Boštjan Udovič

RASTOČA KULTURNA RAZDALJA IN STEREOTIPIZACIJA V MALIH TRANZICIJSKIH DRŽAVAH: PRIMER DRŽAV NEKDANJE JUGOSLAVIJE

Izhodišča in priporočila za politično, gospodarsko in diplomatsko sodelovanje

acta Diplomatica

Boštjan Udovič

Rastoča kulturna razdalja in stereotipizacija v malih tranzicijskih državah: primer držav nekdanje Jugoslavije

Izhodišča in priporočila za politično, gospodarsko in diplomatsko sodelovanje

Ljubljana, 2026

Boštjan Udovič
Rastoča kulturna razdalja in stereotipizacija v malih tranzicijskih državah: primer držav nekdanje Jugoslavije
Izhodišča in priporočila za politično, gospodarsko in diplomatsko sodelovanje

Knjižna zbirka: Acta Diplomatica
Urednik zbirke: Boštjan Udovič

Ljubljana, 2026

Izdajatelj: Fakulteta za družbene vede, Založba FDV
Za izdajatelja: Samo Uhan, dekan

To delo je ponujeno pod licenco Creative Commons Priznanje avtorstva-Deljenje pod enakimi pogoji 4.0 Mednarodna licenca. (CC BY-NC-SA 4.0).

Recenzenta: Marjan Svetličič and Faris Kočan
Oblikovanje naslovnice: Grega Tekavec
Prelom: Zavod Vizar

Dostopno prek: https://www.fdv.uni-lj.si/zalozba
DOI: https://doi.org/10.51936/9789612951665

Monografija je rezultat raziskovalnega dela v okviru raziskovalnega programa "Slovenija in njeni akterji v mednarodnih odnosih in evropskih integracijah (P5-0177)" in raziskovalnega projekta "Rastoča kulturna razdalja in stereotipizacija v malih tranzicijskih državah: primer držav nekdanje Jugoslavije (J5-50173)", ki ju financira Javna agencija za znanstvenoraziskovalno in inovacijsko dejavnost Republike Slovenije.

Kataložni zapis o publikaciji (CIP) pripravili v Narodni in univerzitetni knjižnici v Ljubljani
COBISS.SI-ID 291941379
ISBN 978-961-295-166-5 (PDF)

Kazalo

PREDGOVOR 5
UVOD 8

SLOVENIJA 17
Osnovni podatki 18
Raziskave 18

HRVAŠKA 24
Osnovni podatki 25
Raziskave 25
Kako se pogajati s Hrvati 27
Druga priporočila 28

BOSNA IN HERCEGOVINA 30
Osnovni podatki 31
Raziskave 31
Kako se pogajati z Bošnjaki 34
Priporočila 35

SRBIJA 36
Osnovni podatki 37
Raziskave 37
Kako se pogajati s Srbi 40
Priporočila 42

ČRNA GORA 43
Osnovni podatki 44
Raziskave 44
Kako se pogajati s Črnogorci 46
Priporočila 47

KOSOVO 49
Osnovni podatki 50
Raziskave 50
Kako se pogajati s Kosovci 52
Priporočila 54

SEVERNA MAKEDONIJA 56
Osnovni podatki 57
Raziskave 57
Kako se pogajati z Makedonci 59
Priporočila 60

SODELOVANJE V REGIJI IN ZUNAJ NJE 62

ZAKLJUČKI IN PRIPOROČILA ZA PRAKSO 65

LITERATURA IN VIRI 70
IZ RECENZIJ 72

SLIKE IN TABELE

Slika 1: Svetovni vladarji skušajo konec 19. stoletja zapreti balkanski lonec (težav) 11
Slika 2: Razumevanje resnice v različnih kulturah 15
Slika 3: Grafit na zidu v Sloveniji 22
Slika 4: »Popravek« uličnega grafita v Zadru (2024) 26
Slika 5: Strinjanje respondentov drugih narodnosti s posameznim atributom o Hrvatih 27
Slika 6: »Popravek« grafita v Sarajevu (2020) 32
Slika 7: Kako Bošnjaki »vidijo« druge 33
Slika 8: Stališče enega od srbskih respondentov o narodih nekdanje Jugoslavije (poudarek na Kosovu) 39
Slika 9: Strinjanje s pozitivnimi atributi Črnogorcev po narodih/državah 45
Slika 10: Poseganje v dvojezične prometne znake kot oblika izražanja medetničnih napetosti 51
Slika 11: Medkulturna bližina Kosovcev do pripadnikov izbranih narodov/držav 52
Slika 12: Tri najpogostejši stereotipi o Makedoncih in strinjanje z njimi 58

Tabela 1: Prvih pet stereotipov o Slovencih po pogostosti 20
Tabela 2: Povprečno (ne)strinjanje o danih atributih Slovencev po državah 21
Tabela 3: Atributi drugih narodov s pojugoslovanskega območja o Srbih (prvi trije po pogostosti) 40
Tabela 4: Stopnje sodelovanja z regionalnimi akterji 64

PREDGOVOR

Pričujoča monografija je rezultat večletnega ukvarjanja s stereotipi, predsodki in medkulturno razdaljo, s področjem, ki »se je mi zgodilo« nenadoma, ko je konec leta 2009 Marjan (Svetličič) vpadel v mojo pisarno in dejal, da morava začeti proučevati kaj novega, kaj, česar še nihče ni, po poti, ki je še nihče ni ubral — in kot Marjan vedno reče: »Kaj takega, kar bo relevantno za gospodarstvo.« In sva začela. Najprej s pogovorom, kaj na področju diplomacije in mednarodnega poslovanja v nekdanji Jugoslaviji še ni bilo raziskano, pa kaj bi bilo smiselno … Plast za plastjo sva odkrivala, da bi bili stereotipi in predsodki nekaj, kar bi bilo ne samo zanimivo, ampak je (ponovno) postajalo izjemno pomembno: bil je to čas, ko so bili zaradi gospodarske krize odnosi v pojugoslovanskem območju še težji, kot so sicer, zaradi arbitražnega sporazuma pa se je zaostrilo celo med Slovenijo in Hrvaško. Gospodarska kriza je namreč povzročila, da so se države začele vse bolj zapirati vase, globalizacija, ki je obetala zlitje vseh nas v en *ekonomlonec*, se je začela krhati. V takem okolju so poleg neresnih gospodarskih obljub o skorajšnjem koncu krize brstele tudi politične puhlice. Videli smo vznike prvih političnih populistov in čas, v katerem so predsodki in stereotipi spet začeli cveteti.

Začela sva »iz nule«. Nisva namreč želela uporabljati »zahodnih« lestvic, saj sva menila, da so za *naš* prostor večinoma neuporabne. Tako vsa občasno izumljala toplo vodo in oblikovala lastno metodologijo raziskovanja. Ker sva želela biti karseda *objektivna*, sva kvalitativno metodologijo nameravala kombinirati s kvantitativno. V veliko pomoč, predvsem pri zatrtju najinih želja in (ne)umnih premislekov, nama je bil Matevž (Rašković), ki je bil potem *milom ili silom* vključen v najino skupno delo. In tako je postalo to naše skupno delo. No, Matevž se ni preveč branil, saj je tudi njega zanimala ekonomska sociologija, o čemer danes več kot uspešno predava in objavlja na drugem koncu sveta.

Kako slabo sva sama sprva zasnovala metodologijo, sva ugotovila kaj hitro, saj je Matevž samo odkimaval z glavo. Nato smo začeli zadevo spravljati v red in nastal je prvi vprašalnik. Marjan ga je, družno ob naju, entuziastično izpolnjeval z respondenti na terenu. Ko smo dobili rezultate, nam je hitro postalo jasno, kjer smo naredili metodološke napake. Nič hudega, šli smo naprej. Ideje so rasle, projekt je prešel sito nacionalne agencije in bil izbran za triletni projekt. Žal partner v projektu (stari Rimljani bi rekli *Nomina sunt odiosa*, zato ga ne omenjamo) ni izpolnil svojih obljub in je projekt padel v vodo. Nismo se predali, leta 2013 smo dobili projekt na to temo skupaj z Ekonomsko-poslovno fakulteto Univerze v Mariboru. Veliko delo je bilo narejeno, metodologija izboljšana, vzorec strukturiran. In leta 2015, ko smo skupaj nabrali rezultate, se je vse skupaj zdelo že zelo mogočno. Leta 2017 smo objavili prvo monografijo s tega področja, v kateri smo natančno popisali rezultate, do katerih smo prišli, objavljena je bila tudi serija člankov v reviji Teorija in praksa. A rezultati mi niso dali miru. Zato sem skoraj desetletje pozneje začel spet razmišljati, da bi morali na tem področju preveriti, ali se je zaradi geopolitičnih sprememb in drugih reči v svetu kaj spremenilo tudi v državah nekdanje Jugoslavije. Teza je bila, da se je. No, rezultati, ki smo jih dobili letos, so tezo zavrnili.

Nastal je projekt *Rastoča kulturna razdalja in stereotipizacija v malih tranzicijskih državah: primer držav nekdanje Jugoslavije*, ki sem ga prijavil in »dobil« ter uresničil z izjemno ekipo soraziskovalcev s Fakultete za družbene vede (Andreja Jaklič, Iris Koleša, Ksenija Šabec in Rok Zupančič), z Ekonomske fakultete (Tamara Pavasović Trošt) in s Filozofske fakultete (Žan Lep in Žiga Mekiš Recek) Univerze v Ljubljani. Brez njih, njihovega dela, pomislekov in premislekov, predvsem pa (konstruktivne) Rokove kritike, da zadeve rad poenostavljam, danes ne bi bilo ne zaključka projekta in ne rezultatov, ki so tudi del te monografije. Njim gre zahvala za vse delo, sam pa si pripisujem delež krivde za kakšno napako, ki jo bo bralec morda našel v tej monografiji.

Stari Rimljani so radi rekli *Habent sua fata libelli*, kar pomeni, da imajo knjige svojo usodo. Kakšno bo imela ta, je odvisno od tebe, bralec. Vsekakor pa verjamem, da boš — če sledimo drugemu starorimskemu reklu, da ni nobena knjiga tako slaba, da v njej ne bi bilo vsaj česa koristnega, četudi se človek z vsem ne strinja — v njej našel vsaj kaj, kar bo ukrojeno po tvoji podobi.

Boštjan Udovič

Ljubljana/Sečovlje, avgust 2026

UVOD

Temeljni raziskovalni projekt z naslovom *Rastoča kulturna razdalja in stereotipizacija v malih tranzicijskih državah: primer držav nekdanje Jugoslavije*, ki je potekal v letih od 2023 do 2026, je bil konceptualno nadaljevanje raziskovanja medkulturne razdalje, stereotipov in predsodkov na pojugoslovanskem območju, kot sta ga v svoji izhodiščni raziskavi zasnovala Udovič in Svetličič (2010). Ta raziskava je bila nestrukturirana, izhajala pa je predvsem iz potrebe po raziskovanju področja, ki je bilo dvajset let po razpadu skupne države popolnoma zanemarjeno. Slovenija je z razpadom skupne države do tega območja namreč zavzela držo karseda velike distance, da je v kontekstu krvavih 1990. let kdor koli slučajno ne bi povezoval z nekdanjo Jugoslavijo. Ta (politično pogojena) razdalja pa je obenem povzročila tudi proces tujifikacije in odtujenosti, predvsem pa izgubljanja primerjalnih prednosti, ki sta jih tako slovenska politika kot gospodarstvo imela v časih pred letom 1991.

Naj bo jasno: namen projektov raziskovanja medkulturne razdalje na pojugoslovanskem območju ni (bila) nikakršna *jugonostalgija* ali oživljanje preživelih časov, ampak je (bilo) delo namenjeno predvsem raziskovanju družbeno-političnih komponent, ki vplivajo na sodelovanje v regiji, ki se je v zadnjih 35 letih drastično spremenila. Iz države, za katero naj bi Josip Broz Tito nekoč slikovito dejal, ki ima dve abecedi, tri jezike, štiri religije, pet narodnosti, šest republik, sedem sosednjih držav in osem manjšin, je nastalo po različnih fragmentacijskih procesih najprej šest samostojnih držav, ki so dandanes tudi mednarodno priznane in članice Združenih narodov, ter Kosovo, ki je leta 2008 sicer resda razglasilo samostojnost, a njegov status še danes ni zares rešen. Od držav nekdanje Jugoslavije njegove samostojnosti ne priznavata Srbija ter Bosna in Hercegovina, od članic Evropske unije pa ne Ciper, Grčija, Romunija, Slovaška in Španija.[1] Seveda države pojugoslovanskega

[1] Tako kot vse v pojugoslovanskem prostoru je tudi razprava o tem, koliko držav priznava Kosovo, relativna in odvisna od gledišča. Uradno je bilo priznanj 119, a 20 držav naj bi priznanja (na pritisk Srbije) umaknilo. To, koliko držav priznava Kosovo, je torej bolj kot od akta priznanja samega odvisno od tega, ali mednarodno priznanje samostojnosti druge države jemljemo kot dokončno ali pa kot akt, ki ga je mogoče odpoklicati oziroma spremeniti.

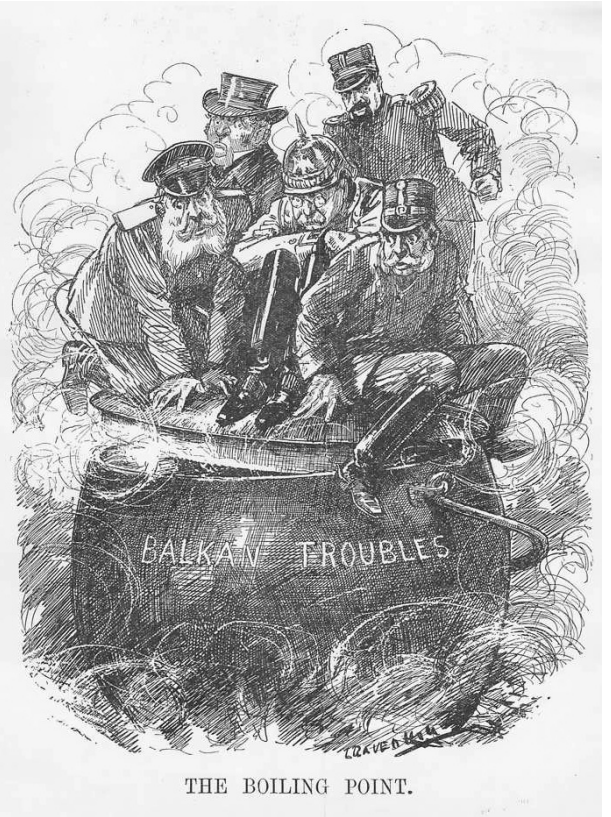
prostora — bodisi vseh šest ali sedem: odvisno od štetja tistega, ki ta prostor analizira — niso del brezzračnega prostora, prav tako njihov nastanek ni bil pogojen samo z željami narodov, ki so te države osnovali, ampak tudi z zgodovinskimi, geografskimi, politično-kulturnimi in gospodarskimi dejavniki. Tem moramo dodati še sociološke, kulturološke in seveda tudi psihološke dejavnike, ki imajo na širšem območju balkanskih držav še posebno težo.

Zakaj to trdimo? Izhajajoč iz virov in literature je jasno, da je izraz, koncept ali kakor koli posameznik želi definirati besedo *Balkan*, veliko več kot le geografsko določeno področje. Na to opozarja tudi Branko Horvat (1971: 71), ko pravi, da leži Jugoslavija »v srcu Balkana z vsem, kar to zgodovinsko pomeni«. S tem zapisom gotovo namiguje na zgodovinske korenine razumevanja Balkana kot problematičnega, začenši s prvo (netočno) zabeležko, naj bi Klemens von Metternich dejal, da se »Balkan začne na Rennwegu« oziroma da se »Balkan začne za njegovo palačo«[2] — če izpustimo dejstvo, da pisnih virov, razen tretjeročnih, o tem, da bi Metternich to res kdaj rekel, ni … Obstajajo pa zapisi o Balkanu kot *rogoviležu* (angl. *troublemakerju*), ki povzemajo besede železnega kanclerja Otta von Bismarcka; ta naj bi dejal, da se bo nekoč neka vojna začela zaradi neke neumnosti, ki se bo zgodila na Balkanu. Besede, ki so bile izrečene cinično in vzvišeno, so bile preroške. Prva svetovna vojna se je začela prav zaradi *neke neumnosti* na Balkanu (in tudi nemške *neumne* reakcije na to *neumnost*). Če k temu dodamo še Bismarckov drugi izrek o Balkanu, in sicer da ta ni vreden ene same kosti pomeranskega grenadirja, torej niti prgišča, lahko hitro vidimo, da je bil odnos do Balkana in držav na tem območju od nekdaj prezirljiv. Verjetno tudi zaradi dejstva, ki naj bi ga Winston Churchill slikovito opisal z besedami, da Balkan ustvari več zgodovine, kot jo lahko predela. S tem je bilo mišljeno predvsem to, da boš, če želiš kar koli početi na Balkanu, najbolj varen, če se že od začetka obnašaš samozaščitno (in iz takega razmišljanja se je razvila tudi socialistična akcija NNNP: nič nas ne sme presenetiti).

---

2 Metternichov dvorec je mejil na današnje tretje dunajsko okrožje, katerega del je bila tudi ulica Rennweg.

Slika 1: Svetovni vladarji skušajo konec 19. stoletja zapreti balkanski lonec (težav)



Vir: Wikimedia-commons (2026).

Toda območje držav nekdanje Jugoslavije ni bilo vedno samo prezirano. O njem (in okoli njega) so se namreč tkale tudi številne romantične predstave o vitezih, zakulisnih igricah, zarotah, rivalstvih, zvestobi in nezvestobi, izdajstvu, a obenem tudi solidarnosti (Tomašić, 1946: 132–133). Takšno romantično predstavo najdemo tudi v zapisih ameriškega novinarja Cyrusa Sulzbergerja (1969: 35), ki pravi:

> Beseda Balkan v turščini pomeni gora. Balkan se razteza od Donave do Dardanel, od Istre do Istanbula. Je izraz za majhne dežele Madžarske, Romunije, Jugoslavije, Albanije, Bolgarije, Grčije in dela Turčije, čeprav niti Madžari niti Grki ne želijo biti označeni kot Balkanci. Balkan je polotok radosti, poln živahnih ljudi, ki radi jedo začinjeno hrano, pijejo močne žgane pijače in nosijo živahna oblačila; ljudi, ki zlahka ljubijo in morijo ter imajo izjemen talent za sprožanje vojn. Dolgočasni zahodnjaki na te ljudi gledajo s skrivno zavistjo, obenem pa zaničujejo njihovo dostojanstvo, se posmehujejo njihovemu pretiravanju in se bojijo njihovih podivjanih teroristov. Karl Marx je ljudi z Balkana imenoval »etnične smeti«, jaz, svobodomiselni gizdalin v svojih dvajsetih, pa sem jih oboževal.

Kombinacija divjega romanticizma in zahodne vzvišenosti je resda smrtonosna mešanica za razumevanje Balkana, a obenem tudi edina možnost za razumevanje, kaj se na Balkanu dogaja. »Te regije ne moreš razumeti, če je nisi doživel,« je bil komentar pred leti, ki sem ga slišal iz ust Sarajevčanke. Drži. Prva napaka zahodnjakov je, da na območje držav nekdanje Jugoslavije (pre)pogosto vstopajo bodisi z zadržanostjo, ki izhaja iz kopice stereotipov in predsodkov, bodisi s strahom pred temi *podivjanimi plemeni*. Že s takim pristopom si izhodiščno onemogočajo razumevanje tega območja, predvsem njegovih posebnosti in inherentnih značilnosti, ki se jih ni mogoče naučiti iz učbenikov in priročnikov, sploh če niso nastali na tem območju, saj se v njih rado posplošuje, poenostavlja in pogosto se slikajo enovite podobe te dinamične regije. Države in kulture pa tudi narodi in nacije so prikazani enovito, kot bi med njimi ne bilo razlik — in res je, z zahodnega vidika so verjetno tako majhne, da jih zahodnjaki ne zaznajo. A razlik, četudi majhnih, ne gre podcenjevati. Naj prikažem to z dvema anekdotama.

> Kot otrok 1980. let sem bil še zadnja generacija, ki je v osnovni šoli imela srbohrvaščino. Po nekaj urah smo pisali prvi test in dobil sem komaj dvojko. Ni mi namreč šlo v račun, da *dve deklici* pač v srbohrvaščini nista *dvije djevojki*, ampak *dvije djevojke*. In takih primerov je bilo kar nekaj. Še dobro, da je bila

vsaj dvojka. A vseeno sem se odločil, da se jaz tega ne grem. *Tovarišu Rajkotu* [ki je v tistih časih po *novoreku* že bil učitelj] sem jasno povedal, da če pa v srbohrvaščini nimajo dvojine, so pa res en čuden jezik. Nič ni pomagalo, da mi je razložil, da dvojino od uradnih evropskih jezikov pozna samo slovenščina. Zame bi jo morala tudi srbohrvaščina. In ker je ne, je ona na slabšem. Srbohrvaščino sem imel na koncu pet, a vseeno sem se ob lastno znanje tega jezika (ali bolje rečeno: jezikov) spotaknil še večkrat v svoji nadaljnji karieri.

V drugi polovici 1990. let sva šla s prijateljem, danes uspešnim podjetnikom, na plažo v Savudrijo. On že n-tič, jaz prvič. Četudi je bilo to samo čez zaliv, kot otroci tja nismo hodili, saj smo imeli domačega morja dovolj. Na poti nazaj sem se sam ustavil v *trgòvini* [verjetno bi se moral v *dućanu*] in kupil *hljeb*. Na mejnem prehodu me je ustavil siten policist in na vprašanje, kaj imam v vrečki na zadnjem sedežu, je dobil suhoparen odgovor: *hljeb*. Umaknjen sem bil na stran, pregledali so mi avto, kot bi imel vsaj 20 kg kakšne prepovedane substance. Vmes, ko so preverjali, kaj imam poleg *hljeba* še v avtu, sem slišal iz ust tega policista, da »mi bo on že dal *hljeb* …«. Sledilo je še nekaj kletvic iz njegovih ust, takih, pristno regionalnih, nato so me po uri maltretiranja spustili. Ko sem doma povedal, kaj se je zgodilo, so sledile še domače litanije. Da sem si sam kriv, da Hrvati po novem cesarju ne rečejo več *hljeb*,[3] ampak kruh … in da moram paziti, ker so na tem mejnem

[3] Tukaj se ne ukvarjamo s t. i. lažnimi prijatelji v jeziku, ki jih med balkanskimi jeziki ne manjka. Kolega iz Zagreba me denimo vedno zafrkava, češ kdaj bomo v Ljubljani že odprli tisti *zahod* [opomba: *zahod* je na Hrvaškem stranišče, WC], če že imamo izvoz Ljubljana zahod. Ali pa ta primer, ki se mi je zgodil nekoč v Črni gori, ko sem taksista, ker mi je bilo slabo in sem bil od celodnevnega potovanja res izčrpan, poprosil, ali lahko vozi malo počasneje (po ovinkasti cesti, koder je bila omejitev 50, je drvel 120 na uro) z besedami: »Može malo sporije, pošto sam jako trudan?« [opomba: *biti trudan* v črnogorščini in drugih standardnih jezikih, naslednikih srbohrvaščine, pomeni pač *biti nosec*]. Pustimo smejanje mojih kolegov v avtu, taksist pa tako ali tako ni razumel kaj veliko. In še bi lahko našteval take primere, ki se radi pojavljajo v pojugoslovanskem jezikovnem kodu. Pa pojdimo še

prehodu predvsem Slavonci, ki so bili med hrvaško vojno najbolj pod udarom. Kakor koli, ugotovil sem, da mi znanje srbohrvaščine prej škoduje kot pomaga. In sem ga, kar za nekaj let, vrgel čez ramo in v zaprašeno skrinjo zgodovine.

Ti anekdoti, ki sta mi danes zabavni, takrat pa mi nista bili niti malo, pokažeta, kako pomembno je poznati lokalno okolje, predvsem pa, kako nujno je za uspeh razumeti najbolj filigranske značilnosti in razlike med kulturami.

Ni pa dovolj zgolj razumeti razlike, pomembno je razumeti tudi kontekst. In tu zahodnjaki grešijo drugič. Sploh tisti iz linearnoaktivnih kultur, kot jih označuje Lewis (2006 et ff), ker mislijo, da je beseda pač beseda. Da ni tako, sta v lastni raziskavi izkusila Udovič in Svetličič (2010), pozneje pa še Udovič et al. (2012), ko so dobili podatke o atributih, ki so jih srbski študentje dodelili Slovencem. Med njimi je izstopal predvsem atribut, vezan na istospolno naravnanost, zapisan v obliki, da so Slovenci *pederi* oziroma *gejevi*.[4] *Prima facie* bi to delovalo kot negativen atribut, a si Udovič in Svetličič (2010) tega nista upala sama skleniti, zato sta povprašala informatorje v Beogradu, kako interpretirati te rezultate. Dobila sta informacijo, da gre, ker je bila anketa z atributi izvedena v času tekme med Slovenijo in Srbijo, verjetno za dejstvo, da so Srbi tekmo v zadnjih minutah izenačili, kar je pomenilo, da so Slovenci izgubili … in kot taki so bili označeni kot *zgube*. Drugo

---

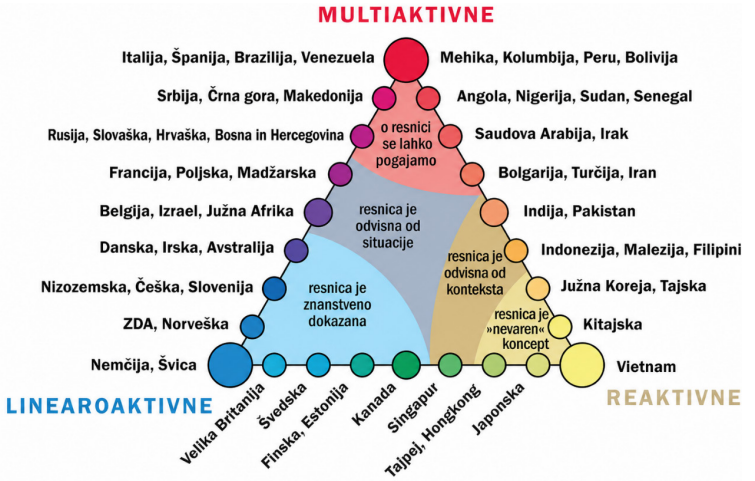
naprej, k drugim izkušnjam. Eden od mojih mlajših vrstnikov, izjemen glasbenik, mi je na vprašanje, kako mu gre (srbo)hrvaščina, odgovoril nekako tako: »Tako, malo po naše pričam. Mislim, na Hrvaškem se vse zmenim. Mi veliko manjka sicer. Vsako leto še malo dodam, ko sem na morju,« in dodal: »Na recepciji so me enkrat vprašali, kakšen jastuk bi imel … pa sem rekel, da ne rabim jastoga, da ga ne jem,« [opomba: *jastuk* pomeni v hrvaščini blazino oziroma vzglavnik.]

4 V preteklosti izraz »Gdje si, pederu?« v pojugoslovanskem prostoru ni bil redek, prav tako ga ni bilo moč razumeti izključno negativno. Nasprotno, med fanti se je uporabljal za izražanje pozitivnih čustev ob srečanju s kom, ki ga že nekaj časa nisi videl (Berend, 2025: 14). Politična korektnost pa je zalila tudi pojugoslovanske države, tako da je ta oblika izražanja do danes izginila (Firez, 2026; Radičević, 2026) ali pa je nasploh nezaželena in se uporablja le v družbenih krogih nižjega razreda ali med posamezniki, ki so *posebni* (Radičević, 2026).

pa je bilo še pojasnilo, da se to nanaša na to Parado ponosa, ki jo je Slovenija dopustila, Srbija pa jo je v letu, ko je bil vprašalnik izveden, prepovedala. Slovenci so torej *pederi*, ker imajo Parado ponosa, je bil morda le logičen zaključek srbskih respondentov.

Ali pojasnili držita, ne vemo in ne bomo nikoli zares vedeli, a mi je opazovanje z udeležbo ob obiskih v Srbiji vseeno nekako potrdilo stereotip, da naj bi bili Slovenci *mehki*, *prijazni*, *pomehkuženi* in *neagresivni*. Nakazuje pa ta primer tudi pomen konteksta oziroma kontekstualnosti, ki je v medkulturnih študijah vedno nujna, še bolj pa je nujna v pojugoslovanskem prostoru, saj so te kulture multiaktivne, gostobesedne, raztezajo dejstva, so čustvene, temeljijo na osebnih odnosih ter imajo pri roki vedno nov izgovor, zakaj nekaj, za kar ste se zmenili, ni bilo narejeno (Lewis, 2018: 27–28). Še ena pomembna zadeva: tudi o resnici imajo pojugoslovanske države različne pristope. V Sloveniji večina razume resnico kot objektivno dejstvo, v drugih državah pa kot nekaj, o čemer se da pogajati (slika 2).

Slika 2: Razumevanje resnice v različnih kulturah



Vir: Dopolnjeno na podlagi Svetličič in Udovič (2024: 178).

Končno: treba je poznati tudi lokalne posebnosti vsake od kultur, pa ne samo kultur in njihovih značilnosti v glavnih mestih, ampak tudi in morda predvsem v mestih, ki so od prestolnice oddaljena. Raziskave namreč kažejo, da razumevanje države oziroma kulture kot enovite tvorbe pogosto popači lokalne posebnosti, na katere je treba biti pozoren oziroma ki jih je pri mednarodnem poslovanju, političnih odnosih in diplomatskem sodelovanju treba vedno jemati v ozir.

V nadaljevanju razprave so za vsako državo nekdanje Jugoslavije predstavljene ključne ugotovitve glede stereotipov, predsodkov in kulturne razdalje, in sicer izhajajoč iz raziskav Udovič in Svetličič (2010), Udovič et al. (2012), Udovič et al. (2015 in 2017) ter Udovič et al. (2026). Pri tem predstavljeni poudarki so izključno avtorjevi, tako da jih ne gre posploševati ali razumevati kot dano dejstvo, temveč predvsem skozi interpretativni spekter avtorjevih znanstveno-relevantnih spoznanj, osebnih izkušenj in tudi podatkov, ki jih je dobil bodisi neposredno bodisi *iz druge roke*. To velja predvsem za drugi in tretji del poglavja, ki je bolj pragmatično, priporočilno naravnan. Priporočila so oblikovana s poudarki, ki se zdijo avtorju pomembni z vidika razumevanja določene kulture pa tudi določenih pogajalskih taktik. Ta priporočila je smiselno upoštevati, ne smemo pa jih razumeti kot suho zlato ali celo kot lastnosti, pripisane določeni nacionalnosti oziroma narodu. Zasnovana so bolj kot opozorila na morebitne taktike ali strategije, ki jih posamezni pripadniki izbranih narodov/nacionalnosti radi uporabljajo v pogajanjih s tujci, ki njihove kulture ne razumejo. Povedano drugače: te nasvete je smiselno razumeti kot verjetne tendence predstavnikov nekega naroda ali nacionalnosti, ne pa kot stabilne lastnosti celotnih skupnosti.

SLOVENIJA

Osnovni podatki

Površina	20.271 km2
Število prebivalcev	2,14 milijona
BDP *p. c.*	33.062 € (2025)
Vladajoča stranka	SDS (konservativno sredinsko-desna stranka)

Vir: Statistični urad (2026).

Raziskave

O Slovencih in slovenskem nacionalnem značaju je bilo izvedenih več raziskav, objavljenih pa tudi več knjig (prim. npr. Musek, 1994; Trstenjak, 1995). Slovensko javno mnenje letno izdela raziskavo o vrednotah Slovencev, začenši z letom 1986, seveda so na voljo tudi druge raziskave, ki preučujejo spreminjanje vrednot Slovencev, slovenske mladine ter tudi premikanje preferenc volilcev. Z našega vidika, zaradi primerljivosti, prikazujemo izhodiščne rezultate raziskav, ki se ukvarjajo s pojugoslovanskim območjem in odnosom Slovencev do njega ter obratno — odnosom pripadnikov teh držav do Slovencev.

V raziskavi 2010 in 2012 so Udovič in Svetličič (2010) ter Udovič et al. (2012) ugotovili, da je obstajalo na območju nekdanje Jugoslavije pet najpogostejših stereotipov o Slovencih, in sicer da smo Slovenci *delavni* (15,8 %), *zavistni* (15,1 %), *zamejenil/zaprti* (8,9 %), *izobraženi* (5,3 %) in *poslušni* (5,3 %) (Svetličič in Rašković, 2012). Bosanski Hrvati so Slovence opisali z atributi *evropski narod* (31 %), *dobri ljudje* (25 %) ter *skopi* (15 %); podobno je bilo pri bosanskih Srbih. Ti so nas opisali kot *skope* (33 %), *Evropejce* (26 %) ter *iznajdljive* (15 %). Srbi so Slovence opisali kot *dobre* (23 %), *Evropejce* (16 %) in *delavne* (14 %), a tudi z visokim deležem negativnih stereotipov, med katerimi izstopajo zlasti stereotipi glede naše »*homoseksualnosti*«, *hladnosti*, *napornosti* in *preračunljivosti*. S Srbi so si atribute o Slovencih v velikem obsegu delili Črnogorci: opisali so nas kot *homoseksualce* oziroma »*pedre*« (25 %), *Evropejce* (17 %) ter kot *skope* (13 %). Kosovci so imeli o Slovencih

povedati več lepega. Njihovi opisi »tipičnega Slovenca« so nas definirali kot *delavne* (23 %), *mirne/miroljubne* (16 %) in *kulturne* (10 %). Med negativnimi stereotipi izstopa le percepcija *skoposti* (Udovič et al., 2012). Če presečno povzamemo ključne stereotipe, ki so se pojavljali v raziskavah, lahko ugotovimo, da so bili v letih 2010–2012 stereotipi o Slovencih na pojugoslovanskem območju močni, hkrati pa naj bi opisovali tri ključne značilnosti Slovencev: (pregovorno znano) slovensko *delavnost*, *iznajdljivost* in *skopost*.

Rašković in Svetličič (2011: S12) sta na podlagi podatkov Udovič in Svetličič (2010) ugotovila, da so bili slovenski respondenti izjemno kritični do sebe oziroma so imeli našteti o sebi več negativnih kot pozitivnih stereotipov. Kot ugotavljata, je bil delež pozitivne samoidentitete Slovencev 38 %, Hrvatov 54 %, Srbov 57 %, Kosovcev pa celo 73 %. Prav tako avtorja ugotavljata, da medkulturna razdalja in negativna stereotipizacija *Drugega* nista nujno vedno povezani. Za primer navajata Slovenijo in Hrvaško, »ki imata med vsemi primerjanimi državami nekdanje Jugoslavije, relativno gledano, najnižje stopnje medkulturne razdalje, a hkrati tudi največje deleže izrazito negativnih stereotipov o predstavnikih/predstavnicah druge države« (ibid.: S11). To je, po njunem mnenju, »v veliki meri možno pojasniti s kratkoročnimi pojasnjevalnimi dejavniki. Med njimi prav gotovo precej negativna medijska podoba kot posledica dolgotrajnega obmejnega spora, ki se je odražal v negativnem pisanju medijev zadnja leta« (ibid.).

V raziskavi Udoviča et al. (2015) so avtorji ugotovili, da je bila medkulturna razdalja med posameznimi narodnostmi in Slovenci v regiji največja takoj za Kosovci, na drugi strani pa je bila razdalja najmanjša do Bosancev in Srbov. Medkulturna razdalja Slovencev do narodov v regiji je bila nekje v zlati sredini, torej ni izstopala ne navzgor in ne navzdol. Smo bili pa Slovenci v tej raziskavi ponovno zelo kritični do sebe. Med prvih pet avtostereotipov o sebi smo uvrstili stereotipe o tem, da smo *prijazni* (12,2 %), *delavni* (10,1 %), *nevoščljivi* (5,4 %), *vzvišeni* (3,1 %) *in zavistni* (3,0 %). Presek ključnih stereotipov o Slovencih prikazujemo v tabeli 1.

Tabela 1: Prvih pet stereotipov o Slovencih po pogostosti

	Slovenci o	***Srbi o***	***Makedonci o***	***Hrvati o***	***Črnogorci o***	***Bošnjaki o***	***Kosovci o***
Slovencih	prijazni (12,2 %) delavni (10,1 %) nevoščljivi (5,4 %) vzvišeni (3,1 %) zavistni (3,0 %)	prijazni (14,1 %) delavni (11,4 %) kulturni (5,7 %) vzvišeni (4,6 %) umirjeni (4,3 %)	delavni (11,4 %) pametni (10 %) družabni (6,2 %) kulturni (5,2 %) komunikativni (5,2 %)	prijateljski (6 %) mali (3,9 %) delavni (3,6 %) pametni (3,4 %) vzvišeni (3,1 %)	pridni (9,6 %) prijateljski (5,2 %) varčni (4,5 %) delavni (4,2 %) skopi (3,8 %)	Evropejci (7,2 %) smešni (6,5 %) prijazni (5,2 %) skopi (4,6 %) arogantni (4,6 %)	delavni (13,4 %) kulturni (10,8 %) civilizirani (8,9 %) Evropejci (8,3 %) disciplinirani (7,6 %)

Vir: Udovič et al. (2017: 188–189).

Udovič et al. (2017: 191) so ugotovili,

1. da so bili Slovenci najniže ovrednoteni pri atributu *nacionalističnosti*;
2. da so zlasti Kosovci in Srbi dojemali Slovence kot zelo *podjetne*, medtem ko so jih kot najmanj *podjetne* dojemali Makedonci;
3. da je najmanjše relativne razlike v ocenjevanju Slovencev med posameznimi narodi z območja nekdanje Jugoslavije moč opaziti pri atributu *bistrosti*;
4. da so imeli Srbi in Kosovci nekoliko boljše percepcije o Slovencih na vseh pozitivnih atributih v primerjavi z drugimi narodi nekdanje Jugoslavije ter najnižje ocene na vseh negativnih atributih v primerjavi z drugimi narodi nekdanje Jugoslavije.

Udovič et al. (2026) so opravili še eno raziskavo, v kateri so preučevali stereotipe in medkulturno razdaljo med Slovenci ter drugimi narodi z območja nekdanje Jugoslavije.

Tabela 2: Povprečno (ne)strinjanje o danih atributih Slovencev po državah
(1 = popolnoma se ne strinjam, 6 = popolnoma se strinjam)

država	**disciplinirani**	**domoljubni**	**gostoljubni**	**konservativni**	**leni**	**nekulturni**	**pošteni**	**prijateljski**	**trmasti**	**vzvišeni (arogantni)**	**zanesljivi**
SLO	4,56	3,89	4,15	3,69	2,47	2,05	4,49	4,33	4,36	3,59	4,67
HR	4,87	4,08	4,18	3,10	2,39	2,31	4,44	4,20	3,74	3,43	4,52
BiH	4,78	4,56	4,36	3,03	2,16	2,09	4,36	4,44	3,28	3,21	4,31
SRB	4,77	3,63	3,76	2,50	2,28	1,93	4,21	4,10	2,99	2,86	4,29
ČG	5,33	5,00	4,63	3,37	2,14	1,92	4,67	4,53	3,48	2,80	4,70
KOS	4,55	4,23	3,82	3,45	2,64	2,27	4,33	4,27	3,55	2,94	3,98
S. MAK	5,09	4,13	4,22	3,20	2,07	2,13	4,76	4,37	3,15	3,67	4,43
POVPREČJE	**4,85**	**4,22**	**4,16**	**3,19**	**2,31**	**2,10**	**4,47**	**4,32**	**3,51**	**3,21**	**4,41**

Vir: Preračunano na podlagi Udovič et al. (2026).

Kot lahko vidimo iz tabele 2, na prostoru nekdanje Jugoslavije vlada največje strinjanje o tem, da smo Slovenci *disciplinirani*, *zanesljivi*, *pošteni* in *domoljubni*, najnižja pa je stopnja strinjanja s tem, da bi bili *leni* in *nekulturni*. Raziskava 2026 tako potrjuje, da so stereotipi/atributi o Slovencih, ki so jih zaznali že Udovič in Svetličič (2010) in Udovič et al. (2012) ter Udovič et al. (2015 in 2017), v velikem obsegu še vedno prisotni oziroma ostajajo v veljavi in se sami po sebi niso kaj veliko spremenili. V kolektivni psihi narodov nekdanje Jugoslavije Slovenci ostajamo *delavni* (atributa disciplinirani in leni) in *zanesljivi*. Prav tako nas razumejo kot *razvite* in *kulturno napredne*, poleg preteklih izkušenj tudi zaradi dolgoletnega članstva v Evropski uniji. Glede razumevanja (svoje) *vzvišenosti* smo sami sebi najhujši »prijatelj«. Naše rahlo strinjanje s tem, da smo *vzvišeni*, deluje prepričljivo in potrjuje tudi spoznanja, ki jih je ubesedil Svetličič (2016), da nas drugi narodi pogosto dojemajo kot takšne. Slovenski respondenti so v zgoraj prikazani raziskavi

potrdili, da se kot takšne dojemajo tudi sami. Ti rezultati se zdijo kot samoizpolnjujoča se prerokba, pri čemer težko definiramo vzroke in posledico: so ti stereotipi tisto, kar nas opisuje, ali pa mi verjamemo v te stereotipe in jih zato reproduciramo? Preprostega odgovora na to vprašanje ni.

Slika 3: Grafit na zidu v Sloveniji

Vir: Roman Šipić/Delo (n. d.)

Če analiziramo še pogostost stika Slovencev z drugimi narodi iz pojugoslovanskega območja, lahko ugotovimo, da imamo Slovenci največ stikov s Srbi in Hrvati, sledijo Bošnjaki,[5] stiki z drugimi narodi pa so redkejši. Tako kot pri primerih, analiziranih že zgoraj, pogostost stika in tudi stereotipizacija ne odsevata medkulturne razdalje do drugih jugoslovanskih narodov. Na podlagi podatkov Udovič et al. (2026) lahko tako ugotovimo, da so Slovencem najbliže Hrvati, sledi

[5] Bosanci so prebivalci Bosne in Hercegovine, Bošnjaki pa prebivalci Bosne in Hercegovine muslimanske verozipovedi, tj. tisti, ki so bili v jugoslovanskih popisih prebivalstva po letu 1960 označeni kot Muslimani.

paket Bošnjakov in Srbov, nato Črnogorci in Makedonci, z veliko distinkcijo še Kosovci. Romi so, sodeč po teh podatkih, najmanj zaželena kategorija za socialne stike. Po drugi strani pa je zanimivo — tudi zato, ker raziskave kažejo majhno podporo ZDA med Slovenci (prim. Gallup, 2011) — da raziskava Udoviča et al. (2026) temu ne pritrjuje. Respondenti so Američane in Ruse namreč spustili v ožji krog kot Črnogorce, Makedonce in Albance. In to kljub redkejšim stikom, kot jih imajo s pripadniki narodov iz regije.

Žan Lep, Boštjan Udovič in Žiga Mekiš Recek so analizirali še rezultate reprezentativne ankete, leta 2025 izvedene med prebivalci Slovenije. Tudi v tej raziskavi so se potrdila že dotlej znana dejstva: Slovenci menimo, da smo *disciplinirani*, *zanesljivi*, *pošteni, kulturni* in *gostoljubni*, pri čemer glede teh temeljnih atributov pomembnih razlik med spoloma ni, prav tako glede na izobrazbo in starost ne. Tudi respondenti v tej anketi pravijo, da bi v svoj najbližji krog spustili Hrvate, sledi četverica Bošnjaki – Srbi – Črnogorci – Makedonci, šele nato pridejo Kosovci. Američani in Rusi so v tej študiji »za« vsemi narodi nekdanje Jugoslavije. Razlik glede spola tukaj ni bilo, so se pa delno pokazale pri izobrazbi. Z višjo stopnjo respondentove izobrazbe se medkulturna razdalja do vseh narodnosti, zajetih v raziskavo, namreč zmanjšuje. Nasproten pa je trend pri starosti: starejši ko je posameznik, bolj zadržan je pri vstopanju v stike s pripadniki drugih narodov. Pri tem moramo opozoriti, da se s fizično/geografsko oddaljenostjo narodov nekdanje Jugoslavije tudi omenjene razlike, torej razlike po spolu, stopnji izobrazbe in starostnih skupinah, zmanjšujejo (Lep et al., 2026).

HRVAŠKA

Osnovni podatki

Površina	56.964 km^2
Število prebivalcev	3,87 milijona
BDP *p. c.*	24.227 € (2025)
Vladajoča stranka	HDZ — Hrvatska demokratska zajednica (konservativno-desna stranka)

Vir: Izvozno okno (2026).

Raziskave

Udovič in Svetličič (2010) ter Udovič et al. (2012) so z metodo atributov raziskovali, kaj Hrvati in drugi pripadniki narodnosti nekdanje Jugoslavije »mislijo« o tipičnem Hrvatu. Ugotovili so, da imajo Hrvati močno in pozitivno samopodobo, da pa se ta razlikuje glede na regijo: razmeroma najmočnejša je bila v Dubrovniku, do sebe pa so bili Hrvati razmeroma najbolj kritični v Istri. V zvezi s pozitivno samopodobo so bili Hrvati med raziskovanimi narodnostmi na četrtem mestu, za Kosovom (73 %), Srbijo (57 %) in Črno goro (56 %). Drugi narodi nekdanje Jugoslavije pa v tistem obdobju za Hrvate niso imeli samo pozitivnih atributov. Pri Slovencih so negativni stereotipi o Hrvatih predstavljali 79 % vseh odgovorov, pri čemer je bil najbolj izpostavljen atribut nacionalizma. Ta je bil najpogostejši tudi pri srbskih in črnogorskih respondentih, bolj prizanesljivi pa so bili do Hrvatov Kosovci in Bosanci.

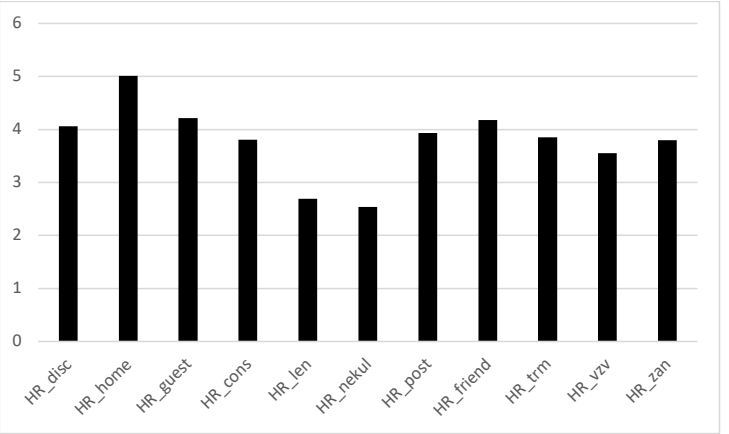
Raziskava Udoviča et al. (2015) je pokazala, da se v petih letih ni kaj veliko spremenilo, odnos do Hrvatov se je v regiji kvečjemu poslabšal. Slovenci, Srbi, Črnogorci in Bošnjaki so ugotavljali, da so Hrvati *vzvišeni* in *nacionalisti*, Kosovci in Makedonci pa so imeli zanje bolj pozitivne oznake in jih označili kot *delavne*, *družabne* in *kulturne*. Hrvati so štiri od petih prvinskih asociacij o samih sebi označili s pozitivnimi atributi, med drugim, da so *prijateljski* (7,4 %), *temperamentni* (6,3 %), *glasni* (3,9 %) in *družabni* (3,1 %) (Udovič et al., 2017: 188–189).

Slika 4: »Popravek« uličnega grafita v Zadru (2024)

Vir: Romić (2024).

Deset let pozneje lahko vidimo, da so rezultati podobni. Hrvati sebe označujejo kot domoljubne, gostoljubne, kulturne in prijateljske; delež pozitivnih stereotipov tudi v letu 2025 prednjači pred negativnimi. Drugi narodi s pojugoslovanskega prostora ocenjujejo Hrvate zelo podobno, kot so jih leta 2015 (slika 5).

Slika 5: Strinjanje respondentov drugih narodnosti s posameznim atributom o Hrvatih
(1 = popolnoma se ne strinjam, 6 = popolnoma se strinjam)



* disciplinirani, domoljubni, gostoljubni, konservativni, leni, nekulturni, pošteni, prijateljski, trmasti, vzvišeni, zanesljivi

Vir: Lasten izračun na podlagi Udovič et al. (2026).

Udovič et al. (2026) so merili tudi medkulturno razdaljo Hrvatov do drugih narodov z območja nekdanje Jugoslavije. Podatki kažejo, da imajo Hrvati najmanjšo medkulturno razdaljo do Slovencev in Bošnjakov, sledijo Črnogorci, Srbi in Makedonci; Kosovci so najniže po sprejemljivosti, toda pred Romi. Imajo pa po tej raziskavi Hrvati razmeroma malo stikov s posamezniki s pojugoslovanskega prostora: največ stikov imajo z Bošnjaki, nato sledijo Srbi in šele nato Slovenci. S Črnogorci in Makedonci Hrvati stikov skorajda nimajo.

Kako se pogajati s Hrvati

Hrvati sodijo po Lewisovi klasifikaciji v multiaktivno kulturo, Hofstedejeva klasifikacija (The Culture Factor, 2026) pa ugotavlja,

da obstaja na Hrvaškem velik odmik moči ter visoko ogibanje tveganjem. Na Hrvaškem je družba kolektivistično organizirana in orientirana k odnosom. Na podlagi tega predlagamo za pogajanja naslednja izhodišča:

1. Pohvalite sogovornikom Hrvaško, hrvaško morje in pokrajine.
2. Naučite se nekaj vljudnostih besed in fraz — hrvaški sogovorniki bodo znali to ceniti.
3. Zavedajte se, da v osebnih odnosih ne obstajajo »enoji Hrvati«, saj so medpokrajinske razlike velike: Hrvati v Slavoniji so bolj zadržani kot tisti v Dalmaciji. Bodite pozorni na regionalne razlike v značaju.
4. Vzpostavite očesni stik, a ne predolgega in ne premočnega.
5. Pazite na nebesedno komunikacijo.
6. Ne spravite jih v kot, saj bo posel propadel.
7. Zavedajte se pomena nebesedne komunikacije.
8. Načeloma so točni, a če malce zamudijo in se opravičijo, sprejmite njihovo opravičilo.
9. Ne bodite presenečeni, če vas bodo vprašali po plači in drugih osebnih zadevah.
10. Hrvati se večinoma osredinjajo na odnos, zato ne prehitevajte in jih ne silite v kaj, kar bi bilo lahko razumljeno kot nelogično ali preuranjeno.

Druga priporočila

Glede na to, da so Hrvati večinoma usmerjeni v proces in k osebi, priporočamo, da:

a. Vzpostavite in okrepite svoje znanje o Hrvaški in Hrvatih, preden se odločite za poslovno ali politično sodelovanje z njimi. Le tako vam bo uspelo priti do želenih rezultatov.
b. Povabite jih k sebi, razkažite jim svoje mesto, sprejmite jih v svojem domu. Tako se bodo počutili sprejete in hitreje boste lahko vzpostavili stike.

c. Pozanimajte se o osnovnih razlikah med sodobnim hrvaškim jezikom in drugimi jeziki iz regije, da ne bi naredili kakšne napake, saj so Hrvati na to občutljivi.
d. Imejte čim več osebnih stikov, saj za Hrvate štejejo le taki (ne pa e-pošta, e-omrežja itd.). S tem boste razbili svoje stereotipe o njih in njihove o vas.
e. Zavedajte se, da so Hrvati dobri lobisti in se radi družbeno udejstvujejo — če jim česa ne bo uspelo doseči neposredno, bodo to včasih skušali dobiti posredno.

BOSNA IN HERCEGOVINA

Osnovni podatki

Površina	51.209 km^2
Število prebivalcev	3,4 milijona
BDP *p. c.*	8.467 € (2025)
Vladajoča stranka	Kompleksen politični sistem, rotirajoče predsedstvo po etničnih skupinah

Vir: Izvozno okno (2026).

Raziskave

Udovič in Svetličič (2010) ter Udovič et al. (2012) so raziskavo izvedli v vseh treh delih Bosne in Hercegovine (Banjaluka, Sarajevo, Mostar) ter respondente spraševali, kakšne atribute bi dodelili »tipičnemu Bosancu« ter kako bi opisali svojo entiteto. Ugotovili so, da so bosanski Hrvati sebe tako kot Hrvati na Hrvaškem v velikem obsegu opisovali s pozitivnimi atributi: kot *zabavne* (41 %) in *gurmane* (21 %). Drugačna je bila situacija med bosanskimi Srbi, ki so imeli o sebi veliko več negativnih atributov kot bosanski Hrvati; na prvem mestu je bil med njimi namreč samoatribut *biti neumen* (31 %), sledila pa sta pozitivna atributa *zabavnosti* (23 %) in *gostoljubnosti* (24 %). Pri Bošnjakih so bili atributi nasploh pozitivni, a bolj razpršeni, tako da jih je bilo nemogoče poskupiniti v jasne kategorije. Z vidika ocene, kakšni smo Slovenci, je med respondenti prevladovalo kar visoko strinjanje, predvsem pri negativnih atributih: tako bosanski Hrvati kot bosanski Srbi so Slovencem pridali atribute *skoposti*, *napornosti*, *»homoseksualnosti«* in *samovšečnosti*.

Slika 6: »Popravek« grafita v Sarajevu (2020)

* Kot je razvidno, je na steni najprej pisalo: *Ubi pedera*, pred črko *U* pa je nekdo dodal enočrkje Lj. Zapis *ubi* ni le nedopustno nasilen, temveč je po našem védenju z jezikovnega stališča tudi napačen: velelnik druge osebe ednine se namreč enako kot v slovenščini tudi v hrvaščini, srbščini, bosanščini in črnogorščini glasi *ubij* — je pa napaka vsaj omogočila inovacijo grafita v obliko, v kakršni je na sliki.

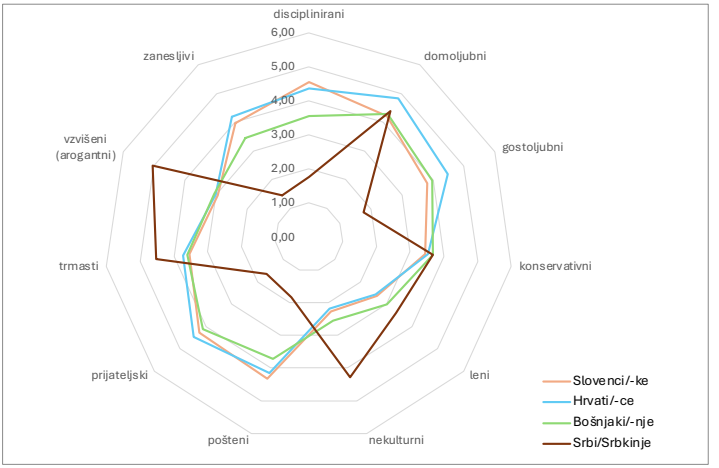
Vir: lgbti.ba (2020).

V raziskavi so Udovič et al. (2015) ugotovili, da so se med Bošnjaki pojavljali večinoma pozitivni stereotipi o drugih narodih z območja nekdanje Jugoslavije. Med negativnimi sta prednjačila stereotipa, da so Hrvati *vzvišeni* (7,8 %) ter da so Hrvati in Srbi *nacionalistični* — s tem se je strinjalo 4,2 % hrvaških in 6,4 % srbskih respondentov. Bošnjaki so Bosance opisali kot *smešne* (12,3 %), *glasne* (7,7 %) in *prijateljske/prijazne*, kar bi pomenilo *odprte* (7,7 %). Atribut z najvišjo stopnjo strinjanja med respondenti iz Bosne in Hercegovine je bil, da so Črnogorci *leni* (24,8 %) (Udovič et al., 2017: 188–189).

Leta 2026 je Udovič s sodelavci opravil podobno raziskavo, v kateri so Bošnjaki pri pozitivnih stereotipih o samih sebi izkazali srednje visoko raven strinjanja, pri negativnih pa srednje nizko raven.

Po njihovem mnenju so Bošnjaki *domoljubni*, *gostoljubni*, *prijateljski*, *zanesljivi* in *trmasti*; podobno jih vidijo tudi drugi narodi nekdanje Jugoslavije (Udovič et al., 2026).

Slika 7: Kako Bošnjaki »vidijo« druge
(1 = popolnoma se ne strinjam, 6 = popolnoma se strinjam)



Vir: Lasten izračun na podlagi Udovič et al. (2026).

Kot prikaže zgornja slika, Slovenci veljamo za *disciplinirane*, *pridne* in *kulturne*, Srbi, Bošnjaki in Hrvati za *domoljubne*. Med negativnimi atributi Bošnjaki Srbom pripišejo, da so od vseh navedenih narodov najbolj *vzvišeni* in najbolj *nekulturni*, kar verjetno niti ne preseneča glede na vsa odprta vprašanja, ki se v zvezi z entitetami pojavljajo v Bosni in Hercegovini.

Glede pogostosti stika in želje, da bi imeli koga od pripadnikov drugih narodov za bližnjega, lahko ugotovimo naslednje: Bošnjaki imajo največ stikov s Srbi in Hrvati, sledijo Črnogorci in Slovenci. Od velesil imajo največ stikov s Turki, najmanj pa z Rusi. Zaželenost stikov pa je naslednja: respondenti bi najbliže k sebi spustili Slovence, nato Hrvate, Črnogorce, Makedonce, Kosovce in šele na koncu Srbe. Turki

»preskočijo« po zaželenosti le Kosovce in Srbe. Druge velesile so po želenih stikih ocenjene krepko niže.

Kako se pogajati z Bošnjaki

Lewis (2006 et ff) Bošnjakov ne analizira kot samostojno kulturo, v njegovi zadnji knjigi jih sploh ni. Hofstedejeva klasifikacija (The Culture Factor, 2026) pa ugotavlja za Bošnjake podobne vzorce kot za Hrvate, le da so še bolj izraženi. Pri Bošnjakih tako obstaja velik odmik moči ter visoko ogibanje tveganjem, družba je še bolj kolektivistična kot na Hrvaškem, pri čemer moramo kolektivizem družbe v tem kontekstu razumeti kot znotrajentitetni, ne pa vsedržavni kolektivizem. Dejavnosti so usmerjene v kratkoročno zadovoljitev, vendarle se odnosi gradijo dolgoročno in le takšni odnosi zares dajejo tudi rezultate. Na podlagi tega predlagamo za pogajanja naslednja izhodišča:

1. Zavedajte se, da »ne obstaja ena Bosna in Hercegovina«, ampak vsaj tri. Ne vstopajte v pogajanja z vsemi entitetami enako.
2. Bodite pozorni na verske, delno pa tudi jezikovne razlike.
3. Uvedite pogajanja tako, da najprej sprejmete t. i. teror jedi in pijače. Ne bodite presenečeni, če bodo gostitelji za vas naročili hrano, za katero pričakujejo, da jo boste pojedli.
4. Stisk roke naj bo čvrst, vzpostavite očesni stik, ta naj ne bo predolg. Četudi so Bošnjaki versko muslimani, to običajno ne pomeni, da bi bile ženske v družbi, poslu ali politiki neenakopravne.
5. Imejte vedno pripravljeno darilo, ki naj bo skromno, simbolično. Najbolje je, če je darilo kaj iz vaše države ali kaj, kar je bilo skupno v bivši državi (npr. čokolatini Kraš ipd.).
6. Zavedajte se, da so pogovori in pogajanja dolgi, veliko vlogo igra nebesedna komunikacija.
7. Bošnjaški humor velja za najbolj razvitega in poznanega v nekdanji državi. Spoštujte ga, Bošnjaki se namreč zelo radi delajo norca iz samih sebe. In šal o Muju in Hasu nikoli ne pripovedujte vi …
8. Obljuba dela dolg, ne obljubljate, če tega ne morete izvesti.

9. Ne bodite presenečeni, če vam bodo Bošnjaki jasno povedali, kaj si mislijo o vašem predlogu. Zanje velja, da so med vsemi narodi nekdanje Jugoslavije najbolj neposredni. Od vas namreč pričakujejo enako.
10. Ne barantajte v trgovinah, tudi na trgu raje ne, četudi je to odvisno od situacije. Cene so načeloma fiksne.

Priporočila

Glede na to, da so Bošnjaki večinoma usmerjeni v proces in k osebi, priporočamo, da:

a. Svoje aktivnosti z Bošnjaki temeljito pripravite — kakor tudi več scenarijev. Zavedati se morate, da so odnosi z Bošnjaki tek na dolge proge, katerega predpogoj je zaupanje.
b. Upoštevajte, da Bošnjaki cenijo reciprociteto. To pomeni, da tisto, kar naredijo za vas, pričakujejo tudi v zameno.
c. Ne ukvarjajte se z jezikovnimi variantami v Bosni in Hercegovini, ker je to Bošnjakom manj pomembno kot drugim narodom v tej državi. Pazite tudi, da ne iščete podobnosti z Arabci ali Turki. Tega ne marajo najbolj.
d. Imejte čim več osebnih stikov, saj za Bošnjake štejejo le taki (ne pa e-pošta, e-omrežja itd.). S tem boste razbili svoje stereotipe o njih in njihove o vas.
e. Bošnjaki radi potujejo, zato jim omogočite, da vas spoznajo tako, da pripotujejo k vam (če gre, stroške seveda pokrijete vi).

SRBIJA

Osnovni podatki

Površina	77.474 km^2
Število prebivalcev	6,5 milijona
BDP *p. c.*	13.526 € (2025)
Vladajoča stranka	Srbska napredna stranka (pragmatično-populistična stranka)

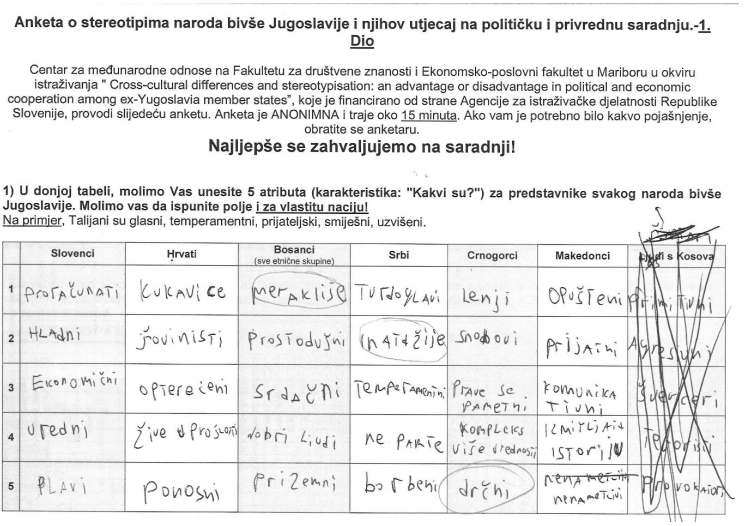
Vir: Izvozno okno (2026).

Raziskave

Udovič in Svetličič (2010) ter Udovič et al. (2012) so izvedli raziskavo o (avto)stereotipih Srbov in ugotovili, da se Srbi najpogosteje dojemajo kot *gostoljubne* (30 %), *lene* (21 %), *dobre* (16 %) in *zabavne* (14 %); medtem ko so bili negativni atributi, s katerimi so se definirali, poleg *lenosti* še *nacionalizem*, *samovšečnost* in *koruptivnost*. Avtorji so ugotovili tudi zanimivo razliko o tem, kaj so o »tipičnem Srbu« mislili Srbi iz Srbije (torej Srbijanci) in kaj bosanski Srbi. Slednji so imeli o »tipičnem Srbu« namreč veliko več pozitivnih atributov kot Srbi iz Srbije. Najpogostejši pozitivnimi atributi bosanskih Srbov o Srbih so bili, da so *pametni* (10 %), *dobri* (10 %) in *lepi* (10 %), medtem ko so se Srbi iz Srbije označili zase, da so *dobri* (6 %), *gostoljubni* (6 %) in *odprti* (6 %). V teh raziskavah so Srbi Slovence dojemali kot *dobre* (23 %) in *delavne* (14 %), med negativnimi stereotipi pa so prednjačili stereotipi, povezani s »*homoseksualnostjo*«, *hladnostjo*, *napornostjo* in *preračunljivostjo*. Drugi narodi z območja nekdanje Jugoslavije pa o Srbih nismo imeli našteti veliko pozitivnih atributov: med relativno bolj pozitivnimi atributi so tisti, ki jih najdemo pri respondentih s Hrvaškega in iz Slovenije, negativni atributi o Srbih pa so prevladovali med Bošnjaki, Črnogorci in Kosovci. Slednji so imeli po metodi petih ključnih atributov našteti samo negativne atribute o Srbih (*arogantni*, *okupatorji*, *nevredni zaupanja*, *kriminalci*, *nacionalisti*), kar glede na situacijo v času, ki je bila raziskava izvedena (2010) — dve leti po razglasitvi samostojnosti Kosova in srbskih aktivnostih za vrnitev v prejšnje stanje — niti ne preseneča.

V raziskavi Udoviča et al. (2015) so bili rezultati že delno drugačni: Srbi so imeli še vedno zelo visok delež pozitivnih avtostereotipov, prav tako je bil visok delež pozitivnih stereotipov o Slovencih, Makedoncih, Črnogorcih in Bosancih. Pri Hrvatih in Kosovcih pa so prevladovali negativni atributi. Hrvati so bili tako označeni kot *arogantni* (11,4 %), *neprijazni* (8,3 %) in *vzvišeni* (7,2 %), Kosovci pa kot *zaprti* (8,9 %), *neprijazni* (5,2 %), *nesramni* (5,23 %) in *agresivni* (3,8 %). Drugačna slika se pokaže, ko analiziramo, kaj so drugi narodi s pojugoslovanskega območja dejali o Srbih: Slovenci, Hrvati, Bošnjaki in Črnogorci o imeli o Srbih večinoma pozitivne stereotipe, Makedonci in Kosovci pa najbolj negativne. Slovenci so se najbolj strinjali, da so Srbi *temperamentni*, *glasni* in *prijazni* (skupaj 30 % vseh atributov), Hrvati pa, da so *prijateljski*, *glasni*, *simpatični* in *temperamentni* (skupaj več kot 23 % vseh atributov). Na drugi strani pa so Makedonci Srbe označevali kot *nacionaliste* (12 %), *divjake* (8,3 %) in *arogantne* (7 %). Oznake, ki so jih pridali Kosovci, so bile podobne makedonskim, z našim poudarkom, da so bile krepko manj negativne kot v raziskavi leta 2010. Medtem ko v raziskavi Udovič in Svetličič (2010) ter Udovič et al. (2012) niso zabeležili nobene pozitivne oznake Kosovcev o Srbih, pa Udovič et al. (2017: 188–189) ugotavljajo, da so Kosovci leta 2015 definirali Srbe tudi v pozitivni smeri z atributi *temperamentni* (7,6 %) in *odprti* (5,8 %).

Slika 8: Stališče enega od srbskih respondentov o narodih nekdanje Jugoslavije (poudarek na Kosovu)



Anketa o stereotipima naroda bivše Jugoslavije i njihov utjecaj na političku i privrednu saradnju.-1. Dio

Centar za međunarodne odnose na Fakultetu za društvene znanosti i Ekonomsko-poslovni fakultet u Mariboru u okviru istraživanja " Cross-cultural differences and stereotypisation: an advantage or disadvantage in political and economic cooperation among ex-Yugoslavia member states", koje je financirano od strane Agencije za istraživačke djelatnosti Republike Slovenije, provodi slijedeću anketu. Anketa je ANONIMNA i traje oko 15 minuta. Ako vam je potrebno bilo kakvo pojašnjenje, obratite se anketaru.

Najljepše se zahvaljujemo na saradnji!

1) U donjoj tabeli, molimo Vas unesite 5 atributa (karakteristika: "Kakvi su?") za predstavnike svakog naroda bivše Jugoslavije. Molimo vas da ispunite polje i za vlastitu naciju!
Na primjer, Talijani su glasni, temperamentni, prijateljski, smiješni, uzvišeni.

	Slovenci	Hrvati	Bosanci (sve etnične skupine)	Srbi	Crnogorci	Makedonci	Ljudi s Kosova
1	Proračunati	Kukavice	Merakliše	Turdoglavi	Lenji	Opušteni	Primitivni
2	Hladni	Šovinisti	Prostodušni	Natažije	Snobovi	Prijatni	Agresivni
3	Ekonomični	Opterećeni	Srdačni	Temperamentni	Prave se pametni	Komunikativni	Švercari
4	Uredni	Žive u prošlosti	Dobri ljudi	Ne pamte	Kompleks više vrednosti	Izmišljati istoriju	Teroristi
5	Plavi	Ponosni	Prizemni	Borbeni	Drčni	~~Nenametljivi~~ nenametljivi	Provokatori

Vir: Udovič et al. (2015).

Raziskava Udoviča et al. (2026) je potrdila, da se Srbi samodefinirajo kot *domoljubne*, *gostoljubne*, *prijateljske*, *kulturne* in *trmaste*, priznajo pa, da *niso disciplinirani*. Podobne oznake lahko najdemo tudi pri drugih narodih s tega področja (tabela 3).

Tabela 3: Atributi drugih narodov s pojugoslovanskega območja o Srbih (prvi trije po pogostosti)

	Pozitivni atributi	**Negativni atributi**
Slovenci o Srbih	domoljubni	trmasti, vzvišeni
Hrvati o Srbih	domoljubni, gostoljubni	trmasti
Bošnjaki o Srbih	domoljubni, gostoljubni	trmasti
Črnogorci o Srbih	domoljubni, gostoljubni, prijateljski	–
Kosovci o Srbih	domoljubni	vzvišeni, trmasti
Makedonci o Srbih	domoljubni, gostoljubni, prijateljski	–

Vir: Pripravljeno na podlagi Udovič et al. (2026).

Srbi imajo najpogostejši stik s Črnogorci, Bošnjaki in Hrvati, najmanj stikov v regiji pa imajo s Kosovci. Do njih gojijo tudi največjo medkulturno razdaljo, pri čemer so kulturne razdalje do drugih narodov v pojugoslovanskem prostoru razmeroma majhne, a vseeno vidne: največjo razdaljo imajo Srbi, poleg tiste do Kosovcev, še od Hrvatov in Bošnjakov, najmanjšo pa do Slovencev in Črnogorcev. Pri vprašanju medkulturne razdalje do veselil, ki se udejstvujejo na Balkanu, skorajda ni razlik; če analiziramo filigransko, pa ugotovimo, da je medkulturna razdalja najmanjša do Američanov, največja pa do Turkov.

Kako se pogajati s Srbi

Lewis (2006 et ff) Srbe analizira še vedno v kontekstu skupne države Srbije in Črne gore. Kot ugotavlja, Srbi cenijo status in prestiž, se radi dotikajo drugih ljudi in objemajo z njimi. Čas razumejo široko, kar pomeni, da radi zamujajo. Kot narod so ponosni, so pa tudi gostoljubni in odprti (Lewis, 2018: 271–272). Pri pogajanjih z njimi je treba paziti na *nadmudrivanje*,[6] ki je pri Srbih med vsemi narodi z območja

6 *Nadmudriti* pomeni, da želi sogovornik drugega premodriti, prekositi v modrosti, taktnosti, zvitosti, da poskuša »vrniti žogico« tako, da jo je čim teže odbiti nazaj.

nekdanje Jugoslavije najbolj izraženo. Hofstede (The Culture Factor, 2026) pri Srbih ugotavlja še močneje prisoten odmik moči ter visoko ogibanje tveganjem, družba je še bolj kolektivistična kot v drugih državah. Ugotavlja pa Hofstede (ibid.) še nekaj: da je za Srbe pomembno biti »v skladu« z družbenimi pričakovanji (ki so sicer resda spremenljiva), čeprav ni vedno in povsod tako.

Na podlagi povedanega predlagamo za pogajanja naslednja izhodišča:

1. Številni Srbi dajo veliko na odnose, zato ustvarjajte in krepite odnose z njimi, predvsem pa se osredinjajte ne samo na enega pogajalca, ampak na več njih.
2. Srbi pogajanja običajno razumejo kot igro, tako da morate tudi vi pristati nanjo. Seveda pa mora igra temeljiti na dejstvih. Ne pustite, da njihova interpretacija, da so dejstva relativna, postane vodilo vaših pogajanj z njimi.
3. Prestiž, bogastvo, status so za mnogotere Srbe izjemno pomembni. Na pogajanja pridite zato v obleki, pokažite svoj staž in status. Tako vas bodo spoštovali oziroma jemali kot enakovrednega partnerja.
4. Predstavite izhodišča in se pogajajte karizmatično. Srbi to običajno cenijo. Četudi je včasih treba za to izpeljati malce *trši začetek*. Ne bojte se, Srbi bodo to razumeli in s tem si boste pridobili večje spoštovanje.
5. Vedno imejte pri roki zgodbico, anekdoto. Srbi pogosto cenijo slikovite (pretirane) prikaze dejstev. Sama dejstva, brez prikazov, so zanje nepomembna. Tudi v predstavitvah uporabljajte čim več shem, grafov, dinamičnih prikazov itd.
6. Njihovo jamranje razumite kot del taktike in ne kot to, da jim res kaj manjka. Pri obljubah bodite skopi, saj si bodo vašo obljubo zapomnili. Ne obljubljate, česar ne boste storili, četudi oni počnejo prav to.
7. Ogibajte se pogajalskim taktikam, kot npr. »časovno omejena ponudba«, ker bodo to dojeli, kot da ste obupani, in vas bodo še bolj

stisnili. Namesto tega to zavijte v ekskluzivno ponudbo, ki »je samo za njih«, seveda, »ker jih cenite«.

8. Srbija je zelo birokratska država. Stvari se običajno premaknejo, če »koga poznate«. Tako naj vas ne čudi, da je v Srbiji neformalnost pred formalnostmi.
9. Srbski pogajalci cenijo neposrednost. Vse drugo je voda na njihov mlin (in vam v škodo).
10. Podobno kot pri drugih multiaktivnih in reaktivnih kulturah je tudi v Srbiji pomembno spoštovanje, k čemur sodi tudi to, da drugi strani pomagate *ohraniti obraz*, sploh če zadeva ne gre v njihov prid.

Priporočila

Glede na to, da so Srbi usmerjeni v proces in k osebi, priporočamo:

a. Vzemite si dovolj časa, da drugo stran spoznate. Ne samo poslovno, tudi osebno. Le tako boste lahko oblikovali okvir za vzpostavitev zaupanja.
b. Analizirajte tisto, kar so vam povedali. Besed ne jemljite kot suho zlato, ampak jih kontekstualizirajte. Odvzemite balast in se posvetite dejstvom.
c. Pristno izrazite spoštovanje do srbske kulture in do sogovornika, predvsem pa pazite, da ne omenjate spolzkih političnih tem.
d. Laskajte, hvalite, a obenem vedno predstavljajte tudi dejstva. Sami bodo počeli isto. Predvsem pa ne dovolite, da si vaša dejstva raztegnejo po svojih potrebah.
e. Bodite vztrajni in na vrh agende vseskozi postavljajte svoje interese.

ČRNA GORA

Osnovni podatki

Površina	13.812 km^2
Število prebivalcev	0,6 milijona
BDP *p. c.*	13.083 € (2025)
Vladajoča stranka	Pokret Evropa sad! (Liberalno-desna stranka)

Vir: Izvozno okno (2026).

Raziskave

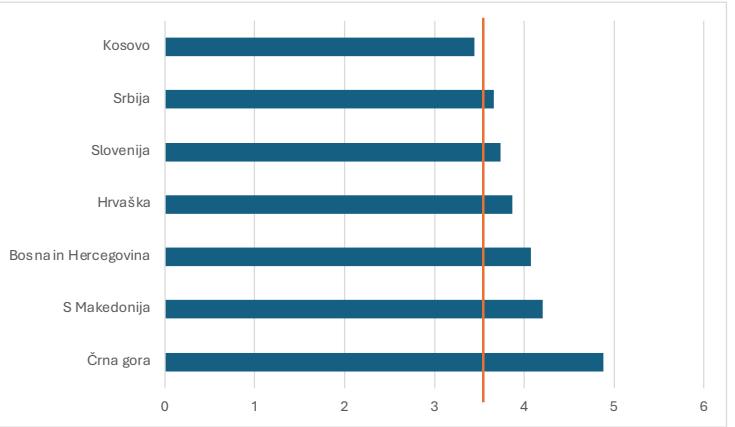
Raziskavi Udoviča in Svetličiča (2010) ter Udoviča et al. (2012) sta pokazali, da Črnogorci sebe najpogosteje dojemajo kot *lene* (30 %), *lepe* (27 %) in *dobre ljudi* (17 %). Pozitivnih samoatributov je bilo med Črnogorci več kot negativnih, čeprav tudi slednjih ni manjkalo. Mednje bi lahko uvrstili predvsem atribute *lenobe*, *samovšečnosti*, *samozadostnosti* in *trme*. Stereotip o *lenosti* Črnogorcev je v omenjenih raziskavah prisoten med vsemi anketiranimi pripadniki narodnosti nekdanje Jugoslavije in se ne spreminja, kar pomeni, da je v družbeno-psihološko situacijo tudi globoko usidran. Zanimiv je podatek, da so avtorji v omenjenih raziskavah ugotovili velik delež negativnih stereotipov Črnogorcev o Slovencih. Tako so bili Slovenci razumljeni kot *homoseksualci* oziroma *pedri* (25 %) in kot *skopi* (13 %) pa tudi kot *hladni*, *naporni* in *čudni*. Poglavitni pozitiven stereotip je vezan na pregovorno slovensko delavnost. Zanimivi so rezultati pri Srbih: med najpogostejšimi atributi, ki so jih Srbi imeli o Črnogorcih, so bili, da so Črnogorci *prevaranti*, *zakompleksani* in *nesramni*. Šele četrti atribut po pogostosti Srbov o Črnogorcih je bil pozitiven (*gostoljubni*). Pozitivni atributi o Črnogorcih so prednjačili pri hrvaških, bošnjaških in kosovskih respondentih.

Udovič et al. (2015) so ponovno potrdili stereotip o *lenobi* Črnogorcev, saj so vsi narodi s pojugoslovanskega območja kot najpogostejši črnogorski atribut navedli lenobo oziroma nedelavnost. Največje strinjanje s tem, da so Črnogorci *leni*, je bilo med respondenti v Bosni

in Hercegovini (24,8 %), na Hrvaškem (24,7 %) in v Makedoniji (30,2 %), najmanj pa na Kosovu (15,8 %). Če izključimo ta atribut, so bili drugi atributi večinoma pozitivni. Črnogorce so respondenti opisali kot *odprte*, *prijazne*, *temperamentne* in *prijateljske* (Udovič et al., 2017: 188–189).

Podatki iz raziskave Udoviča et al. (2026) pokažejo, da je bil delež visokih ocen za pozitivne atribute, ki so jih anketirani pripadniki posameznega naroda pridali samim sebi, največji pri Kosovcih in Črnogorcih. Tako je povprečna ocena Črnogorcev o lastnih pozitivnih atributih znašala 4,88 (povprečna ocena pozitivnih atributov Kosovcev o sebi je 5,36; ocene so od 1 do 6), bolj so pa bili skopi pri poudarjanju negativnih atributov. Vsekakor so se samodefinirali kot *domoljubne*, *gostoljubne*, *poštene*, *prijateljske*, *preproste* in *zanesljive* (prim. slika 9).

Slika 9: Strinjanje s pozitivnimi atributi Črnogorcev po narodih/državah (1 = popolnoma se ne strinjam, 6 = popolnoma se strinjam)



Vir: Pripravljeno na podlagi Udovič et al. (2026).

Črnogorci imajo nasploh največ stika s Srbi in Bošnjaki, veliko manj pa s Slovenci in Kosovci. Se pa ta odsotnost ali prisotnost stika ne odražata premočrtno v medkulturni razdalji: po sprejetosti v ožji krog

so Črnogorci namreč takoj za Srbi, Slovenci in Makedonci, stopnico niže pa so Hrvati in Bošnjaki. Krepko za vsemi preostalimi so Kosovci, ki so v oziru tega parametra zelo blizu z Romi, vsekakor tudi za vsemi velesilami.

Kako se pogajati s Črnogorci

Lewis (2006 et ff) Črnogorce v svojih analizah obravnava skupaj s Srbi in jim tako pripisuje tudi enake lastnosti. Podobne podatke daje tudi Hofstede (The Culture Factor, 2026), ki poudarja predvsem izjemno prisotnost kolektivizma v družbi, prav tako pa izhajajoč iz kolektivistične naravnanosti, podrejenost posameznika družbi oziroma izpostavljenost družbenih potreb pred posameznikovimi.

Na podlagi povedanega predlagamo za pogajanja naslednja izhodišča:

1. Črnogorci so ponosni na svojo zgodovino in svoj narod, zato se o tem poučite, predvsem pa pohvalite njihove kraje in pokrajino (predvsem Cetinje, Budvo in znano cerkev sv. Stefana na otočku).
2. Črnogorci denar pogosto razumejo pač kot plačilno sredstvo. Lepo je, če ga imaš, a ni pomemben za življenje. Zato ne poudarjajte preveč stvari, ki so vezane na denar, npr. cene ipd. Tudi s tem, koliko denarja imate, nanje ne boste naredili vtisa.
3. Črnogorci načeloma ne marajo preveč pogodb. Zanje je posel sklenjen, ko si stran(k)i stisneta roko. A naj vas to ne zavede: poslov nikar ne pozabite tudi pravno formalizirali.
4. Tako kot pri drugih južnoslovanskih narodih tudi za Črnogorce rado velja, da sklepajo najboljše posle ob hrani in pijači. Po eni strani je to trik, kako vas utruditi, da laže dosežejo svoje, po drugi pa tudi izraz gostoljubja in prijateljskih odnosov.
5. Črnogorci bodo vedno plačali kosilo/večerjo, če so vas oni povabili. Od vas pa pričakujejo, da jih naslednjič povabite vi in takrat tudi plačate. Nikoli pa s Črnogorci ne delite računa, saj bo to razumeli kot žalitev.

6. Primerno se oblecite: bolj sproščeno na obalnih področjih in bolj formalno v notranjosti države. In to ne glede na vročino. Formalna obleka v notranjosti izkaže resnost, podobno kot je sproščena poslovna obleka primernejša izbira, če se sestanete na črnogorski obali.
7. Pomen *ohranjanja obraza* je za večino Črnogorcev zelo velik, zato javno nikoli ne povzdignite glasu nanje in ne zavrnite javno njihovega predloga. Tudi javno nasprotovanje je lahko problematično. V nasprotju s Srbi imajo Črnogorci stvari raje malce olepšane, kar pomeni, da se posrednost bolj ceni kot neposrednost (berite med vrsticami, ne le vrstic).
8. Črnogorci imajo radi jasne zahteve, jasne naloge, in to tudi jasno izrečejo. Obenem pa ne marajo konfliktov, kar pomeni, da jim, če se z njimi ne strinjate, to povejte olepšano (poslovneži bi temu rekli »*direct in tasks, indirect in relations*«).
9. Pred uradnimi pogajanji opravite družbeno spoznavanje. Če oni ne predlagajo neformalnega srečanja, ga predlagajte vi, pri tem pa jih vključite v organizacijo tako, da jih povprašate, katera restavracija oziroma bar je njim najljubši.
10. Črna gora je zelo birokratska država. Stvari se običajno premaknejo, če »koga poznate«. Tako naj vas ne čudi, da je v Črni gori neformalnost pred formalnostmi.

Priporočila

Glede na to, da so Črnogorci večinoma usmerjeni v proces in k osebi, priporočamo:

a. Vzemite si dovolj časa, da drugo stran spoznate. Ne samo poslovno, ampak tudi osebno. Le tako boste lahko oblikovali okvir za vzpostavitev zaupanja.
b. Analizirajte tisto, kar so vam povedali, pri tem pa bodite pozorni na trike, morebitno zavlačevanje, prekrojevanje okvirjev in kontekst.
c. V pogajanjih ne omenjajte spolzkih tematik (odnosa z Rusijo in Srbijo, politike Črne gore, majhnosti države itd.).

d. Bodite trdi do problemov in mehki do ljudi, predvsem pa poudarite pomen sodelovanja za skupno dobro. Črnogorci verjamejo v skupne, obojestranske (angl. *win-win*) rešitve.
e. Vzemite si dovolj časa. Ta v Črni gori teče počasneje kot v kateri koli drugi državi nekdanje Jugoslavije.

KOSOVO

Osnovni podatki

Površina	10.887 km^2
Število prebivalcev	1,6 milijona
BDP *p. c.*	6.993 € (2025)
Vladajoča stranka	Vetëvendosje (levo-socialnodemokratska stranka)

Vir: Izvozno okno (2026).

Raziskave

Udovič in Svetličič (2010) ter Udovič et al. (2012) so ugotovili, da imajo Kosovci o sebi izjemno pozitivne atribute (73 % pozitivnih avtostereotipov). V njihovih raziskavah so Kosovci sebe označili kot *delavne* (13 %), *gostoljubne* (13 %), *lojalne* (8 %) in *temperamentne* (7 %). Ta samopodoba pa se ni odslikavala pri drugih narodih; še več — priklic atributov (po načelu prvih pet) o Kosovcih je bil v raziskavah Udoviča in Svetličiča (2010) ter Udoviča et al. (2012) negativen. Atributi o Kosovcih, ki jih lahko najdemo v podatkih avtorjev, so: *revni*, *zaostali*, *leni*, *kriminalni*, *nevarni*, *tatinski*, *neumni* itd. (Udovič et al., 2012). Raziskava Udoviča et al. (2015) je že pokazala odmike od negativne podobe Kosovcev v pojugoslovanskem prostoru. Razen v Srbiji in delno Črni gori so bili atributi, pridani Kosovcem, veliko bolj pozitivni. Slovenci tako skorajda niso imeli negativnih atributov o Kosovcih, tudi Hrvati in Bošnjaki ne. Srbi so jih definirali kot *zaprte* (8,9 %), *neprijazne* (5,2 %), *nesramne* (5,2 %) in *agresivne* (3,8 %), Črnogorci pa kot *nacionaliste* (6,5 %), *trmaste* (4,9 %) in *zaprte* (4,4 %). Kosovci sami sebi niso pridali skoraj nobenega (visoko prisotnega po pojavljanju) negativnega atributa oziroma avtostereotipa (Udovič et al., 2017: 188–189).

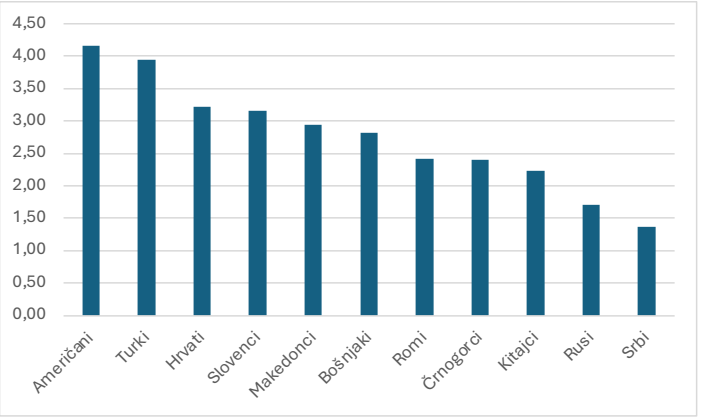
Slika 10: Poseganje v dvojezične prometne znake kot oblika izražanja medetničnih napetosti

Vir: Rok Zupančič (avtorska posnetka).

Podobno kot v omenjenih raziskavah so se tudi v raziskavi Udoviča et al. (2026) Kosovci definirali izjemno pozitivno. Pri tem so poudarili strinjanje predvsem s tem, da so *domoljubni*, *gostoljubni*, pošteni, *prijateljski* in *zanesljivi*, niso pa se strinjali s tem, da bi bili *leni* in *nekulturni*. Pri samooceni pozitivnih stereotipov tako Kosovci prednjačijo pred vsemi narodi na pojugoslovanskem prostoru.

Nasploh imajo Kosovci najmanj stikov z drugimi narodi iz regije, kar bi lahko tudi povezali s tem, da je bila vizumska liberalizacija EU sprejeta šele januarja 2024. Po pogostosti stikov Kosovcev prednjačijo Makedonci in Romi, drugo kategorijo predstavljajo Srbi, Črnogorci in Bošnjaki, tretjo kategorijo Hrvati in Slovenci, pri čemer imajo s Slovenci najmanj stikov v regiji.

Slika 11: Medkulturna bližina Kosovcev do pripadnikov izbranih narodov/držav (1 = največja razdalja, 6 = največja bližina)



Vir: Pripravljeno na podlagi Udovič et al. (2026).

Pri medkulturni razdalji je stvar obrnjena — to pomeni, da odsotnost stika na medkulturno razdaljo ne vpliva premo sorazmerno. V najbližji krog bi Kosovci izmed prebivalcev iz regije spustili Hrvate in Slovence, za njimi z distinkcijo Makedonce in Bošnjake, nato Rome in Črnogorce. Med velesilami pa je medkulturna distanca razporejena v posebnem zaporedju: Američane bi Kosovci spustili v sebi najbližji krog, in to pred vsemi pripadniki iz pojugoslovanskega prostora, enako Turke. Tudi Kitajce in Ruse bi Kosovci pustili bliže kot Srbe.

Kako se pogajati s Kosovci

Udovič et al. (2012) so pri tem vprašanju napisali, da je vprašanje, kako se pogajati na Kosovu, vezano predvsem na to, s pripadnikom katere entitete se pogajaš. Če se pogajaš s Srbom, potem veljajo podobna pravila kot za Srbe iz Srbije, če pa se pogajaš z Albancem s Kosova, veljajo podobna pravila, kot bi se pogajal z Albancem iz Albanije oziroma Makedonije. Pri pogajanjih moramo biti pozorni,

da ne bi naredili napake in Kosovcev enačili z Albanci iz Albanije; to se politikom in poslovnežem še zmeraj rado zareče. Med njimi je namreč temeljna razlika: Albanci iz Albanije so orientirani na Italijo in tako privzemajo italijanske vzorce pogajanj, medtem ko so Albanci s Kosova kulturno usmerjeni na nemški prostor (Nemčija, Avstrija, Švica), zato imajo v pogajanjih več podobnosti z drugimi jugoslovanskimi narodi kot z Albanci iz Albanije. Deset nasvetov za učinkovita pogajanja na Kosovu:

1. Upoštevajte specifiko prebivalstva Kosova oziroma osebe, s katero se boste pogajali. Nikoli ne odpirajte tematik, ki so lahko politično, osebno ali družbeno kočljive.
2. Če se pogajate s Kosovcem, poudarite pomen, ki ga dajete temu, da se z njimi pogajate. Da vam je to pomembno. Tako boste ustvarili pozitiven okvir za pogajanja.
3. Tako kot drugi narodi pojugoslovanskih držav so tudi mnogoteri Kosovci usmerjeni k odnosu in k osebi. Ustvarite z njimi odnos, ne pričakujte hitrih rešitev, predvsem pa naj velja podobno kot pri Črnogorcih — bodite neusmiljeni do problema in prijazni do osebe.
4. Pri naslavljanju oseb uporabljajte strokovne in znanstvene naslove, ki jih te osebe imajo (mag., dr. itd.). Če ne govorite albansko, se zanesite na angleščino. Ne poskušajte z variacijami južnoslovanskih jezikov, razen če to ponudijo oni in vam to ustreza. Te variacije namreč pozna predvsem starejša generacija, mlajša pa tekoče govori angleško (in kdo morda tudi nemško).
5. Preden podate ponudbo, se prepričajte, ali je že čas za to. Včasih posel terja več družabnosti, da bi stekel, včasih manj. Pri starejših generacijah je te družabnosti več, mlajša pristopa k poslu veliko hitreje.
6. Teror hrane in pijače je na Kosovu manjši kot v Srbiji, Bosni in Hercegovini ali Črni gori, a vseeno obstaja navada povabila na kavo ali čaj. To pomeni, da si za ta dogodek vzemite vsaj uro časa, saj to ni le pitje kave, temveč družabni dogodek, na katerem vas želi partner bolje spoznati ali pa zgolj ustvariti okvir za pogajanja.

7. Turške kave v lokalu ne naročajte, razen če vam jo ponudijo, dobite jo le doma pri gostitelju. V barih se pije klasična barska kava.
8. Računa ne delite. Kdor povabi, ta plača. Če je prvikrat povabila druga stran, pa se pričakuje, da naslednjič (kmalu!) povabite vi.
9. Če ste povabljeni na večerjo, prinesite s seboj darilce. Ogibajte se rožam. Kava ali bombonjera bosta povsem primerno darilo. Če se da, naj bo iz regije (npr. Kraševi čokoladni izdelki).
10. Spoštujte verske običaje, pri tem pa ne bodite presenečeni, če bo kdo, ki se javno deklarira kot verni musliman, z vami brez težav zvrnil vrček piva ali kozarec vina.

Priporočila

Kosovci so tako kot pripadniki drugih jugoslovanskih narodov večinoma usmerjeni k odnosom in posamezniku, zato priporočamo, da se tega zavedate in upoštevate naslednje:

a. Vzemite si dovolj časa za spoznavanje. Ker Kosovci govorijo albansko, so za ljudi iz pojugoslovanske regije sploh še toliko bolj tuji. Spoznavanje z njimi je zato zahtevnejše, četudi imajo številne enake navade kot drugi narodi iz pojugoslovanskih republik.
b. Imejte pred očmi, da so Kosovci izjemno gostoljubni. Tako naj vas ne preseneti, da vas k sebi domov povabi kdo, ki ste ga ravnokar spoznali. Seveda bo sam pričakoval enako.
c. Bodite obzirni in spoštljivi do vseh artefaktov kosovske kulture. Pomembno je, da Kosovcem priznate dosežke v njihovi kulturi, saj so nanjo zelo ponosni (znane prištinske in prizrenske mošeje, hamami, mostovi in drugi artefakti osmanske dediščine; iz sodobne glasbe pa Dua Lipa in Rita Ora).
d. Zavedajte se velikega prepada med mestom in podeželjem. Medtem ko se v mestu lahko obnašate kot v večini zahodnih mest, morate biti na podeželju veliko bolj zadržani. Tudi prakse na podeželju so pogostokrat zelo zgodovinskega značaja in za zahodnjake zelo neobičajne.

e. Vključite v svoje delovanje dejstvo, da so Kosovci nasploh zelo nagnjeni k dotikom, ko vam kaj razlagajo, nasploh pa tudi k objemom. Osebni prostor bo pri stikih z njimi torej manjši, kot je npr. pri Slovencih ali Hrvatih.

SEVERNA MAKEDONIJA

Osnovni podatki

Površina	25.713 km^2
Število prebivalcev	1,8 milijona
BDP *p. c.*	9.332 € (2025)
Vladajoča stranka	VMRO-DPMNE (Konservativna sredinsko-desna stranka)

Vir: Izvozno okno (2026).

Raziskave

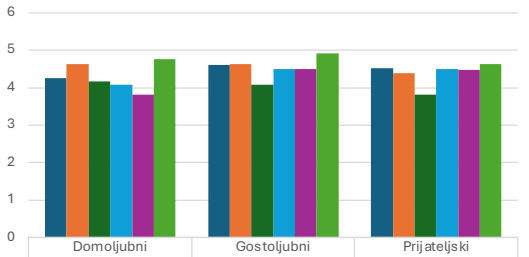
Udovič in Svetličič (2010) ter Udovič et al. (2012) so ugotovili, da so bili v njihovih raziskavah stereotipi Slovencev o Makedoncih razmeroma najpozitivnejši v primerjavi z vsemi preostalimi stereotipi v regiji. Slovenci so v teh raziskavah dojemali Makedonce kot *delavne* (15 %), *prijazne* (11 %) ter *odprte* in *gostoljubne* (skupaj 18 %). Med Slovenci je obstajalo tudi nekaj negativnih stereotipov o Makedoncih, med katerimi izstopa predvsem stereotip o *neizobraženosti*. Anketirani pripadniki narodov pojugoslovanskega prostora so imeli z navajanjem atributov o »tipičnem Makedoncu« nasploh nekaj težav. Tako Udovič in Svetličič (2010) in Udovič et al. (2012) ugotavljajo, da so se pri Makedoncih respondenti zatekli k nekim splošnim stereotipom, ki so jih uporabili že pri narodih drugih pojugoslovanskih držav, razlika je bilo le vidno *zatekanje* respondentov k pomembnim makedonskim osebnostim. V rezultatih tako opazno izstopajo Aleksander Makedonski, Toše Proeski in Boki 13.

V raziskavi Udoviča et al. (2015) so si Makedonci pridali večinoma pozitivne atribute. Samodefinirali so se kot *družabni* (8,6 %), *delavni* (7 %), *gostoljubni* (5,4 %) in živahni (4,8 %). Podobno so jih definirali tudi drugi pripadniki narodov nekdanje Jugoslavije. Da so Makedonci *prijazni*, se je strinjalo 14,4 % Slovencev, 23,5 % Srbov, 7,4 % Hrvatov in 6,8 % Bošnjakov. Med stereotipi se pojavijo še *delavnost*, *temperamentnost*, *gostoljubnost*, *družabnost*, *zabavnost* in drugi (Udovič et al.,

2017: 188–189). Zanimivo je, da so Kosovci menili, da so Makedonci *nacionalisti* (9,9 %), *leni* (6,6 %) in *sebični* (6,6 %), drugi pa sorodnih negativnih stereotipov niso imeli.

Udovič et al. (2026) so ugotovili, da tudi pri Makedoncih (kot pri drugih narodih, ki so jih obravnavali) prevladujejo pozitivni avtostereotipi, pri čemer je tu razlika med pozitivnimi in negativnimi avtostereotipi razmeroma manjša kot pri večini drugih narodov. Makedonci tako zase v večini menijo, da so *gostoljubni*, *domoljubni*, *pošteni* in *prijateljski*, pri drugih lastnih atributih pa so bili odgovori makedonskih respondentov bolj razpršeni. Slika 12 prikazuje ključne tri stereotipe/atribute, pri katerih so se anketiranci iz drugih držav nekdanje Jugoslavije najbolj strinjali.

Slika 12: Tri najpogostejši stereotipi o Makedoncih in strinjanje z njimi
(1 = popolnoma se ne strinjam, 6 = popolnoma se strinjam)



	Domoljubni	Gostoljubni	Prijateljski
Hrvati o Makedoncih	4,26	4,61	4,52
Bošnjaki o Makedoncih	4,64	4,63	4,39
Kosovci o Makedoncih	4,17	4,08	3,82
Slovenci o Makedoncih	4,08	4,5	4,51
Srbi o Makedoncih	3,81	4,51	4,47
Črnogorci o Makedoncih	4,77	4,92	4,63

Vir: Pripravljeno na podlagi Udovič et al. (2026).

S kom imajo Makedonci največ stikov? Po lastni samooceni s Črnogorci in Srbi, sledijo Bošnjaki. Slovenci so na repu, celo za velesilami. Tudi tod pa se potrjuje, da odsotnost stikov ne vpliva premo sorazmerno na medkulturno distanco. Makedonski respondenti menijo,

da bi v najožji krog spustili z daleč največjim naskokom Črnogorce, sledijo Srbi in Slovenci, pri čemer je razlika med njimi že kar velika. Najmanj stika pa želijo imeti s Kosovci in Romi. Kosovci so po zaželenosti stika pri makedonskih respondentih skorajda na enaki ravni kot Turki, torej daleč za Rusi, Američani in Kitajci (Udovič et al., 2026).

Kako se pogajati z Makedonci

Oddaljenost, povezana tudi s specifičnostjo makedonskega jezika, ki je preostalim narodom pojugoslovanskega območja teže razumljiv (deloma tudi zato, ker makedonski jezik ne sklanja), povzroča nekako ontološko oddaljenost Makedoncev od preostalega pojugoslovanskega konglomerata. To se kaže tudi v odsotnosti študij o specifikah pogajanja z Makedonci. Lewis (2006 et ff) Makedoncev denimo sploh ne obravnava; Hofstede (The Culture Factor, 2026) sicer jih, ugotavlja pa, da so lastnosti Makedoncev takšne kot Srbov in Črnogorcev. Po njegovem mnenju makedonska kultura temelji na hierarhiji, je kolektivistična, prav tako pa se drži ustaljenih družbenih vzorcev in institucij. Za delovanje te kulture je pomembno tudi medsebojno sodelovanje, ki nasprotuje klasičnim zahodnim vzorcem tekmovanja v družbi. Na podlagi povedanega predlagamo, da pri pogajanjih z Makedonci upoštevate naslednje:

1. Makedonci so večinoma izjemno gostoljubni in veliko jim pomeni, da njihovo gostoljubnost tudi sprejmete. Vzemite si torej čas za pogajanja, saj je čas tako kot za Črnogorce tudi za Makedonce relativna kategorija.
2. Makedonci želijo pri pogajanjih vnaprej vedeti, kaj bodo sami imeli od tega posla, zato jim jasno povejte, kaj bo njihov doprinos in kaj njihova korist. Če v poslu namreč ne najdejo koristi, se ta običajno izjalovi.
3. Dogovori se sklepajo tako, da jih morate vseskozi nadzorovati, sicer se ne izvajajo. Predvsem je treba razumeti, da se noben dogovor ne bo izvajal, če makedonska stran ne bo razumela, kakšno korist ima od tega.

4. Za Makedonce je družina sveta stvar in vse je treba podrediti temu. Kaj to pomeni? Ne bodite presenečeni, če bodo, ker so dobili klic od doma, sredi pogajanj odšli z opravičilom, da morajo domov. Od vas se pričakuje, da boste to razumeli in podprli.
5. Makedonci — v nasprotju z Bošnjaki, Črnogorci in Srbi — niso tako taktilni, če ne spadate v njihov bližnji krog. Stisk roke bo dovolj, objeme pa pustite za pozneje, če vas bodo spustili toliko bliže.
6. Makedonci so pristaši formalnosti, kar pomeni, da morate pri naslavljanju z nazivi upoštevati tako starost kot tudi »rang« posameznika.
7. Tudi pri Makedoncih obstaja teror hrane in pijače, a se mu lahko ognete, če nekaj hrane pustite na krožniku. To bo razumljeno, da ste siti, in ne bodo vas več sili s hrano.
8. Od vas bodo pričakovali točnost, četudi bodo sami brez težav zamudili. Ne pričakujte več kot vljudnostnega opravičila, morda včasih še tega ne. Sploh pa tega ne terjajte. Njihovo eventualno zamudo vštejte v svoj pogajalski urnik.
9. Makedonci postavljajo tiste stvari, ki so jim pomembne, više na dnevni red, obenem pa jih pogosto tudi ponavljajo. O stvareh, ki so v njihovem interesu, so neposredni, jasni, druge teme pa zanemarjajo oziroma jih odpravljajo s frazami, češ da se boste o tem še pomenili, ker da bo časa še dovolj …
10. Zanje je pomembna tudi obleka. Ne glede na zunanjo temperaturo pridite na sestanek vselej v poslovni obleki, na kosilo ali večerjo pa lahko pridete oblečeni tudi bolj sproščeno.

Priporočila

a. Makedonci so tako kot pripadniki narodov drugih pojugoslovanskih držav usmerjeni k posamezniku in odnosu z njim, zato so priporočila za sodelovanje z Makedonci kombinacija priporočil za sosednje narode, med njimi:
b. Vzemite si dovolj časa za *pogovorček* pred začetkom srečanja oziroma pogajanj. S tem izrazite spoštovanje do njihove kulture, prav tako ustvarite občutek bližine.

c. Razumite, da so Makedonci izjemno gostoljubni, zato je pomembno, da imate tudi neformalen proces vselej pod nadzorom. Če ga nimate, namreč ni redko, da se v procesih zvrsti veliko neformalnosti, odločitve pa nobene. Makedonci se radi ogibajo odločitvam, ki jim niso povšeči oziroma ki zanje menijo, da bi lahko bile škodljive.
d. Pohvalite jih, tudi njihovo zgodovino. Ne odpirajte perečih tem (politika, odnosi z Grčijo, Bolgarijo in Albanijo), pohvalite njihovo gostoljubnost in prijaznost. Navežite stik z njimi tudi tako, da jih povabite k sebi na poslovni obisk, da vas spoznajo tudi zunaj poslovnih okvirjev.
e. Ogibajte se stereotipom o papriki, ajvarju in podobnih stvareh, saj te stereotipe Makedonci pogosto razumejo kot ponižujoče. Namesto tega raje pohvalite makedonske naravne lepote, kot npr. Ohridsko jezero.
f. Vedno imejte pri sebi majhno, simbolično darilo, ki jim ga lahko daste (čokolada, slovensko vino, drugo manjše darilo), a to naj ne bo vezano na podjetje, temveč na zunajslužbene aktivnosti.

SODELOVANJE V REGIJI IN ZUNAJ NJE

Udovič et al. (2026) so v svoji raziskavi anketirance vprašali tudi, kako pomembno je zadnje biti pripadnik države, iz katere izhajajo, ter s katerimi državami bi morala njihova država več sodelovati. Pri tem so jim dali na voljo Evropsko unijo, Rusko federacijo, Kitajsko ali ZDA.

Raziskovalci so respondente vprašali o tem, ali so ponosni na svoj narod, in kaj menijo o izjavi, da je njihov narod boljši od drugih. S tem so preverjali predvsem atribut nacionalizma, ki je v pojugoslovanski regiji pogostokrat predstavljen kot tisti, ki ustvarja spore oziroma napetosti na tem območju. Vsi vprašani so se strinjali, da so ponosni na svoj narod. Kosovci so bili tisti z najvišjo stopnjo strinjanja (povprečje: 6,9),[7] sledili so Slovenci (povprečje: 5,82) in Črnogorci (povprečje: 5,62). Skupna povprečna ocena za regijo glede ponosa na svoj narod je 5,6 (na lestvici od 1 do 7), kar je zelo visoko. Ugotovimo lahko torej, da sta v regiji domoljube in narodna pripadnost močno prisotna, kot taka pa v določenem obsegu določata tudi obnašanje in druge aktivnosti posameznikov.

Respondenti so bili pri vprašanju o ekskluzivističnosti lastnega naroda oziroma naroda, ki mu pripadajo, nekoliko bolj zadržani. O tem, da je njihov narod boljši od drugih, so se zelo strinjali Kosovci (povprečje: 5,37), sledili so jim Črnogorci (4,44) in Srbi (3,54). Med najbolj zadržanimi do te trditve so bili hrvaški respondenti (3,08). Celotno povprečje regije je 3,8, če pa Kosovce zaradi izredno visokega strinjanja in odklona od preostalih izključimo iz obravnave, pade povprečna ocena na 3,5 — to nakazuje zadržanost do te trditve na ravni celotne regije (in je celo malce nelogično glede na aktualna dogajanja na pojugoslovanskem območju). Verjetno bi to lahko pojasnili z drugima spremenljivkama. Prvič: anketa je bila izvedena med študenti družboslovnih fakultet, zato so rezultati drugačni, kot bi bili pri splošni populaciji. In drugič: izvedena je bila v prestolnicah, te pa imajo navadno vselej drugačno *dnevno klimo* kot preostanek države.

S kom bi morala njihova država bolj sodelovati oziroma kam bi se morala umestiti v razrušeni globalni geopolitiki? Odgovor, ki smo ga

---

7 Ocene so bile od 1 do 7, pri čemer pomeni 1 – sploh se ne strinjam, 7 – popolnoma se strinjam.

dobili, ne preseneča: Evropska unija daleč prednjači pred preostalimi pomembnimi silami v regiji. Povprečje strinjanja s tem, da bi morala njihova država intenzivno sodelovati z EU, je 5,3, pri čemer so temu najbolj naklonjeni na Kosovu (povprečje: 6,91), ki mu sledi Bosna in Hercegovina (5,53), najmanj pa so Evropski uniji relativno naklonjeni v Severni Makedoniji (4,36). Kaj pa druge veselile?

Tabela 4: Stopnje sodelovanja z regionalnimi akterji
(1 = sploh se ne strinjam, 7 = popolnoma se strinjam)

	Naša država bi morala bolj sodelovati z EU	Naša država bi morala bolj sodelovati z RUSIJO	Naša država bi morala bolj sodelovati s KITAJSKO	Naša država bi morala bolj sodelovati z ZDA
SLO	5,27	3,26	4,5	3,79
HR	5,11	2,54	3,29	3,98
BiH	5,53	3,25	3,74	4,33
SRB	4,76	3,66	4,08	4,39
ČG	5,1	4,18	4,4	3,97
KOS	6,91	2,06	3	6,72
S. MAK	4,36	4,13	3,91	4,47
POVPREČJE	**5,3**	**3,3**	**3,8**	**4,5**

Vir: Izračunano na podlagi Udovič et al. (2026).

Podpora sodelovanju z Rusko federacijo je izmed anketirancev iz vseh držav največja pri Črnogorcih (povprečje: 4,18), sledijo jim Makedonci (povprečje: 4,13); temu so najmanj naklonjeni Kosovci (2,06) in Hrvati (2,54). Presenetljivo so temu, da bi morala njihova država močneje sodelovati s Kitajsko, najbolj naklonjeni Slovenci (4,5), najmanj pa Hrvati (3,29) in Kosovci (3). Kar zadeva ZDA: najbolj naklonjeni so jim po pričakovanjih Kosovci (6,72), z velikim razmikom sledijo Makedonci (4,47) in, delno presenetljivo, Srbi (4,39).

ZAKLJUČKI IN PRIPOROČILA ZA PRAKSO

Makedonska pevka Tijana Dapčević je leta 2005 izdala popevko *Sve je isto, samo njega nema*, v kateri zabavno (in parodično) predstavi ključne stereotipe, prisotne v pojugoslovanski regiji in njenih narodih. Popevka sama po sebi in glasbeno ni nič posebnega, poseben je poudarek, ki — kot smo pokazali tudi v naših raziskavah — velja za pojugoslovansko območje in bi ga lahko zajeli s francoskim pregovorom Bolj se stvari spreminjajo, bolj ostajajo iste (fr. *Plus ça change, plus c'est la même chose*). Stereotipe in tudi predsodke v regiji Dapčevićeva še bolj utrjuje v svojem videospotu, v katerem »nastopajo« kot glavne akterke napovedovalke novic, iz vsake države proslule Jugoslavije po ena,[8] in ta naj bi utelešala vse poglavitne nacionalne stereotipe. Slovenska napovedovalka ima frizuro Pike Nogavičke, je urejena, prav tako pa, v nasprotju z drugimi, tudi najbolj razgaljena (prim. začetno poglavje). Vse našteto bi lahko bilo samo po sebi povsem zabavno, če v sebi ne bi nosilo zrna grenke resnice, da se stvari v pojugoslovanski regiji 35 let po razpadu skupne države niso kaj prida spremenile, če pa so se, se na mnogo področjih vsekakor niso na bolje.

Oris ključnih ugotovitev iz predstavljenih raziskav pokaže, da stereotipi in predsodki izhajajo večinoma iz obdobja skupne države ter se nekritično prenašajo med generacijami. Pri tem imajo vlogo tako mediji kot tudi primarna in sekundarna socializacija, prav tako tudi odsotnost stikov med mladimi pripadniki iz regije, ki so še toliko bolj pomembni, saj imajo ti danes veliko več formalnih možnosti za potovanje, kot so jih imeli pred desetletjem, a kljub temu razmeroma malo potujejo v druge države regije. Razloge za to gre iskati v več smereh. Prvi je, da so potovanja za veliko večino ljudi iz regije, ki v regiji še živijo, razmeroma draga. Potujejo torej tja, kjer imajo svojce, družino, sorodnike in si s tem zmanjšujejo stroške. Drugi razlog je pomanjkanje zanimanja za regijo: mnogo tistih, ki v regiji živijo, bi rado šlo v tujino in tam vsaj začasno tudi ostalo. Če jih torej kaj zanima, jih ne države in narodi pojugoslovanskega območja,

---

8 Izjema je Bosna in Hercegovina, v videospotu se namreč pojavi moški napovedovalec, pri čemer je zanimivo, da ima oblečen modrček, tako da videospot napeljuje na to ali ono sklepanje, kakšen naj bi bil tipični Bosanec.

ampak države in kulture, v katerih lahko dobijo službo in standard, kakršna si želijo. Tu se spominjam ene od svojih študentk, danes živi v Nemčiji, ki je nekoč dejala, da se v svojo državo ne more vrniti, ker tam ni prihodnosti, želi pa si zagotoviti lepšo. Ostala bi v Sloveniji, a tu nima možnosti dobiti ne službe in ne drugih stvari, saj nima državljanstva … Ko sem dejal, da *tujina ne reže belega kruha*, mi je resignirano odgovorila, da to ve, ampak nima izbire. In takih usod, o katerih se v državah pojugoslovanskega prostora premalo sprašujemo, je zunaj verjetno veliko.

Jemljoč v ozir rezultate raziskav, ki smo jih predstavili, terja dolžnost od nas, da nanizamo nekaj aktivnosti oziroma priporočil za slovensko politiko, gospodarstvo in diplomacijo:

1. Zavedati se je treba, da so stereotipi o Slovencih ukoreninjeni in kot takšne jih je težko *demontirati*. Zato se bomo z njimi najlaže *spopadli* tako, da jih upoštevamo in jih razbijamo z dejanji. Ta dejanja pa ne smejo temeljiti le na obljubah, temveč na konkretnih aktivnostih. Sploh pri državah, ki so fizično bolj oddaljene od Slovenije in s katerimi je stikov malo, je treba več investirati prav v medsebojne stike med mlajšimi. To bi bilo mogoče narediti bodisi s strokovnimi ekskurzijami in obiski ali pa še bolje z dvosmernimi izmenjavami in podobnim.

2. Slovenski izdelki so na teh trgih izgubili svojo primerjalno prednost (angl. *first-mover advantage*). Starejše generacije jih še poznajo in med njimi so cenjeni, mlajše jih poznajo slabše ali celo sploh ne. Da bi ostali gospodarsko konkurenčni na tem območju, na katerem ima Slovenija še vedno okoli 70 % svojih izhodnih tujih neposrednih investicij, moramo vlagati tudi v prepoznavnost slovenskih proizvodov, saj samoumevnosti o tem ni več.

3. Dobro se je postaralo priporočilo Udoviča et al. (2017: 205) in ostaja prav tako pomembno, kot je bilo leta 2017: v izobraževalne sisteme je treba vključiti več informacij in znanja o premagovanju medkulturnih razlik, tematike o religijah in kulturah dežel

partneric, o njihovi zgodovini. Na tej osnovi je ravno tako treba usposabljati za to, kako (so)delovati na političnem, gospodarskem in diplomatskem področju, prav tako pa, kako se pogajati v teh okoljih ter kako doseči najboljše rezultate.

4. Izjemno pomemben je jezik — poznavanje jezika nam daje veliko dodano vrednost. Že v raziskavi Udoviča et al. (2015) so raziskovalci na terenu ugotavljali, da je težava mlajših generacij predvsem nepoznavanje lokalnih jezikov oziroma vsaj ene od verzij jezikov nekdanje Jugoslavije. Seveda je treba biti previden, da sogovornika ne užalite, a vendarle bodo v večini primerov sogovorniki izjemno cenili, če se boste potrudili vsaj delno uporabljati jezik, ki ga razumejo. In tu nastopi še en razmislek, in sicer pospešeno dopolnilno poučevanje jezikov z območja nekdanje Jugoslavije, morda kot opcija za del obveznih izbirnih vsebin v srednji šoli ali pa kot izbirni predmet na fakultetah.

KLJUČNA PRIPOROČILA

Priporočilo 1: Okrepitev medsebojnega (s)poznavanja ter (s)poznavanja kulture, jezika in običajev.

Priporočilo 2: Okrepitev stikov med mladimi z različnimi družbenimi ali izobraževalnimi programi, morda tudi štipendijami. Šolnine kot oblika mednarodnega razvojnega sodelovanja niso dovolj oziroma so »preživete«.

Priporočilo 3: Opolnomočenje odnosov s prebivalci in državami pojugoslovanskega prostora: ne gre, kot bi kdo morda dejal, za obujanje *jugonostalgije*, ampak predvsem za vlaganje v vitalne interese Slovenije na tem območju.

Če ti trije koraki ne bodo storjeni, bo Slovenija čez generacijo dokončno izgubila še tiste primerjalne prednosti, ki jih ima. Od tod dalje bomo popolnoma izenačeni z drugimi akterji v mednarodnih odnosih — tako politično in gospodarsko kot diplomatsko — in bomo za odnose v pojugoslovanskem prostoru verjetno postali še manj pomembni, kot smo danes.

LITERATURA IN VIRI

Berend, Iris (2025): *Vulgarizmi i pogrdni izrazi u popularnoj kulturi na temelju odabranih medijskih sadržaja*. Završni rad. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Fakultet političkih znanosti.

Firez, Mateja (2026): *E-pošta*, 3. avgust 2026.

Gallup (2011): Dostopno prek: https://news.gallup.com/poll/146555/leadership-approval-loses-momentum-worldwide.aspx (31. avgust 2026).

Horvat, Branko (1971): Yugoslav Economic Policy in the Post-war Period: Problems, Ideas, Institutional Developments. *The American Economic Review* 61 (3): 71–169.

Izvozno okno (2026): Dostopno prek: https://www.izvoznookno.si/ (31. avgust 2026).

Lep, Žan, Boštjan Udovič in Žiga Mekiš Recek (2026): *Kaj si Slovenci mislimo o drugih narodih?* Dostopno prek: https://socialna.si/podatkovna-objava/stereotipi/ (31. avgust 2026).

Lewis, Richard D. (2006 et ff): *When Cultures Collide: Leading Across Cultures*. 4th Edition. Boston: Nicholas Brealey.

Lewis, Richard D. (2018): *When Cultures Collide. Leading Across Cultures*. 4th Edition. London: Nicholas Brealey.

lgbti.ba (2020): *Popravljen grafit u Sarajevu: Ljubi pedera!* Dostopno prek: https://lgbti.ba/popravljen-grafit-u-sarajevu-ljubi-pedera/(31. avgust 2026).

Musek, Janek (1994): *Psihološki portret Slovencev*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.

Radičević, Luka (2026): *E-pošta*, 3. avgust 2026.

Rašković, Matevž in Marjan Svetličič (2011): Stereotipi in mednarodno ekonomsko sodelovanje s trgi nekdanje Jugoslavije. *The Public/Javnost* 18 (suppl.): S5–S22.

Rašković, Matevž in Boštjan Udovič (2016): Exploring Stereotypes Among Former Yugoslav Countries: Methodology. *Teorija in praksa* 53 (5): 1138–1142.

Romić, Silvija (2024): *"LJUBI SRBINA" Zadranin Jure Zubčić ponovno prepravio ružne grafite: "Nitko od institucija ne reagira na sve veći govor mržnje koji nam dolazi sa zidova"*. Dostopno prek: https://023.hr/2024/09/ljubi-srbina-zadranin-jure-zubcic-ponovno-prepravio-ruzne-grafite-nitko-od-institucija-ne-reagira-na-sve-veci-govor-mrznje-koji-nam-dolazi-sa-zidova/ (31. avgust 2026).

Statistični urad (2026): Dostopno prek: https://pxweb.stat.si/SiStat/sl (31. avgust 2026).

Sulzberger, Cyrus Leo (1969): *A Long Row of Candles: Memoirs and Diaries (1934–1954)*. New York: Macmillan.

Svetičič, Marjan (2016): *Predavanje pri predmetu Tehnika pogajanj*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Svetličič, Marjan in Matevž Raškovič (2011): *Inter- and Intra-Country Stereotypes: The Example of ex-Yugoslavia*. Gradivo za predavanje. Ljubljana: JAPTI.

Svetličič, Marjan in Boštjan Udovič (2024): *Medkulturna pogajanja: izzivi, dileme in rešitve*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

The Culture Factor (2026): Dostopno po: https://www.theculturefactor.com/ (31. avgust 2026).

Tomašić, Dinko (1946): The Structure of Balkan Society. *American Journal of Sociology* 52 (2): 132–140.

Trstenjak, Anton (1995). *Slovenska poštenost*. Ljubljana: Inštitut Antona Trstenjaka za psihologijo, logoterapijo in antropohigieno.

Udovič, Boštjan in Marjan Svetličič (2010): *Anketni vprašalnik o stereotipih in baza podatkov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Udovič, Boštjan, Matevž Rašković in Marjan Svetličič (2012): *Vpliv medkulturnih razlik in stereotipov na poslovanje v državah nekdanje Jugoslavije*. Gradivo za seminar Javne agencije za podjetništvo in tuje investicije. Ljubljana: [s. n.].

Udovič, Boštjan, Milan Jurše, Romana Korez-Vide, Metavž Rašković in Marjan Svetličič (2015): *Medkulturne razlike in stereotipi(zacija): prednost ali slabost pri političnem in gospodarskem sodelovanju med državami nekdanje Jugoslavije*. Baza podatkov. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Udovič, Boštjan, Milan Jurše, Romana Korez-Vide, Matevž Rašković, Marjan Svetličič in Rok Zupančič (2017): *Medkulturne razlike in stereotipi(zacija): prednost ali slabost pri političnem in gospodarskem sodelovanju med državami nekdanje Jugoslavije*. Ljubljana: Založba Fakultete za družbene vede.

Udovič, Boštjan, Žan Lep, Žiga Mekiš Recek, Rok Zupančič, Andreja Jaklič, Iris Koleša, Tamara Pavasović Trošt in Ksenija Šabec (2026): *Rastoča kulturna razdalja in stereotipizacija v malih tranzicijskih državah: primer držav nekdanje Jugoslavije*. Baza podatkov. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Wikimedia-commons (2026): Balkan troubles1.jpg. Dostopno prek: https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Balkan_troubles1.jpg (31. avgust 2026).

IZ RECENZIJ

zasl. prof. dr. Marjan Svetličič

Pričujoča knjiga temeljito analizira civilizacijske razlike med narodi z območja nekdanje Jugoslavije na osnovi obširnih in izvirnih empiričnih študij. To je njena največja vrednost, saj teoretične okvirje razprave utemeljuje z bogatimi, empiričnimi podatki. Vrednost dela veča tudi dejstvo, da temelji, čeprav individualno, na kolektivnem naporu vrste sodelavcev iz vseh delov bivše države. To zagotavlja ustrezno interpretacijo dobljenih rezultatov, saj razlike, kot se ugotavlja, včasih nastajajo samo zaradi slabega ali napačnega razumevanja jezikov oziroma izrazov — oziroma konteksta, v katerem se ti uporabljajo.

Bogata empirija je zato lahko uspešna podlaga za koncipiranje preprostih »telegrafskih« nasvetov poslovnežem oziroma vsem, ki sodelujejo z drugimi akterji na tem področju, kako s pomočjo boljšega poznavanja »kulturne duše« partnerjev pospeševati sodelovanje oziroma se izogniti kakšnim banalnim napakam. Na teh področjih delujoči ljudje navadno namreč nimajo časa spopadati se z zapletenimi teoretičnimi razpravami, prepogosto zavitimi v še bolj zapleten *akademski* jezik, neredko razumljiv le ozkemu krogu akademske srenje. Podcenjevanje kulturnih razlik nas lahko namreč drago stane, saj na prvi pogled kakšne take malenkosti, kakšni izrazi, kakšne geste lahko užalijo partnerja in njihov učinek je včasih skoraj nemogoče popraviti. Nekatere napake se pomnijo leta in leta in prenašajo iz generacije v generacijo. Nepoznavanje medkulturnih razlik ni malenkost, kot prenekateri poslovnež pa tudi politik misli.

Prepričan sem, da je delo Boštjana Udoviča zato zelo koristen teoretično in empirično utemeljen prispevek k boljšemu razumevanju področja bivše Jugoslavije in kot tak lahko prispeva k pospeševanju medsebojnega sodelovanja na tem področju, ki ima globoke (zgodovinske) korenine. Za skoraj vse akterje je to eno od prioritetnih področij ne le gospodarskega, temveč tudi kulturnega sodelovanja. Oboje lahko prispeva k zmanjševanju vpliva podedovanih in k izognitvi na novo ustvarjenih konfliktov.

doc. dr. Faris Kočan

Monografija *Rastoča kulturna razdalja in stereotipizacija v malih tranzicijskih državah: primer držav nekdanje Jugoslavije* obravnava raziskovalno in praktično relevantno vprašanje medkulturne razdalje, stereotipov in njihovega vpliva na odnose med družbami na območju nekdanje Jugoslavije. Njena prednost je longitudinalna perspektiva, saj avtor nove ugotovitve umešča ob rezultate raziskav, ki so na tem področju nastajale od leta 2010 dalje. Prav možnost primerjave različnih časovnih obdobij daje delu dodatno težo. Izhodiščna predpostavka, da so geopolitične in družbene spremembe zadnjega desetletja pomembneje spremenile medsebojne percepcije v regiji, se po avtorjevih ugotovitvah ni potrdila. To je pomembna ugotovitev sama po sebi: politično in institucionalno okolje se lahko spremeni precej hitreje kot družbene predstave o drugih.

Vrednost monografije vidim (tudi) v povezovanju raziskovalnih ugotovitev s praktičnimi priporočili. Avtor opozarja na pomen medsebojnih stikov, predvsem med mlajšimi generacijami, jezikovnega znanja ter poznavanja zgodovine, kulture in družbenega okolja držav v regiji. Za Slovenijo je to vprašanje tudi zunanjepolitično in gospodarsko relevantno: generacijska menjava pomeni, da skupna jugoslovanska izkušnja in z njo povezano neposredno poznavanje regije ne moreta več biti razumljena kot trajna primerjalna prednost. Prav zato je argument monografije, da je treba regionalno znanje aktivno reproducirati skozi izobraževanje, jezik, mobilnost in neposredne stike, eden njenih najbolj uporabnih prispevkov.

FDV
UNIVERZA V LJUBLJANI
Fakulteta za družbene vede