната комуникация като „процес на изпращане и получаване на съобщения между хора, които поради своите културни традиции могат да интерпретират вербалните и невербалните сигнали по различен начин” (Bovee, Thill, 2013, с. 65).

Данеси (Danesi) посочва следните принципи, които биха могли да представляват теоретична рамка за разбиране на междукултурната комуникация:

1. *Принцип на пунктуацията:* процесът, чрез който хората организират своите преживявания, разпознаваеми форми на начален и завършващ дискурс, изразяване на причина, следствие и т.н., тоест изборът на езикови форми и дискурсивни стратегии, които са различни в зависимост от

- културния произход. Непознаването на подходящите разговорни препинателни знаци води до „непоследователност в смисъла“;
2. *Принцип на несигурността*: всяко взаимодействие е оцветено от несигурност, тоест невъзможността да се предвиди какво ще каже или направи някой или невъзможността да се обясни защо някой се държи по определен начин; въпреки това събеседниците имат латентни цели в общуването, които са свързани с формирането на близки връзки, емпатия и солидарност;
 3. *Принцип на изпълнение*: всеки комуникативен акт е представление, в което хората, сякаш на сцена, представят себе си и своята идентичност един на друг и всяка култура има различен културен сценарий, който съдържа регулаторни стратегии за поддържане на хармония и сътрудничество в комуникацията;
 4. *Принцип на позициониране*: в хода на межкултурното взаимодействие всяка култура се утвърждава и позиционира спрямо своя възглед за света и своето място в него;
 5. *Принцип на пропорционалност*: думите са продукт на взаимовръзката между тялото, ума и културата, следователно има три източника в междуличностната комуникация интерференции – език на тялото, език на ума и културен език, които заедно влияят на значението по време на взаимодействие;
 6. *Принцип на приемствеността*: в межкултурната комуникация трябва да се преодолеят манихейските тенденции, за да се постигне непрекъснатостта, която в комуникацията притежават оригиналните оратори;
 7. *Принцип на махалото*: в межкултурната комуникация трябва да се намери баланс на противоположни тенденции;
 8. *Принцип на транзакция*: използване на стратегии, които водят до гъвкавост сред хора с различен културен произход и постигане на общи референтни точки в процеса на договаряне на смисъла;
 9. *Принцип на устойчивост*: межкултурната комуникация е процес на взаимодействие, по време на който хората от различни култури проявяват взаимна толерантност и доверие;
 10. *Принцип на синергия*: межкултурната комуникация е процес, чрез който хора от различни култури интегрират своите умения, за да постигнат оптимални резултати, които не могат да бъдат постигнати индивидуално (Danesi, 2006, p. 189).

2. ПРЕПЯТСТВИЯ В ДОВЕРИЕТО ПРЕД ИНТЕРКУЛТУРНАТА КОМУНИКАЦИЯ

Културата се развива във всяко общество, характеризира неговите членове, отличава ги от другите и засяга всеки опит за изпращане и получаване на съобщение. Когато хора от различни страни и културни среди общуват, могат да се наблюдават както положителни, така и отрицателни аспекти на межкултурния обмен (Iie, 2019, p. 264-268).

Според Хофстеде (Hofstede) културата се отнася до „колективното програмиране на съзнанието, което разграничава членовете на една група или категория хора от други“ и се характеризира със следните отличителни черти:

- културата е колективна, а не индивидуална,
- културата е обща за повечето, но не за всички хора, т.е. тя е обща за индивиди и групи в обществото и се различава от други групи или общество,
- културата се научава чрез процеса на социализация в обществото,
- културата не може да бъде пряко наблюдавана, но се проявява в поведението,
- ядрото на културата се състои от ценности (Hofstede, 2001).

Културно хомогенното общество осигурява чувство за общност и солидарност, улеснява междуличностната комуникация, психологически и политически е икономично и лесно мобилизира членството и поддържа единството. Именно затова такова общество клони към затвореност, нетолерантност, неприязън към промените и различията, т.е. не създава подходящ климат за културни иновации и интелектуални пробиви извън традиционните рамки (Mesić, 2006, p.102).

Културата и културната идентичност като усещането на индивида за принадлежност към определена културна група са ключови понятия в межкултурната комуникация. Културната идентичност се определя като идентифициране на комуникациите на обща система от вербално и невербално поведение, които са значими за индивиди от група, които имат чувство за принадлежност и които споделят общи традиции, наследство, език и подобни норми на подходящо поведение (Samovar et al, 2013, p. 113).

Културата и комуникацията всъщност са неразделни, защото начинът, по който общуваме, вербалната и невербалната комуникация са повлияни от нашата култура. Значението на думите, символиката на жестовите, използването на времето и пространството, правилата на междуличностните отношения, но и много други аспекти на комуникацията се определят от културата (Bovee, Courtland, 2012, p. 64). Межкултурната комуникация включва взаимодействието на хора, чиито културни възприятия и символни системи са достатъчно различни, за да променят акта на комуникация (Samovar et al, 2013, p. 113). Ефикасната комуникация е обоснована върху принципите на честност и прозрачност, но и върху други аспекти, като промоция, безопасност, пазарни проучвания (Бойков, 2019, с. 313).

Има много бариери пред межкултурната комуникация, като безпокойство, стереотипи, предразсъдъци, невербални взаимодействия, етноцентризъм, ксенофобия, расизъм, дискриминация и приемане на прилики вместо различия (Zhu, 2020, p. 1651-1655). Повечето от тези бариери са разработени за първи път от ЛаРей Барна (LaRai Barna), който започва с изучаване на межкултурните комуникационни бариери в областта на образованието, но тези бариери постепенно започват да се пренасят и използват в международни бизнес изследвания (Barna, 1994, p. 345-335). Според Бенет концепцията на Барна е една от първите и все още е най-добрият модел за наблюдение на това, което пречи на хората да осъществяват по-успешна межкултурна комуникация и взаимоотношения и да изграждат межкултурни отношения (Bennet, 2013). Основата за успешна межкултурна комуникация, наред с други неща, е межкултурната чувствителност като способност за разпознаване съществуването на различни възгледи за света. Горее споменатия Милтън Бенет е създател на Модела за развитие на межкултурната чувствителност. Моделът на Бенет се състои от етноцентричен и етнорелативен подход като два фундаментални възгледа за света, където в етноцентричния възглед мярката за оценка на другите култури е собствената култура, а в етноотносителния възглед собствената култура се сравнява с други култури.

3. БАРИЕРИ ПРЕД МЕЖКУЛТУРНАТА КОМУНИКАЦИЯ

- *Тревожност* - Тревожността е чувство на стрес или напрежение в резултат на несигурност в ситуации на межкултурни срещи. Докато умерената тревожност може да бъде добра, високата тревожност може да създаде усещане за „ходене по тънък лед“ (Barna, 1994, p. 345-335). Опасността е, че поради предполагаемото прилики, ние не можем да видим значителни разлики. В организационна среда това най-често се среща при започване на нова работа, когато човек не иска да изглежда неудобно или да прави грешки. Хората са склонни да се колебаят, когато не знаят какво се очаква от тях, което може да доведе до недоразумения или много по-малко комуникация (Zhu, 2020, p. 1651-1655).
- *Език и жаргон* - Езикът може да бъде бариера в комуникацията, дори и когато всички събеседници говорят един и същ език. Във всеки език, както и при различни култури, които говорят един език има разлики по отношение на речник, синтаксис, диалекти. Културният произход на индивида ще повлияе на начина, по който комуникационните модели се оформят и може да се различава значително в различните култури, а това от своя страна ще повлияе на възприятията и възгледите (Zhu, 2020, p. 1651-1655). Притесненията относно правилното говорене на друг или роден език за някой с ограничен или непознат опит и умения могат да доведат до ограничения или резерви в межкултурния обмен (Iie, 2019, p. 264-268). Семантичните бариери често възпрепятстват межкултурната комуникация, особено когато комуникатора и реципиента кодират и декодират по различен начин значението на определен знак или символ, но и когато не са добре разбрали израза или думата. (Като например, чужденец иска да даде комплимент към момиче за нейната красота и вместо „*годино*“ използва думата „*готвено*“, с което изцяло променя значението). Статусните класови различия влияят върху различната употреба на езика, които често се използват за идентифициране или изключване на цяла група хора (Боянов, Бойков, 2021, с. 276). Жаргонът може да служи за същата цел, разкривайки вътрешни и външни лица.
- *Погрешна интерпретация на невербалните сигнали* - В различните култури не съществуват универсални невербални знаци за декодиране на невербалните знаци и символи. Установени са над 700000 форми на невербална комуникация. Част от знаците се унаследяват и поради тази причина има общочовешки еталони за тяхната презентация (като например изразяването на емоциите при мимиката), а друга част са зависими от социокултурната среда и възпитанието, като сред тази група най-големи са различията при невербални знаци, които имат езиков еквивалент, напр. жестовите (Бойков, Тоцева, 2016, с. 26). Липсата на разбиране на невербални знаци и символи, които са лесни за разбиране и наблюдаване - като жестове, пози и други движения на тялото - е определена комуникационна бариера (Jayaswal, 2009, p. 12-19).

Невербалната комуникация е много важна в межкултурната комуникация, особено когато вербалните послания са неясни или двусмислени. В някои култури хората се възпитават в изражение на емоции, докато други се учат да ги потискат (Jayaswal, 2009, p. 12-19). Невербалното поведение е нещо, което произтича от нашия културен здрав разум и оформя нашите идеи за това какво се счита за подходяща, нормална и ефективна комуникация. Ние не използваме различни системи в нашите взаимоотношения, за да разберем жестове, поза, мълчание, специални взаимоотношения, емоционално изразяване, докосване и физически външен вид. Културите също приписват различна степен на важност на вербалното и невербалното поведение (Jayaswal, 2009, p. 12-19).

Наличието на общ език (например английски като стандарт за комуникация в международния бизнес) кара хората да вярват, че все още се държат, мислят и чувстват по подобен начин (Barna, 1994, p. 335-345).

- *Стереотипи и предразсъдъци* - Стереотипите и предразсъдъците се появяват, когато човек прекомерно обобщава или има твърде много опростени убеждения за група хора, с които има малък или никакъв фактически опит (Iie, 2019, p. 264-268). Според Барна стереотипите и предразсъдъците са вид маска, която хората попаднали в чужда култура си поставят, за да намалят сигурността (Barna, 1994, p. 335-345). Стереотипът е опит да се предскаже поведението на човек въз основа на неговата принадлежност към определена група. Той е бариера за межкултурната комуникация, защото ние не гледаме на хората като на личности и не слушаме техните послания. Просто нямаме доверие у тях. „Изкривените възгледи към други култури могат да бъдат резултат от създаването на стереотипи, като възлагат цялата поредица от генерализирани характеристики на индивидите въз основа на принадлежността им към определена културна или социална група” (Bovee, Courtland, 2012, p. 66). Стереотипизирането в работна среда кара хората да пренебрегват различията между лицата в определена група и следователно, често не се отчитат индивидуалните характеристики (Iie, 2019, p. 264-268).

Стереотипите се отнасят до общите начини на мислене за определени явления или хора. Стереотипът е положителна или отрицателна оценка на членовете на групата или техните наблюдавани характеристики. Културните стереотипи са стандартизирани изображения, съдържащи специално значение за членовете на определена група хора. Стереотипите стават контрапродуктивни, когато поставяме хората в грешни групи, когато неправилно описваме правилата на групата, когато погрешно разбираме групата или категорията, когато смесим стереотип с описание на определен индивид и когато пропуснем поправка на стереотипа въз основа на личните действителни наблюдения и опит (Samovar et al, 2013, p. 331).

- *Етноцентризъм* - Етноцентричните хора разглеждат културата си като единствено валидна. Всеки се оценява според стандартите на собствената си култура, за която смятат, че е изключителна. Това води до предразсъдъци и дискриминация. Типични етноцентрични нагласи са, че „повечето други култури са изостанали в сравнение с моята култура” или „моята култура трябва да бъде модел за подражание за други култури” (Jayaswal, 2009, p. 12-19).

Във всяка ситуация, съдържаща несигурност и дисбаланс между информацията и риска доверието е психосоциална аксиома, която не трябва да се обсъжда. Това е невидимата стена на интеркултурната комуникация. Необходими са стратегии за компетентност и ефективно взаимодействие за комуникация с хора от различен културен произход. Не бива да се игнорира, че определени негласни правила, които се считат за нормално поведение в едно общество, са неприемливи за друго.

Английският психолог Уилдър Кевин (Wheldall Kevin, 1949-) посочва седем фактора, които пречат за успешната комуникация:

- *Ограничена възможност за получаване на думи от индивида, за който е предназначена комуникацията* - Информацията може да е добре формулирана и адекватна по съдържание, за което се докладва, но ако получателят не може да я приеме, комуникацията е неуспешна. Много често срещаме информация, при която се използва сложна лексика и прекалено голям брой ненужни чужди думи, въпреки че тя е предназначена за по-широк кръг слушатели и може да бъде съобщена на всички по разбираем начин.
- *Разсейване, смущаване на вниманието при получаването на информация* - Различни фактори могат да повлияят на приемането. Това може да бъде друга едновременно излъчваща се информация, която също привлича вниманието. Например разбирането на някое послание може да попречи телевизионната програма, която привлича вниманието ни и която наблюдаваме, докато говорим.

- *Неформулирани и недостатъчно добре формулирани настройки*, които трябва да бъдат известни, за да разберат твърдението. Комуникаторите често използват думи и концепции, които изобщо не са известни, без да проверяват дали слушателите ги познават. Поради това липсва комуникация и между еднакво образовани и еднакво професионални събеседници.
- *Несъвместимост на схемата за взаимодействие*. Хората притежават различни начини за възприемане и мислене, които са характерни за тях и мистични. Ако начинът им на мислене и оценяване се различава значително, те ще приемат и интерпретират същата информация по различен начин. Ще бъде трудно да се установи успешна комуникация на социален прогрес между човек с консервативната концепция и напреднал човек, или комуникацията между набожен, вярващ и атеист, когато става въпрос за Бога и Вселената. Когато един физически работник казва, че работи много, това е различно от същото твърдение, заявено от един студент. За някой, който живее мизерно, думата "храна" означава едно, а друг човек, който живее в изобилие, храната означава нещо друго. Още по-големи са различията в смисъла на термините, използвани за описание на социалните феномени и взаимоотношения. Разликата в преписването на смисъла на определени думи може да възникне дори и когато няма несъгласувани начини на мислене или различни възгледи за обществото и социалните феномени, защото съдържанието на някои понятия е сложно, поради което един от събеседниците мисли по един, а другият по друг начин.
- *Влияние на несъзнателните и частично съзнателни механизми*. Предразсъдъците, които имаме за конкретно лице или категория хора, водят до това, че на техните изявления се дава по различен смисъл от това, което самите казват с думите си, за разлика от изявленията, които биха дали хора без предразсъдъци. Очакванията са сходни. Ако съществуват предразсъдъци към членовете на дадена група, стойността на идеите и предложенията, направени от член на тази група, няма да бъде спазена или ще бъде намалена, за разлика от мнението на човека, на който се вярва.
- *Объркване и недостатъчно представяне на съобщението*. Лошото, неясно и невярно представяне може лесно да бъде неразбрано или разбрано неправилно. Може да се случи правилната идея да бъде неразбрана и неприемлива, защото са представени неправилни аргументи и неподходящи понятия или липсват думи и фрази, за да се покаже нещо. Може да се случи и обратното: да се приеме нещо, което всъщност не е правилно, да се приеме някакъв аргумент, който е безсмислен - само защото е представен по интересен и привлекателен начин.
- *Липса на комуникационен канал*. Въпреки че може да изглежда, че има възможност за получаване на информация за установяване на комуникация или за търсене на информация и обяснения, няма реални възможности за това. Когато някой авторитарен лидер пита: „Има ли някой, да се оплаче за нещо?“ - вероятно никой няма да се оплаче. За този тип нарушения в комуникацията може да се говори, когато е предоставена само една, а не е посочена друга информация или по-различни тълкувания, които също са от значение за въпроса, който се обсъжда, нито е дадена възможност да се търсят обяснения и описания (Бойков, Бойков, 2019, с. 50-54).

4. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Успешната бизнес комуникация между културите изисква умения, познаване на чужди езици, зачитане на стилове на общуване с други хора, внимателно слушане, подпомагане на адаптирането към определена култура и признаване на ситуации, в които се изискват преводачи (Bovee, Courtland, 2012, p. 75).

Препятствията в интеркултурната комуникация произтичат от стратегическото взаимодействие –от конвергенцията на две култури, от една страна, а от друга – от процеса на зачитане на идентичността и интересите. Защитните механизми се задействат чрез обработка (дори засилване) на референтно отношение към техните основни групи; запазването на собствената идентичност изисква вярност за политически, икономически, културни, религиозни, образователни, научни и други институции (Vreg, 1991, p. 284).

Много важен параграф в междуличностното общуване, особено ако комуникацията е в мултикултурна среда е придобиване на доверие. Процесът на придобиване на доверие може да бъде дълготраен. Необходимо е да се разберат културните различия и да се възприеме способността за развитие на нестереотипни мнения и възгледи. Познаване и зачитане на разликите между културите води до успешна интеркултурна комуникация в мултикултурна среда.

ИЗПОЛЗВАНА ЛИТЕРАТУРА

Barna, L. (1994). *Stumbling blocks in intercultural communication*. In L. Samovar, R. Porter (ed.), *Intercultural communication: A reader*. Belmont, CA: Wadsworth.

- Bennet, M. (2013). *Concepts of intercultural communication* (3-rd edition). John Murray Press
- Bovee, Courtland L. (2012). *Suvremena poslovna komunikacija*. Zagreb: Mate d.o.o.
- Danesi, M. (2006). *Studies in Communication Sciences*, "Ten principles of intercultural communication. Observations on Igor E. Klyukanov's foundational text", 6 (1).
- Eisenegger, M. (2009). Trust and Reputation in the Age of Globalization. In J. Klewes and R. Wrechniok (eds.) *Reputation Capital*, Berlin: Springer.
- Hofstede G. (2001) *'Culture's Consequences: comparing values, behaviours, institutions and organizations across nations', second edition*, Thousand Oaks, CA.: Sage Publications.
- Ilie, O. (2019). *The intercultural competence. Developing effective intercultural communications skills*. International conference knowledge-based organization, 25(2).
- Jalava, J. (2006). *Trust as a Decision: The Problems and Functions of Trust in Luhmannian Systems Theory*. Helsinki: Department of Social Policy, University of Helsinki.
- Jayaswal, S. (2009). *Barriers to intercultural communication*. Pragmaan: Mass communication, abiannual Journal, 7(1).
- Jones, G. R., & J. M. George (1998). *The Experience and Evolution of Trust: Implications for Cooperation and Teamwork*. The Academy of Management Review 23 (3).
- Merton, R. (1936). *The Unanticipated Consequences of Purposive Social Action*. American Sociological Review 1.
- Mesić, M. (2006). *Multikulturalizam: društveni i teorijski izazovi*. Zagreb: Školska knjiga.
- Radović, Cvetanović, Bojkov. (2008). *Osnovi metodike javnog nastupa. Od misli do poruke. Deontološke i stilske odrednice*, Talija izdavaštvo Niš i Institut za političke studije Beograd.
- Samovar, Larry A., Porter Richard E., & McDaniel Edwin R. (2013). *Komunikacija između kultura*. Naklada Slap, Zagreb.
- Vreg, F. (1991). *Demokratsko komuniciranje*. Sarajevo: Narodna i Univerzitetska biblioteka BiH i Fakultet političkih nauka.
- Zhu, S. (2020). *A study on affective barriers in intercultural communication and related strategies*. Theory and Practice in Language Studies, 10(12).
- Бойков, В., & Бойков. Д. (2019). *Безмълвието в бизнес комуникацията*, МВБУ, София.
- Бойков. Д. (2019). *Комуникацията като стратегия за управление на риска в кризисни ситуации на туризма, Шестнадесета международна научна конференция „Иновации и предприемачество в образованието и бизнеса“*, Международно висше бизнес училище, Ботевград.
- Бойков, В., & Тоцева, Я. (2016). *Управление на бизнес комуникацията*, Дилок, София.
- Боянов, Б., & Бойков, В. (2021). *Успехът не идва сам*, МВБУ, София.
- Палашев, Н. (2007). *Да създаваш реалности*, изд. За буквите, О писменехъ, София.