

Omgaan met cultuurverschillen op de werkvloer

Elske Vastbinder

*Elske Vastbinder, Hogeschool Van Hall Larenstein & Wageningen University
elske.vastbinder@wur.nl*

Inleiding

Vanuit de redactie van de Biotechniek kreeg ik de vraag of ik een stukje wil schrijven over het onderwerp van mijn thesis. Als trouwe lezer van de Biotechniek wil ik dat natuurlijk graag doen. Maar misschien eerst iets over mijzelf, want eigenlijk kom ik nog maar net kijken binnen de proefdiersector. Twee jaar geleden heb ik mijn hbo-bachelor afgerond met als specialisatie Proefdierbeheer (Hogeschool VHL, te Leeuwarden). Tijdens mijn stages viel het mij op hoe divers onze sector is. Vanuit de hele wereld komen onderzoekers naar Nederlandse instellingen en bedrijven, bijvoorbeeld voor een promotieonderzoek of een aanstelling als postdoc. Binnen mijn opleiding werd hier nauwelijks aandacht aan besteed. Wat voor cultuurverschillen kun je tegenkomen binnen de sector en hoe kun je hier het beste mee omgaan?

Inmiddels zijn we een paar jaar verder. Ik zit in de laatste fase van mijn master Animal Sciences (Wageningen University) en als onderdeel van mijn educatie minor ben ik weer terug op hogeschool VHL. Het onderwerp van mijn thesis, u heeft vast al een vermoeden, is 'Hoe kunnen we studenten voorbereiden op cultuurverschillen binnen de proefdiersector?' Natuurlijk wil ik u alles vertellen over mijn onderzoek bij de studenten, maar ik denk dat het voor nu interessanter is om te vertellen over cultuurverschillen, conflicten en hoe je hier mee om kunt gaan.

Conflicten door cultuurverschillen

Er is geen twijfel over mogelijk dat het beheersen van Engels erg belangrijk is om te kunnen samenwerken met een buitenlander. Toch is dit niet altijd genoeg. Samenwerken met iemand van een andere cultuur kan vervelende situaties opleveren, bijvoorbeeld wanneer je van mening verschilt over een kwestie met betrekking tot dierenwelzijn. Verschillende culturele achtergronden kunnen gemakkelijk tot conflicten leiden. Vaak komt dit doordat je elkaars achtergrond niet goed begrijpt.

»



Omgaan met cultuurverschillen - intercultureel competent zijn

Wanneer je goed om kunt gaan met iemand van een andere cultuur, dan ben je intercultureel competent. Dit betekent dat je op een effectieve en gepaste manier kunt communiceren, samenwerken en om kunt gaan met iemand van een andere cultuur (buitenlander). Eigenlijk is deze definitie nog best vaag. Want wanneer ben je nou 'effectief' en 'gepast' aan het communiceren? Wat de één gepast vindt, vindt de ander weer ongepast. Kijk maar eens naar begroetingsrituelen. Is lichamelijk contact gepast, geef je een hand, hoeveel kussen geef je, is het gebruikelijk om elkaar te omhelzen?

Je ziet het ook duidelijk terug als je kijkt naar bedrijfs- cultuur en -hiërarchie. Binnen de proefdiersector hebben wij te maken met verschillende rollen, relaties, belangen en verantwoordelijkheden: proefdier, biotechnicus/proefdierversorger, onderzoeker, leidinggevende, vergunninghouder, etc. Ondanks verschillen in hiërarchie, vinden wij gelijkheid op de werkvloer erg belangrijk als Nederlanders. Zo kun je tegen je leidinggevende ingaan en kritiek uiten. In veel landen is dit *not done*. Voor een buitenlander kan het respectloos zijn om tegen je meerdere in te gaan, zeker wanneer je nog maar aan het begin van je carrière staat. Binnen onze sector zie je dit regelmatig terug bij buitenlandse onderzoekers, vooral bij Aziaten die nog niet zo lang in Nederland zijn. Ik ben meerdere voorbeelden tegengekomen van buitenlanders die na een uitleg aangaven dat ze alles hadden begrepen, maar wat achteraf dan toch niet het geval bleek. Voor hen is het ongepast om 'nee' te zeggen tegen een meerdere. Ook het toegeven van fouten kan een drempel zijn. Zo heb ik een verhaal gehoord van een Aziatische onderzoeker die een bijtende stof over zich heen had gemorst. Hoewel het een gevaarlijke situatie op kon leveren, probeerde deze persoon dit incident te verzwijgen tegenover de biotechnicus.

Het is handig om te beseffen dat onze bedrijfscultuur uniek is: wij mogen kritiek uiten en kunnen fouten maken.

Interculturele communicatie, taak-gericht of relatie-gericht?

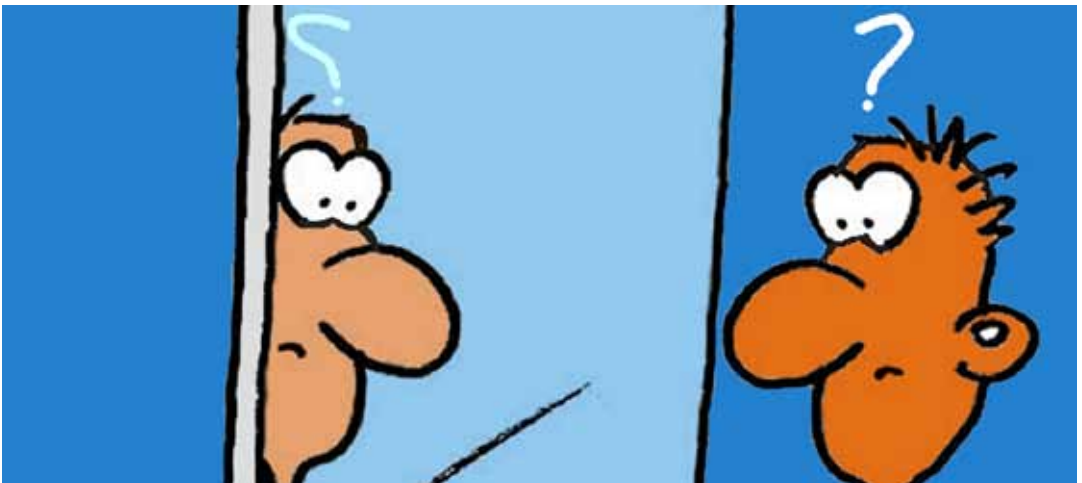
Dit brengt mij bij het volgende. Als je kijkt naar communicatie, dan kun je personen grofweg in twee categorieën indelen: taak-gericht (vaak afkomstig uit low-context landen) of relatie-gericht (vaak afkomstig uit high-context landen). Iemand uit een low-context land zoals Duitsland staat bekend als direct, competitief en heeft meestal weinig woorden nodig om aan het werk te gaan. Werk is werk, afspraak is afspraak, tijd voor actie. Voor iemand uit een high-context land zoals Japan kan dit ontzettend offensief en bot overkomen. Zij handelen meer vanuit tradities en intuïtie (onderbuikgevoel). Voor hen is de relatie tussen twee personen misschien nog wel belangrijker dan het werk dat moet gebeuren. Er moet eerst een vertrouwensband geschept worden, voor je aan de slag kunt. Zo'n samenwerking komt veel langzamer op gang. Wanneer je niet op hetzelfde niveau zit, kunnen ergernissen ontstaan. De een wil gelijk aan de slag, terwijl de ander eerst een band wil scheppen. Opvallend is dat Nederlanders er vaak tussenin zitten - even kennismaken/bijpraten met een kopje koffie voor we aan het werk gaan.

Natuurlijk zijn er altijd uitzonderingen, wij zijn tenslotte individuen. Niemand is een exacte kopie van zijn cultuur. Maar wanneer je geen rekening houdt met de achtergrond van de ander kunnen er vervelende situaties ontstaan. Irritaties kunnen hoog oplopen en je kunt iemand snel beledigen, zonder dat je dat zo bedoelt!

Jezelf een spiegel voorhouden: hoe reageer je bij een cultuurverschil?

Hoe je om kunt gaan met een cultuurverschil is heel goed te leren. Je kunt natuurlijk van alles bestuderen over andere culturen (rituelen, symbolen, normen en waarden), maar het is veel effectiever om eerst naar jezelf te kijken. Het begint bij zelfreflectie, een term die veel voorkomt binnen het onderwijs. Eigenlijk komt het erop neer dat je jezelf een spiegel voorhoudt.

Dit wil ik demonstreren aan de hand van een recente casus met betrekking tot dierethiek. Binnen Nederland hebben wij dierenwelzijn enorm hoog in het vaandel, onze wetgeving is hier zelfs op gebaseerd. Maar in veel culturen gaan ze anders om met dieren dan wij gewend zijn. Zo heb ik een voorbeeld gehoord van een buitenlandse onderzoekster die niet goed met haar muizen omging. Ze woog ze niet, lette niet goed op ongerief en vergat welzijnsregistra-



ties in te vullen. De biotechnicus had al meerdere gesprekken met haar gevoerd, waarbij elke keer bleek dat de onderzoekster heel goed wist wat er moest gebeuren. Toch verbeterde de situatie maar niet. Dit leverde veel frustraties op. De biotechnicus snapte niet waar het aan lag, 'Ze negeert mij gewoon!' Na het zoveelste gesprek kwam naar boven dat de onderzoekster haar muizen zag als gebruiksvoorwerpen 'Een muis staat gelijk aan een lepel'. Hoewel de situatie hiermee nog niet direct opgelost was, kon de biotechnicus zich nu wel beter verplaatsen in de onderzoekster. Als je echt alleen maar lepels in kooitjes ziet, hoe moet je daar dan voor zorgen? Je gaat een lepel toch niet elke dag controleren... Uiteindelijk is de situatie opgelost door de onderzoekster heel praktisch te helpen: zo ziet een gezonde muis eruit, zo zie je of ze ziek zijn, hier moet je op letten, zo moet je dit opschrijven en in deze gevallen moet je de situatie melden. Hoe zou u reageren bij zo'n voorval? Zou u geduld en begrip kunnen opbrengen voor de onderzoekster?

Cultuur heeft vaak een grote invloed op het eigen handelen en gedrag. Het kan daarom handig zijn om zo nu en dan van een afstandje te kijken naar een gebeurtenis, zonder de andere cultuur te beoordelen. Wat is er net gebeurd, hoe heb ik gereageerd, hoe reageerde de ander en welk effect had dit. Zo krijg je inzicht in de situatie. Probeer daarbij ook te denken aan normen en waarden die verbonden zijn aan de andere cultuur. Vaak is er een diepere verklaring voor iemands gedrag dan in eerste instantie te zien is. Hiermee krijg je begrip voor de situatie. Maar reflecteren is meer dan alleen maar terugblikken. Reflecteren is ook kijken naar alternatieven, met een blik op de toekomst. Hoe wil je de volgende keer reageren? Tot hoe ver laat je zoiets gaan, wat zijn je eigen grenzen?

Ten slotte

Het is heel persoonlijk hoe je reageert in dit soort situaties, maar met begrip voor de ander kom je vaak een heel eind. Probeer eens bewust te letten op cultuurverschillen en hou jezelf een spiegel voor. Pas wanneer je zonder oordeel naar een andere cultuur kunt kijken, kun je de situatie leren begrijpen. 'Every culture has its own idea of beauty' – oftewel, elke cultuur is ontstaan vanuit iets positiefs.

