

МОЯТА ИСТОРИЯ

ТЕМА:ИНТЕРКУЛТУРНА КОМУНИКАЦИЯ:

Немска фирма в България

От д-р Кирил Калев, АСС
бизнес-консултант и -коуч по интеркултурна комуникация

Господин Мюлер (35г.) ръководи представителство на немска фирма в България от 8 месеца.

Въпреки своите първоначални страхове за адаптация, той бързо свиква с приветливото и приятелско отношение на българските си колеги. Няколко месеца след назначаването му, фирмата получава добра поръчка за доставка на своите продукти от български клиент. За съжаление, след доста време се разбира, че срокът за доставка не може да бъде изпълнен съгласно договора, предстоят юридически санкции.

Причината е в ръководителя на отдел “Планиране и технологии” Стефанов (54г.), който забавя производствената документация. Мюлер нарежда спешно събрание на целия колектив и критикува пред всички Стефанов за допуснатите пропуски, които от своя страна счита, че вината за забавянето е колективна. В резултат на това цялостният климат във фирмата се влошава, българските колеги започват да избягват директни срещи с немския си ръководител.

Мюлер решава да покани български коуч-експерт по интеркултурна комуникация и развитие на лидерски умения, за да преодолее настъпилата криза във взаимоотношенията.

РЕШЕНИЕТО:

На Мюлер е предложен пакет от три коучинг сесии на тема ИНТЕРКУЛТУРНА КОМУНИКАЦИЯ, тъй като той има богат опит в работата с персонален коуч в Германия и не е необходимо да се адаптира към особеностите на коучинг подхода.

Първа сесия:

Културно измерение (по Хофстеде)

ИДЕНТИЧНОСТ: индивидуализъм/колективизъм (смесен коучинг и менторски подход)

Примерни въпроси на коуча:

- Как се възприема критиката в България и в Германия?
- Кои са факторите които определят откритата критика в България като “нарушаваща имиджа”?
- Какво е характерно за “личната” и “колективната” отговорност в България?
- Какво определя предпочитанието на българите към “почовешката” и “по-приветлива” атмосфера на критика, която не нарушава “приятелските” взаимоотношения в работата?
- Какво е характерно за “конструктивната” критика в Германия и поемането на лична, а не колективна отговорност?

Втора сесия:

Стереотипи и предразсъдъци за българите и работата с колеги от различни поколения (разработване на помощен тест за интеркултурна комуникация предложен от коуча)

Примерни въпроси на коуча:

- Кои са основните познания на Мюлер за българската култура, работни навици и поведение, как и кога са придобити?
- Какъв е опита по отношение работа с ръководители от различни поколения?
- Какъв план на действие предлага Мюлер за подобряване и развитие на взаимоотношенията си със Стефанов и останалите ръководители от средния мениджмънт?

Трета сесия:

Работна среща на двамата ръководители (коучинг в сянка)

План на срещата:

- Разискване на следваща поръчка и навременната подготовка на документация;
- Делегиране на задачи;
- Прилагане на коучинг подход при поставяне на задачите (активно слушане на решения от страна на подчинения);
- Анализ на проблема с предишната поръчка и постигане на съгласие;
- Обратна връзка от коуча и анализ на постигнатите резултати.

В резултат на проведените коучинг сесии, господин Мюлер осъзнава и започва да се интересува целенасочено от някои особености на българската културна идентичност: поемането на “индивидуална” отговорност е силно характерно за Германия и страните в Северна Европа, докато “колективната” (наричана от някои автори и “родова”) културна насоченост в България и Южна Европа определя друго поведение на много местни ръководители.

Благодарение на индивидуалната работа с професионален коуч той обогатява своя управленски опит с комуникационни умения, които го правят дългосрочно успешен мениджър в страната.