

'Werken in het buitenland: lezen over cultuurverschillen'
2007 Copyright © Kluwer



Bedrijven zetten steeds vaker stappen richting buitenland, soms schuchter, soms resoluut. Naast strategische, praktische en juridische beschouwingen, ligt een pakket dat eveneens doorslaggevend is voor successen of fiasco's: de gebruiken in een andere cultuur. Ondernemingen kunnen het zich niet veroorloven dit aspect te verwaarlozen. Het spreken van de particuliere taal of van de internationale *lingua franca* is lang niet meer voldoende, het vanbuiten leren van een resem eigenaardigheden evenmin, integendeel, dit soort instant weetjes werkt veeleer contraproductief. Medewerkers die naar het buitenland worden gestuurd, hebben nood aan een degelijke culturele introductie. De nieuwe publicatie van LannooCampus *Groeien in het buitenland, geef uw zaken wereldwijd een nieuwe wending* geeft toekomstige expats de nodige rugdekking om zich in een bepaalde cultuur verder te verdiepen.

Centraal thema: Interculturele studies.

Doelgroep: Management.

Beoordeling: Onder gewoonten en gebruiken liggen tradities en daaronder liggen waarden en normen. Deze zijn zelden geëxpliciteerd. Ze worden pas zichtbaar op het ogenblik dat ze worden overtreden. **Het thema van deze publicatie is niet nieuw, de manier waarop het hier wordt behandeld is dat wel.** Luc De Haes is grondig tewerk gegaan en toont vooral de dragende structuren van cultuurmechanismen. Toch is dit geen saai theoretisch werk. De vele voorbeelden hebben een uitnodigend effect op de interesse van de lezer.

GROEIEN IN HET BUITENLAND Luc De Haes, *Groeien in het buitenland, geef uw zaken wereldwijd een nieuwe wending*, opgetekend door Willem De Bock, uitgeverij LannooCampus, Heverlee, 2006.

Globalisering is tot op zekere hoogte vergelijkbaar met tijd, beide vullen dezelfde werkelijkheid op hetzelfde ogenblik helemaal in. Als de tijd een seconde verder tikt, gebeurt dat overal. Er is geen hoekje waar de tijd blijft stilstaan, ook al lijkt dat soms zo. Deze gedachte hebben we niet van onszelf, ze komt van Schopenhauer. Als we spreken over globalisatie, spreken we eveneens over de hele wereld, letterlijk, iedereen is er op de een of andere manier bij betrokken, actief of passief. In zijn nieuwe boek herleidt Luc De Haes de Vlaamse globalisatiedrang tot beperkter - en allicht reëler - proporties en stelt vast dat ze voor veruit de meeste Vlaamse ondernemingen vrijwel exclusief op Europa is gericht. Er zijn slechts weinig (kmo) bedrijven die de grote oversteek maken richting Verenigde Staten of China.

Opletten voor fanatisme

De Haes is niet door de verleidelijke deur gestapt die bij dit thema wagenwijd openstaat. Hij heeft zich geconcentreerd op onderliggende (cultuur)mechanismen en is ver weggebleven van lijstjes met tips en tricks. Hij "volgt geen mechanische opdeling van instrumentjes die moeten dienen om nu eens hier een schroef en daar een moer aan te draaien tijdens het zakendoen...". Hij vertelt tussendoor - als hij de verschillen tussen verschillende culturen ter sprake brengt - over de relativiteit die in deze context essentieel is om tot een wederzijds respect te kunnen komen. Hij bepleit dat mensen dringend moeten inzien dat hun eigen waarden een zekere toevalligheid bezitten en veeleer bescheiden dienen te zijn wat de zogenaamde universele validiteit ervan betreft. Dit is een zeer terechte opmerking en ze wordt in vulgariserende publicaties die interculturele onderwerpen behandelen al te gemakkelijk over het hoofd gezien. Zodra

het besef van een zekere contingentie van waarden of betekenissen ontbreekt, krijgen eerst pretentie en vervolgens fanatisme een stevige voedingsbodemp.

Onzichtbare grondlagen

Onder gewoonten en gebruiken liggen tradities en daaronder liggen waarden en normen. Deze zijn zelden uitdrukkelijk geëxpliciteerd. Ze worden pas zichtbaar op het ogenblik dat iemand ze overtreedt, en als ze verwoord worden lijken ze zelfs voor de betrokkenen enigszins vreemd. Je zou dit fenomeen kunnen vergelijken met de hygiënische taal van de urbanist die de straat waarin je geboren en opgegroeid bent, beschrijft met een grote academische accuraatheid maar die in niets meer overeenkomt met je persoonlijke herinnering waardoor je haar in zijn verslag niet meer herkent. Dat is in het algemeen zo met de dingen die zich onbewust nestelen.

Cave linguam

De Haes legt bijvoorbeeld uit hoe een enthousiast team onderzoekers in elkaar stuikt nadat een Amerikaanse manager hen een complement heeft gegeven. De lovende toespraak stond bol van hyperbolen en superlatieven - in de sector niet helemaal vreemd, men had daar allicht al meer Amerikaanse supervisors ontvangen - maar de mevrouw speelde het klaar om enkele keren over "my project" te spreken. Meteen voelden de Belgen zich niet meer betrokken op de zaak en zakten de resultaten navenant. Het probleem was dat "mijn" in Amerika een commitment statement betekent en niet zozeer fungeert als bezittelijk voornaamwoord. Bij ons is "mijn project" niet hetzelfde als "ons project". "Ons" is voor Amerikanen dan weer te zwak. Het betekent dat je je niet voor de honderd procent engageert. Dit gaat veel verder dan een linguïstische analyse, hier komt een culturele kern aan de oppervlakte. Cave linguam, let op uw tong (en bij uitbreiding ook op uw taal).

Naamkaartjes en tijd

Elders wijdt De Haes nogal uit over een kwestie die in Europa met een zekere nonchalance gebeurt maar in Japan een ceremonieel karakter krijgt: het uitwisselen van naamkaartjes. Japanners weten allemaal hoe het moet, maar als je hen vraagt waarom dat zo is dan blijven de meesten het antwoord schuldig. De Haes heeft enkele bladzijden nodig om de achtergrond te schetsen. Hij legt ook uit dat Nederlanders helemaal niet gierig zijn (ze verdienen meer dan wij en ze sparen minder, dus geven ze objectief meer geld uit), zaak is waaraan ze hun geld spenderen. Ook ongrijpbare facetten, zoals tijdsbeleving, komen aan bod. Sommige culturen benaderen tijd sequentieel, andere synchroon. Dit bepaalt in grote mate hoe met tijd - en met alles wat met tijd te maken heeft, zoals afspraken en vergaderingen - wordt omgegaan. Deze verschillen leiden tot dilemma's die je niet kunt oplossen aan de hand van een lijstje met weetjes, hiervoor is inzicht nodig dat dieper gaat. (Tussen haakjes, Japanners geven hun naamkaartje met twee handen af.)

Boulimie-tempo

Vermakelijk is de analyse van restaurantetiquette, zowel hier als in de States. De Haes legt uit hoe het komt dat Amerikanen onze service beneden alle peil vinden. Hij doet dat aan de hand van een spiegelervaring, zijn eigen ondervinding in een restaurant in Chicago. Het eten was lekker, daar niets van, alles draaide rond de zakelijk functionele bediening. Zijn gast stelde voor om buiten het menu al te bestuderen, De Haes deed het liever aan tafel en werd daar al geconfronteerd met het eerste probleem. Je behoort in een (Amerikaans) restaurant te wachten tot je een tafel krijgt toegewezen. (Deze gewoonte raakt inmiddels in het Avondland ook meer en meer ingeburgerd.) Meteen nadien komt de jonge vrouwelijke ober al vragen wat ze willen eten. Zijn gast bestelt en hij moet de kaart vragen waardoor het efficiënte proces vertraagt. Alle gangen volgen elkaar aan een boulimie-tempo en de rekening valt ongevraagd op tafel. Amerikanen vinden onze service slecht omdat de obers hier wachten tot het de gasten behaagt iets te bestellen en zeker wachten met de rekening tot ze gevraagd wordt. Een Amerikaan heeft

het meegemaakt dat hij meer dan een uur had zitten wachten op de rekening vooraleer hij doorhad dat hier de klant beslist wanneer de "contacttijd" voorbij is.

Breed palet

Maar het gaat over tal van situaties in vergaderingen, in luchthavens, tijdens lunchpauzes in restaurants, en zo meer. Het thema van deze publicatie is niet nieuw, de manier waarop het hier wordt behandeld is dat wel. Luc De Haes is grondig tewerk gegaan en toont vooral de dragende structuren van cultuurmechanismen. Toch is dit geen saai theoretisch werk. De vele voorbeelden hebben een uitnodigend effect op de interesse van de lezer. Het was niet nodig in het eerste gedeelte een zestal ondernemingen op te voeren met hun persoonlijke geschiedenis en hun internationale intenties en realisaties. Dergelijke informatie is eerder ballast. Deze publicatie heeft een zo lange inleiding niet nodig. Het palet van De Haes (of van Willem De Bock) is breed genoeg om een verhaal structuur te geven. bod. Sommige culturen benaderen tijd sequentieel, andere synchroon. Dit bepaalt in grote mate hoe met tijd - en met alles wat met tijd te maken heeft, zoals afspraken en vergaderingen - wordt omgegaan. Deze verschillen leiden tot dilemma's die je niet kunt oplossen aan de hand van een lijstje met weetjes, hiervoor is inzicht nodig dat dieper gaat. (Tussen haakjes, Japanners geven hun naamkaartje met twee handen af.)

RECENSENT *Koen Vertessen, tekstschrijver-journalist*