

Cultuur- verschillen en communicatie

'Hebben cultuurverschillen invloed op de relaties tussen teler en medewerkers uit het Oostblok?' Een vraag uit een gesprek met een student die op zoek was naar een afstudeer opdracht. En de vraag dwingt tot nadenken. Enig speurwerk brengt een aantal modellen naar voren over cultuur verschillen.

Tekst: Ulko Stoll

Die verschillen hebben direct invloed op de wijze van communiceren. Dat geldt zoel voor leidinggeven als medewerkers. Immers communiceren is twee richtingsverkeer ook als er opdrachten worden gegeven.

Cultuurprofiel

Een van de aansprekende modellen rond cultuur verschillen is het model van de Amerikaan Richard Lewis. Dit model is ontwikkeld op basis van Lewis' jarenlange ervaring als leraar Engels in de meest uiteenlopende landen. Vanuit die ervaring, die hij verdiepte op basis van vele interviews, destilleerde hij patronen in de manier waarop mensen vanuit hun culturele achtergrond omgaan met waarden, communicatie, feedback, 'waarheid' en 'werkelijkheid'. Kortom: met de wereld om hen heen. Het model plaatst landen en regio's op drie dimensies: lineair-actief, multi-actief en reactief. Door het culturele profiel te bepalen ontstaat inzicht in de plaats op een driehoek die gevormd wordt door de drie dimensies.

Cultuur Dimensies

LINEAIR-ACTIEVE CULTUUR

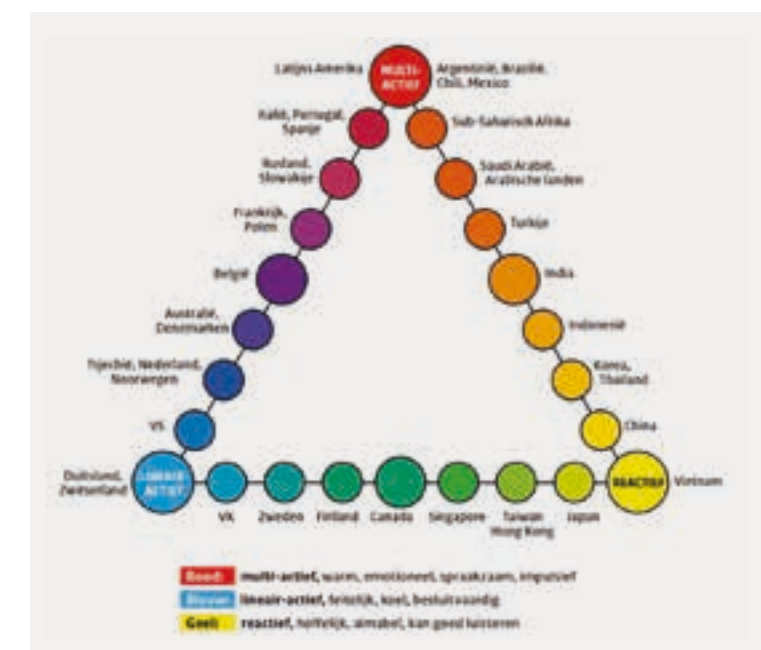
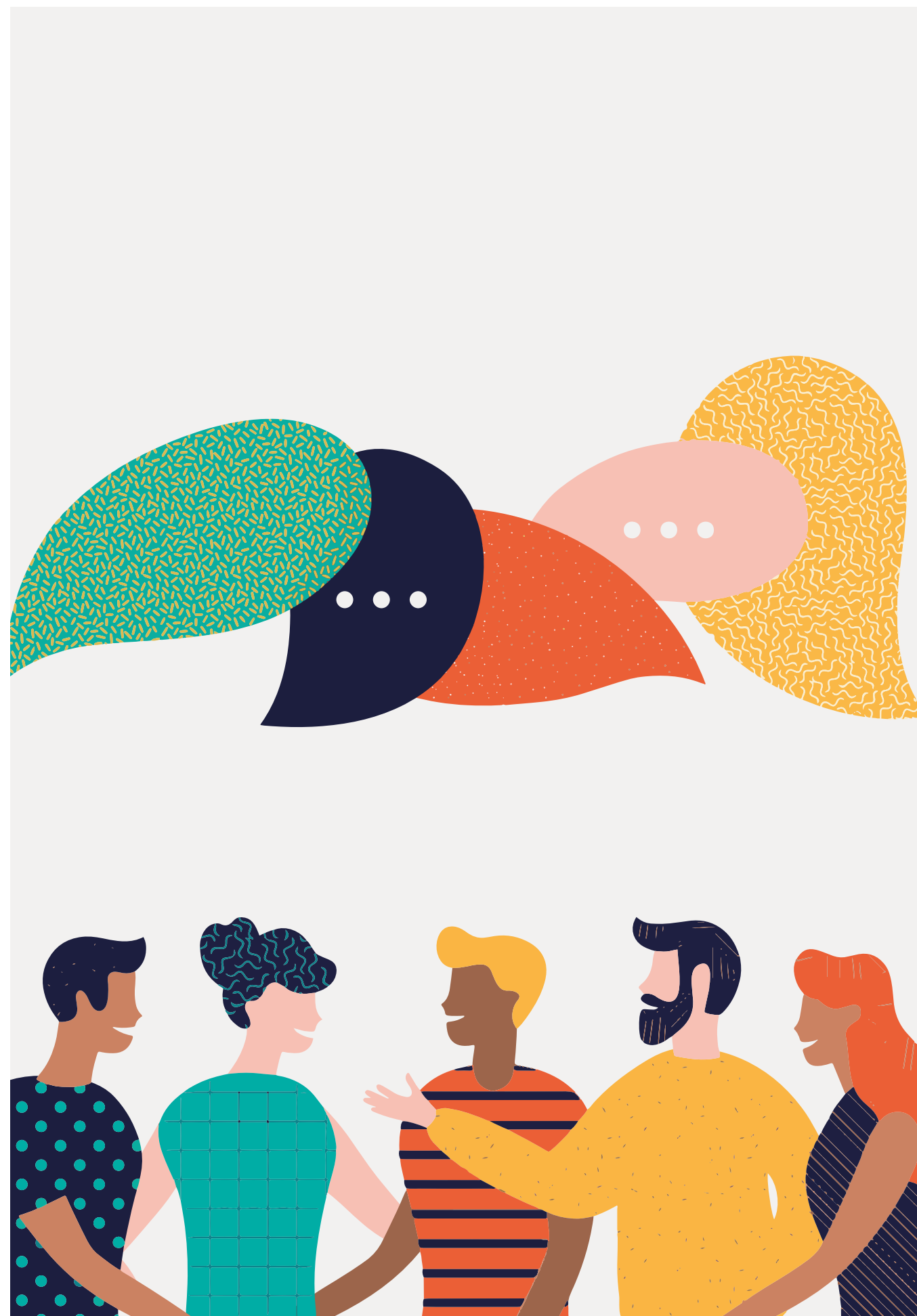
Mensen in lineair-actieve culturen laten een sterke taakgerichtheid zien. Ze waarderen technische bekwaamheid, plaatsen feiten boven gevoel, logica boven emotie. Lineair-actieve mensen richten hun aandacht op prestaties en resultaten. Ze zijn ordelijk en hechten aan een zorgvuldige planning.

MULTI-ACTIEVE CULTUUR

Mensen in multi-actieve culturen zijn extravert, vertrouwen op hun welsprekendheid en op hun vermogen om te overtuigen. Ze gaan vooral voor het menselijke contact, zijn vaak uitstekende netwerkers en vinden het werken 'op de klok' niet het belangrijkste binnen een samenwerking.

REACTIEVE CULTUUR

Mensen in reactieve culturen zijn ook mensgericht, maar opereren eerder vanuit hun kennis, ervaring en geduld. Ze zijn bescheiden en be-



leefd, ook als ze hun sporen al ruimschoots hebben verdiend. Ze creëren een harmonieuze sfeer voor teamwork. Wel kunnen ze paternalistisch zijn.

Paars

Als je de situatie van de Nederlandse cultuur in de driehoek plaatst dan zit deze op de as lineair-actief multi-actief. Blauw-rood in de kleurendefinitie van de driehoek. De Poolse cultuur zit op dezelfde cirkel maar veel dichterbij multi-actief. De Nederlandse cultuur zit dichtbij lineair-actief. De Poolse cultuur is paars; en de Nederlandse cultuur donkerblauw. En dat leidt tot een verschil in communicatie. De Nederlandse cultuur is er een van fouten proberen te vermijden en de Poolse cultuur leunt op nooit proberen te falen. Dat betekent dat risicovolle taken bij voorkeur niet worden uitgevoerd omdat de faalkans groot is. Herkenbaar is het verschil in directheid. Nederlanders zijn direct en beleefd confronterend. In de Poolse cultuur wordt veel meer uitgelegd en zijn emoties onderdeel van confrontaties.

Uitleg

De verschillen tussen 'blauw' en 'rood' zit voor een groot deel in koele feitelijkheid t.o.v. warme spraakzaamheid. Communicatie vraagt aan passing aan zowel de zender als de ontvanger. Iemand met een 'rode' cultuur verlangt meer uitleg en waardering voor de persoon. Personen met een blauw cultuurprofiel hebben behoefte aan duidelijke uitleg en terugkoppeling en worden gewaardeerd voor de uitvoering van een taak.

Verskil tussen culturen heeft consequenties voor de wijze van communiceren. Dat betekent aanpassen en verdieping in de ander maar ook duidelijk maken aan de ander dat er verschillen zijn.