



Jos Paeshuyse
Als culturen botsen:
Samenwerken met Indiërs
Najaarsevent TestNet: 22 september 2009

Samenvatting

In toenemende mate worden business processen uitbesteed naar lageloonlanden zoals India, het land van de onbegrensde mogelijkheden. De hoofdredenen hiervoor zijn kostenbesparing en het kunnen beschikken over een bijna onbegrensd leger van hoogopgeleide arbeidskrachten.

Toch lopen veel projecten onnodig vertraging op of worden zelfs afgeblazen omdat het aspect van cultuur- en communicatieverschillen zwaar wordt onderschat. Veelal wordt een cursus Engels gezien als dé oplossing.

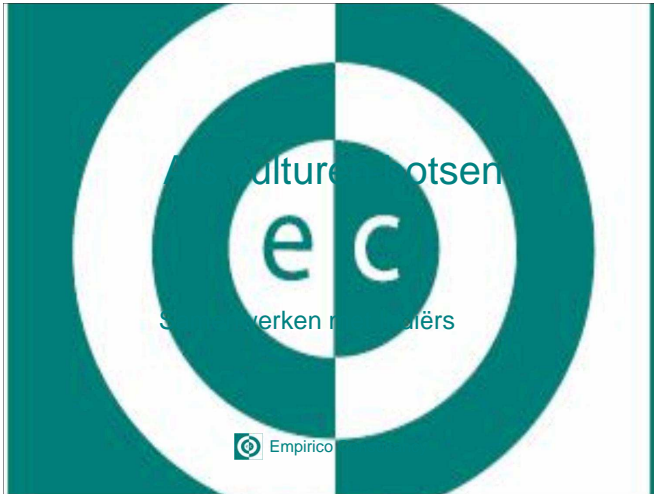
Deze problemen kunnen voor een groot gedeelte worden voorkomen als beide partijen zich bewust zijn van elkaars cultuurverschillen en de daarmee samengaande verschillen in communicatie.

In mijn presentatie licht ik een tipje van de sluier op van de cultuurverschillen tussen Nederland en India en geef ik een aantal bruikbare tips om deze verschillen te overbruggen. De theorie die ten grondslag ligt aan mijn presentatie is gebaseerd op het werk van Geert Hofstede, een cultureel antropoloog, die in de jaren '70 van de vorige eeuw uitgebreid onderzoek deed naar cultuurverschillen binnen IBM in ca. 75 landen. Als de resultaten van zijn onderzoek worden geprojecteerd op het huidige India, blijkt dat de problemen op het terrein van cultuur en communicatie die de bouw- en testwereld ondervindt in de samenwerking met Indiërs, kunnen worden onderbouwd en voorkomen. En het goede nieuws? Indiërs vinden ons minimaal net zo vreemd als wij hen vinden. Geruststellende gedachte...

Biografie

Jos Paeshuyse heeft een jarenlange ervaring in de ICT wereld, waarvan de laatste 12 jaren als testmanager.

Daarnaast heeft Jos een eigen bedrijf (Empirico Consultancy) dat trainingen Interculturele Communicatie (met name met Indiërs) verzorgt voor bedrijven.



Even voorstellen

- Jos Paeshuyse
- Eigenaar van Empirico Consultancy
- 24 jaar ervaring binnen de ICT
- 12 jaren ervaring als testmanager
- Werkzaam als trainer / coach interculturele communicatie en interim testmanager
- Bestuurslid van de Society for Intercultural Education TraininAnd Research (SIETAR) Nederland

31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

2

Rare jongens, die Indiërs



31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

3

Een web toepassing...

- Bouw en systeemtest in India
- Contracten opgesteld
- Projectmedewerkers: cursus Engels
- Specificaties in het Engels
- Defects registratietool via Internet

31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

4

... in de praktijk...

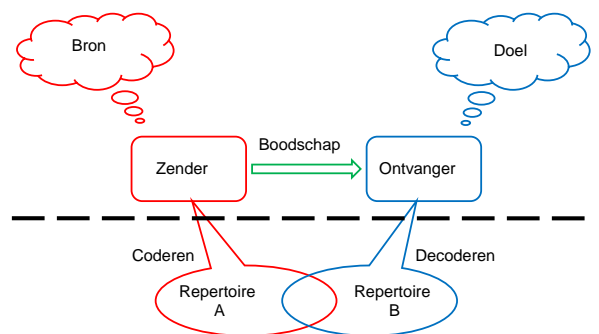
- Oplevering voor de Acceptatie Test
- Nauwelijks defects geregistreerd in de tool
- Geleverde kwaliteit: ronduit slecht
- Nieuwe oplevering
- Etc.

31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

5

Communicatiemodel

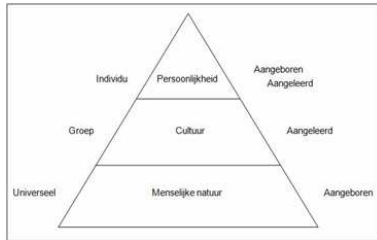


31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

6

Gedragpiramide



31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

7

Cultuurkenmerken

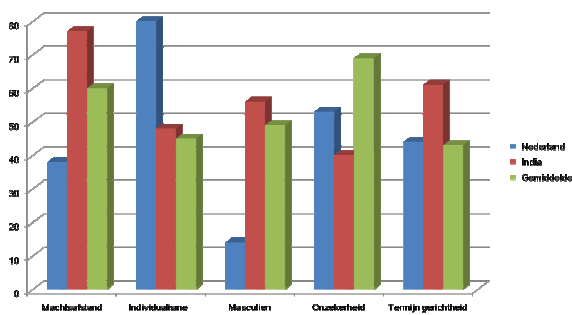
1. Machtsafstand
2. Individualisme versus collectivisme
3. Masculien versus feminien
4. Onzekerheidsvermijding
5. Termijngerichtheid
 - a. Monochroon versus polychroon
 - b. Hoge versus lage context

31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

8

Anders dan de anderen



31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

9

Machtsafstand

De machtsafstand zegt ons hoe een land omgaat met macht, welstand en status, samengevat: de afhankelijkheidsrelaties in een land

31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

10

India en machtsafstand

India kent een hoge machtsafstand

- Sterke hiërarchie
- Beperkte verantwoordelijkheid
- Beperkt creatief proces
- De baas wordt niet tegengesproken

31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

11

Individualisme versus collectivisme

- Deze factor beschrijft de rol van het individu en de groep in de samenleving
- De meeste landen zijn collectief

31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

12

India en collectivisme

India is collectief

- Bescherming van de eigen groep
- Sceptis jegens anderen
- Repressieve samenleving
- Kastenstelsel

31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

13

Masculien versus feminien

- Beschrijft de emotionele sekserollen
- Compromis versus conflict
- Motivatie

31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

14

India en masculiniteit

India is masculien

- Conflicten worden uitgevochten
- Gezichtsverlies (van persoon en groep)
- Gericht op materieel succes
- Leven om te werken

31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

15

Monochroon of polychroon

Monochroon: (Nederland)

- één ding tegelijk
- agenda: begin- en eindtijden
- tijd is lineair
- planning is belangrijk

Polychroon: (India)

- verschillende dingen tegelijk
- agenda: wijzigbaar
- tijd is cyclisch
- relaties zijn belangrijk

31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

16

Hoge of lage context

Hoge context: (India)

- veel informatie uit de context van de boodschap
- veel ruimte voor eigen interpretatie
- non-verbale communicatie belangrijk

Lage context (Nederland)

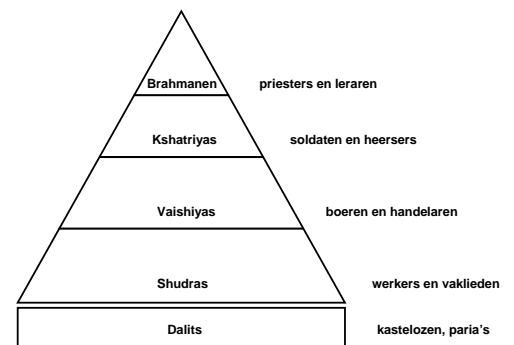
- niets wordt aan het toeval overgelaten
- weinig ruimte voor eigen interpretatie
- agenda's en notulen

31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

17

Kastenstelsel



31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

18

Cultuurverschillen

India

- Formeel en traditioneel
- Luisteren met respect
- Terughoudend met meningen
- Gevoelig voor hiërarchie en status
- Functioneren top-down

Nederland

- Rationeel en transactiegericht
- Luisteren aandachtig en stellen vragen
- Directe en open dialoog
- Sterk geloof in gelijkheid
- Consensus georiënteerd

31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

19

Cultuurverschillen

India

- Overdrijven eigen kunnen
- Stellen vragen over persoonlijke zaken
- Slecht georganiseerd
- Houden niet van kritiek
- Niet altijd punctueel
- Geloof in relativiteit

Nederland






- Bescheiden over eigen kunnen
- Houden niet van vragen over persoonlijke zaken
- Over georganiseerd
- Houden van kritiek
- Extreem punctueel
- Geloof in objectiviteit

31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

20

Kernkwadrant

1. Kernkwaliteit Initiatiefrijk	 Teveel van het goede	2. Valkuil Overmoedig
 Het negatief tegenovergestelde	 Goede aanvulling	Het positief tegenovergestelde 
4. Allergie Afwachtend	 Teveel van het goede	3. Uitdaging Terughoudend

31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

21

Wat ging er fout?

- Kennis van de Engelse taal
- Onduidelijke specificaties:
 - Referentiekader
 - Indiërs zeggen niet snel "Nee"
- Weinig bevindingen in database
 - Bescherming van de groep
 - Gezichtsverlies
- Overleg in India
 - Sterke hiërarchie
 - Change en delivery process onvoldoende beschreven

31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

22

Bouwen en testen in India

- Creëer een managementlaag in India
- Training businessprocessen
- Beschrijf het delivery en change process
- Verwacht minimaal 30% rework
- Beschrijf veel detail (FO's)
- Zeer beperkt creatief proces

31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

23

Bouwen en testen in India

- Kennis van businessprocessen is minimaal
- Kennis van specifieke zaken: notaris, betalingskenmerk, etc.
- Tester of bouwer van de maand
- Tmap is geen bekend fenomeen
- Zorg voor een uitgebreid MTP
- Terughoudendheid opvoeren defects

31-8-2009

© Empirico Consultancy 2009

24

Bouwen en testen in India

- Stel testbasis en testdata op in Nederland
- Gemeenschappelijke defects registratietool
- TPI assessment en implementeer de verbetervoorstellen
- Mijlpalen, acceptatiecriteria en deliverables
- Indiërs zijn niet gewend aan onze open bedrijfscultuur

