

## Проблеми в комуникацията при мултикултурни строителни екипи и използването на общ език: структурни аспекти

Енрико Репуц, Венцислав Стоянов

## Communication Challenges in Multicultural Construction Teams Despite the Use of a Common Language: Structural Aspects

Enrico Repouz, Ventsislav Stoyanov

### Abstract:

Communication is a key success factor in construction projects, especially in increasingly international and multicultural team environments. Despite advanced digital tools and standardized processes, communication problems remain a major challenge in practice. This paper examines communication in multicultural construction teams, focusing on peripheral and cross-border projects. The analysis addresses differences in cultural perspectives, professional backgrounds, organizational structures, and implicit expectations among participants.

It explores why communication is often perceived as successful while leading in practice to diverging interpretations, errors, and inefficiencies. Particular attention is given to hidden differences in the understanding of information, roles, and processes.

The objective is to outline key communication challenges and provide a basis for further research and conceptual development.

**Keywords:** communication, construction projects, multicultural teams, cultural differences, project management

**For contacts:** Enrico Repouz, PhD-student, e.repouz@architechnicals.com, Assoc. Prof. Ventsislav Stoyanov PhD, venci\_sto@abv.bg

### ВЪВЕДЕНИЕ

На пръв поглед комуникацията в строителните проекти функционира. Информация се обменя, срещи се провеждат, имейли се изпращат. Всичко изглежда организирано.

И въпреки това – проектите закъсняват, разходите се увеличават, а грешките се натрупват.

Това противоречие не е случайно.

В условията на глобализация и нарастваща интернационализация на строителния сектор, мултикултурните екипи се превръщат в стандарт. Участниците работят с общ език, който в повечето случаи не е роден за никого от тях. Това създава усещане за разбиране и контрол върху процесите [1].

Но именно тук възниква проблемът.

Изследванията показват, че комуникационните проблеми са сред основните причини за забавяния, превишаване на бюджета и неефективност в строителните проекти [2].

Настоящият доклад изхожда от едно наблюдение: комуникацията не липсва – тя просто не води до разбиране.

### ИЗЛОЖЕНИЕ

Строителният процес е силно зависим от комуникацията. В него участват различни специалисти, организации и интереси, които трябва да бъдат

координирани в реално време. Информацията се движи във всички посоки – между екипи, дисциплини и нива [3].

На теория това би трябвало да създава яснота. На практика, често се случва обратното.

Дори когато информацията е налична и активно се обменя, това не означава, че тя се разбира еднакво от всички участници [2].

Това не е единичен случай. Това е повтарящ се модел.

Комуникацията съществува. Формално всичко е наред. Реално разбиране няма.

Този модел може да бъде разпознат в няколко характерни проявления:

- създава се илюзия за разбиране
- използва се общ език, но без дълбочина
- една и съща информация води до различни действия
- липсата на обратна връзка се приема за съгласие
- комуникацията се превръща във формално действие
- йерархията ограничава въпросите
- информацията се разпада на части
- проблемите не се ескалират навреме
- формалната комуникация замества реалната

Общото между всички тези ситуации е едно: комуникацията е налице, но не води до синхрон.

Културните различия играят ключова роля в този процес. Според Hofstede културата представлява форма на „колективно програмиране на съзнанието“, което определя начина, по който хората възприемат и интерпретират информацията [1]. Това означава, че една и съща информация може да бъде разбрана по различен начин, без участниците да осъзнават това.

## **ПРАКТИЧЕСКИ НАБЛЮДЕНИЯ**

Този модел не е теоретичен. Той се наблюдава директно в практиката.

В рамките на един международен строителен проект, комуникацията беше постоянна. Провеждаха се срещи, изпращаха се имейли, обменяха се официални писма. Формално – процесът функционираше.

Реално – не.

Първият случай е свързан с изходните данни за проектиране.

Проектът стартира на база предоставена информация, която по-късно се оказва непълна и на места неточна. Въпреки това, тя продължи да се използва като валидна основа. Разминаванията между реалните условия и документацията не бяха изчистени. Те бяха интерпретирани.

Резултатът беше ясен: една информация – различни решения.

Вторият случай е свързан с обхвата на работа.

Допълнителни задачи бяха възлагани без ясно дефиниране. Част от участниците ги приемаха като част от проекта. Други – като извън него. Комуникация имаше. Яснота – не.

Това доведе до следното:

- задачите се изпълняват, но при различни очаквания

- сроковете съществуват, но се разбират различно
- отговорността остава разпределена, но не и дефинирана.

И в двата случая комуникацията не липсва.

Тя просто не води до съгласуваност.

Тези ситуации не са изключение. Те се повтарят.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Комуникационният проблем в мултикултурните строителни екипи не е очевиден. Той не се проявява като липса на комуникация, а като нейно привидно функциониране. Това го прави трудно разпознаваем.

Проектите не се провалят, защото хората не комуникират. Провалят се, защото комуникацията не създава общо разбиране.

Това води до разминаване между това, което се казва, и това, което се прави.

А оттам – до забавяния, грешки и конфликти, които се появяват твърде късно.

Разбирането на този механизъм е първата стъпка към неговото преодоляване.

## **ЛИТЕРАТУРА**

1. Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*.
2. *Communication Management Review in Construction Projects*.
3. Khoury, K. B. (2019). *Effective Communication Processes for Building Design, Construction and Management*.