

Avtor: Zoran Vaupot

Naslov: Nizozemci za Slovence: navodila za uporabo

Datum: 03.10.2002

Kako bi opisali tipičnega slovenskega poslovneža? Navzven samozavestnega, odgovornega, stoječega za svojimi stališči in odločitvami? Naj opišemo poslovneža, ki ni tipičen slovenski, pa bomo morda odgovorili tudi na zgornji vprašanji.

Nizozemski poslovnež ima, v nasprotju s slovenskim, razvit ego in občutek osebne odgovornosti. Je hkrati sproščen in se ne izogiba tveganjem. Manjša je sodobna država, bolj je nujno njeno vključevanje v mednarodne gospodarske tokove. Majhne, še posebno pa mlade državne tvorbe, kot je Slovenija, pri vzpostavljanju mednarodnih odnosov ne morejo računati na dediščino svojih prednikov, ki bi jim skozi desetletja ali stoletja s pridobitvijo kulturnega imperializma omogočila, da se vsaj v nekaterih državah ali celo kontinentih počutijo kot doma. Odsotnost razširjenosti njihove lastne kulture zunaj domačih meja, praviloma povezana s pomanjkanjem svetovljanskega načina razmišljanja, utegne biti pomemben (samo)omejitveni dejavnik z dolgoročno škodljivimi posledicami. Če ne verjamate v samoomejevanje, si preberite strateške usmeritve najuglednejših in največjih slovenskih podjetij, pa boste v več kot polovici zapisov našli kot jajce jajcu podobne izjave tipa: "Naša strateška usmeritev je prodor in prevzem vodilne vloge na trgih jugovzhodne Evrope." Pri čemer so "trgi jugovzhodne Evrope" največkrat le slabo prikrit sinonim za preostale države nekdanje Jugoslavije. Ali je tovrstno (samo)omejevanje zgolj posledica (realno?) ocenjene gospodarske zanimivosti omenjene regije, lastniško-managerske strukture omenjenih podjetij, ki v glavnem izhaja iz prejšnjega sistema, ali pa predvsem šibkosti pri sposobnosti medkulturnega oziroma mednarodnega prilagajanja?

Nizozemci se ne izgovarjajo na majhnost. Čeprav so osemkrat številčnejši od nas, kopenske površine države pa je za eno Slovenijo in pol, so Nizozemci in Nizozemska že v evropskem, še bolj pa v svetovnem merilu in v kvantitativnem pomenu besede gotovo majhen narod in še manjša država. Le da jim v nasprotju s Slovenijo oziroma Slovenci ta "majhnost" ne pomeni priročnega izgovora za vnaprejšnje opravičevanje možnih neuspehov na kateremkoli področju. Majhna država, malo jih je ... pa kaj?! Poslovati z Nizozemci pomeni preseči stereotipno dojemanje njihove kulture, ki jo Slovenci, še posebno tisti, ki te dežele nikoli nismo spoznali v živo, v nekaj besedah opišemo kot "z oranžnimi tulipani posejano dolgočasno ravnino, gosto naseljeno z visokimi, suhimi in bledoličnimi prebivalci, s pretirano mero tolerance do mamil, prostitucije, homoseksualnosti in evtanazije". Ker pa je lahko obremenjenost s stereotipi včasih tudi usodna, si pogledjmo kulturne razlike med Slovenci in Nizozemci na empiričnem modelu medkulturne komunikacije Geerta Hofstedeja, po rodu prav Nizozemca. V letih od 1967 do 1973 je opravil raziskavo, v kateri je anketiral 116 tisoč sodelavcev družbe IBM iz 72 držav, kjer so govorili 20 različnih jezikov. Na podlagi rezultatov je določil štiri merila, s katerimi je mogoče razložiti okoli 50 odstotkov razlik med nacionalnimi kulturami. Preostale razlike je treba pojasnjevati s specifičnostmi posameznih držav. Ta merila so: a) moškost (Masculinity -MAS), b) individualizem (Individualism - IDV), c) razdalja v moči (Power Distance - PDI) in d) izogibanje negotovosti (Uncertainty Avoidance -UAI). Med opravljanjem raziskave Slovenija seveda še ni bila samostojna država, zato dodajamo, da so bili rezultati za Slovenijo analizirani v 90. letih na podlagi enakih meril, kot so veljali za prvotno raziskavo. Rezultati pri merilu moškosti (MAS) so v primerjavi slovenske in

nizozemske kulture zelo podobni. Pri preostalih merilih pa se kažejo občutne razlike med omenjenima kulturama (glej tabele).

V čem so Nizozemci drugačni od nas? Če bi na podlagi razlik poskušali sestaviti model nizozemskega antipoda tipičnemu Slovencu, bi se pred nami pojavil posameznik z razvitim egom (česar ne gre zamenjati s sebičnostjo) in občutkom osebne odgovornosti, ki je navajen delati v nizko hierarhični in skupinsko zasnovani organizaciji ter si šefom upa izraziti svoje mnenje brez strahu glede morebitnih negativnih posledic. Je hkrati sproščen glede dogodkov v prihodnosti in ga pozitiven odnos do nje spodbuja pri sprejemanju (tudi zgolj navidez) tveganih odločitev. Svet je bil zanj, tudi zaradi kolonialistične tradicije, že pred širitvijo interneta videti kot "globalna vas", čeprav mu denimo kulturno bližnja sosednja Belgija in njen trg ne pomenita izključnega strateškega cilja za širitev njegovih poslovnih aktivnosti v prihodnosti.

Kako si torej olajšamo komunikacijo z Nizozemci? V Evropi bi težko našli bolj različni kulturi, kot sta slovenska in nizozemska. Zato je vsaj razumevanje in toleriranje, če že ne (morda tudi navidezno) prilagajanje, nujno za učinkovito komunikacijo z Nizozemci. Kajti nikar ne pozabimo: tisti, ki se je uspel prilagoditi drugemu, ni v podrejenem položaju, temveč igro vodi!

Nizozemci nas spoštujejo bolj kot Nemci ali Avstrijci. Sašo Bitenc, direktor podjetja Cordia, ki je generalni zastopnik za tovorna vozila nizozemskega proizvajalca DAF v Sloveniji, ima dobre poslovne izkušnje z Nizozemci. "So zelo korektni, dogovorjeno dosledno spoštujejo. So perfekcionisti, ničesar ne naredijo na pol, vse je natančno dodelano. Kot partnerje nas spoštujejo, veliko bolj kot denimo Nemci in Avstrijci. Hkrati so zelo odprti in se veliko skupaj dogovarjamo," pravi Bitenc.

Kulturne razlike med Slovenci in Nizozemci

Stališča, značilna za:		Izbrani rezultati
Nizko vrednost značilnosti	Visoko vrednost značilnosti	
INDIVIDUALIZEM		
<ul style="list-style-type: none"> • Zavedanje o »nas« • Mnenja so določena s skupino • Prioritetno je izpolnjevanje obveznosti do družine, skupine, družbe • Kazen za neizpolnjevanje: sramota pred drugimi • Vrednote se razlikujejo znotraj skupin in med njimi-partikularizem 	<ul style="list-style-type: none"> • Zavedanje o »meni« • Mnenja ustvarja posameznik • Prioritetno je izpolnjevanje obveznosti do sebe • Kazen za neizpolnjevanje: izguba samospoštovanja, občutek krivde • Vrednote naj se nanašajo na vse-univerzalizem 	<ul style="list-style-type: none"> • Gvatemala (min.): 6 • Slovenija: 27 • Nizozemska: 80 • ZDA (maks.): 91
RAZDALJA V MOČI		
<ul style="list-style-type: none"> • Managerji so ljudje kot vsi zaposleni • Ne maramo stalnega nadzora nad svojim delom • Ne bojimo se sporov s svojimi nadrejenimi 	<ul style="list-style-type: none"> • Managerji so »druge vrste ljudje« • Zaposleni si med seboj težko zaupamo • Od managerjev pričakujemo izrazito moč, avtorsko sprejemanje odločitev 	<ul style="list-style-type: none"> • Avstrija (min.): 11 • Nizozemska: 38 • Slovenija: 71 • Malezija (maks.): 105
IZOGIBANJE NEGOTOVOSTI		
<ul style="list-style-type: none"> • Časa imamo neomejeno • Živimo iz dneva v dan • Upamo na uspeh in smo pripravljeni tvegati 	<ul style="list-style-type: none"> • Čas je denar • Stalno nas skrbi prihodnost • Bojimo se napak in ne maramo tvegati 	<ul style="list-style-type: none"> • Singapur (min.): 8 • Nizozemska: 53 • Slovenija: 88 • Grčija (maks.): 112