

A black and white close-up portrait of a woman with dark hair, wearing glasses, smiling warmly. She is resting her head on her right hand. The background is softly blurred.

*‘Wees open
minded, het
levert veel op’*

 VAN BUITEN
 NAAR BINNEN

Hoe leg je aan een Japanner uit hoe een OV-chipkaart werkt? Hoe reageer je op Amerikaanse studenten die niet begrijpen wat een stiltecoupé is? Ankie Hoefnagels hoofddocent aan de Hotel Managementschool in Maastricht, deed onderzoek naar het omgaan met andere culturen.

TEKST RUTGER VAHL BEELD FRANCO GORI

De titel van uw onderzoek luidt 'A global mind is a joy forever.' Als je internationaal kunt denken, heb je daar altijd plezier van? "Ik heb onderzocht hoe de hotelbranche omgaat met gasten uit andere culturen. Een van de conclusies is dat medewerkers die meer begrip tonen voor cultuurverschillen veel hoger scoren op hoe de gastvrijheid en klanttevredenheid is ervaren. Ik denk dat dit geldt voor alle branches waar het draait om dienstverlening. En dus ook voor het openbaar vervoer."

Wat is belangrijk als je te maken krijgt met mensen uit een ander land?

"Bijna iedereen is van nature geneigd te denken in stereotypes. 'Nederlanders zijn zus, Duitsers zijn zo...' Stereotypes helpen je om de wereld overzichtelijk te houden. Maar tegelijk zetten ze je op het verkeerde been omdat ze vaak onwaar of veel te simpel zijn. Dan worden het vooroordelen. Het gevaar is dat je daar naar gaat handelen zonder je te verdiepen in de mens met wie je te maken hebt."

Bijvoorbeeld?

"Russen lachen niet zo snel in het openbaar. Daarom denken wij al snel dat ze een beetje chagrijnig of arrogant zijn, waarop wij op ons beurt ook niet ons meest vriendelijke gezicht laten zien. Hier heb je dus te maken met een

cultuurverschil. Bij ons is lachen een smeermiddel tussen mensen, het helpt om het ijs te breken. In Rusland heeft lachen deze functie niet. Dat je een Rus niet zal zien lachen, betekent dus niet dat hij of zij onvriendelijk is. Als je dit weet, ga je ineens met andere ogen naar een Russische klant kijken."

Hoe gaan NS'ers volgens u met buitenlandse klanten om?

"Soms ben ik echt onder de indruk. Dan hoor ik een conducteur fantastisch Engels spreken. Maar het gaat natuurlijk ook wel eens mis. Ik zat eens in een stiltecoupé waar een ouder Arabisch echtpaar op luide toon met elkaar zat te praten. Andere reizigers klaagden bij de conducteur. Die zei op een vrij botte manier tegen het echtpaar dat het een stiltecoupé was. Als je weet dat in de Arabische cultuur veel respect voor ouderen bestaat, dan moet dit voor die mensen als een publieke terechtwijzing hebben gevoeld. Terwijl ik zeker weet dat die conducteur dat niet zo bedoelde. Hij had zijn boodschap beter anders kunnen brengen: zachter, beleefder, of: 'Ik laat u graag een coupé zien waar u ongestoord met elkaar kunt praten'."

Aan de andere kant: in de trein en op het station is het vaak hectisch. Het is onmogelijk lang de tijd te nemen voor iemand die geen Nederlands of Engels spreekt.

"Dat snap ik. Maar bedenk dat je met kleine dingen vaak een groot verschil maken. Maak oogcontact, wijs de weg, loop een stukje mee, roep

ANKIE HOEFNAGELS (53) is hoofddocent aan de Hotel Management School (Zuyd Hogeschool) en onderzoeker bij het lectoraat International Relationship Management. Ze studeerde Engelse taal, waarna ze jaren les gaf. Haar grote interesse is het verschil in culturen, en hoe deze te overbruggen zijn. Voor haar proefschrift deed ze onderzoek naar het omgaan met cultuurverschillen in de hotelbranche. Volgens Ankie laten we ons in contacten met mensen uit andere culturen te vaak leiden door vooroordelen en stereotype denkbeelden. In dienstverlenende beroepen vindt ze kennis van cultuurverschillen van groot belang voor klantvriendelijkheid en gastvrijheid.



er een collega bij of maak gebruik van een hulpvaardige medereiziger die zich over een gedesoriënteerde buitenlander wil ontfermen. Probeer je in te leven in de situatie en vraag je af: hoe zou ik me voelen als ik in de schoenen van die ander stond?”

In de hotelbranche, komen veel klanten uit het buitenland. In de trein is dat anders. Moeten we ons niet in de eerste plaats richten op vaste Nederlandse klanten die elke dag met ons reizen?

“Ik denk niet dat je dit onderscheid moet maken. Als je vriendelijk en behulpzaam omgaat met een klant - of die nou een OV-jaarkaart heeft of uit een ander land komt en voor het eerst in een NS-trein zit - dan zien andere reizigers dit ook. Dat heeft een positieve impact. Klantvriendelijk en gastvrij personeel dat oog heeft voor cultuurverschillen is het beste visitekaartje dat je als dienstverlenende organisatie kunt hebben.”

‘Stereotypes maken de wereld overzichtelijk al zijn ze vaak onwaar en te simpel.’

U klinkt heel overtuigd...

“Ik heb hier een speciaal experiment voor gedaan. Ik gaf een deel van de hotelreceptionisten opdracht bij het inchecken van buitenlandse klanten technisch gezien zo juist mogelijk te handelen. Ik vroeg ze heel erg gericht te zijn op het op de correcte manier inschrijven van de nieuwe gast, het overhandigen van de juiste sleutel, het uitleggen van de hotelregels etc. Een andere groep gaf ik opdracht een beetje onhandig te zijn, maar wel veel begrip te tonen voor de cultuur van de buitenlandse gast. Bijvoorbeeld door te vragen of het hotel nog met speciale wensen rekening kon houden. Wat bleek? Deze groep kreeg, ook al deed men het werk een beetje klungelig, toch een veel betere beoordeling van de klant.”

Welke aanbeveling heeft u voor NS-medewerkers?

“Denk niet te snel: ‘In Nederland doen we het zo, dus je past je maar aan!’ Als je zo denkt, levert dit je weinig op. Toon je goede wil en stel je open voor een ander, dan zul je merken dat hier een sterk positief effect van uitgaat. En een bedrijf als NS moet blijven investeren in goede bewegwijzering en pictogrammen die voor buitenlanders goed te begrijpen zijn. In Nederland denken we wel eens dat de hele wereld Engels spreekt, maar dat is echt niet zo.”

Welke rol ziet u voor leidinggevenden?

“Enerzijds moeten zij de juiste voorwaarden creëren voor hun medewerkers. Bijvoorbeeld door trainingen aan te bieden die op het omgaan met cultuurverschillen zijn gericht en door bij het aannemebeleid te streven naar diversiteit. Meerdere culturen in je team, werkt positief. Maar wat misschien nog wel belangrijker is, is dat leidinggevenden het goede voorbeeld geven. Ik ken het voorbeeld van een hotelmanager die het werk met een paar kleine aanpassingen veel meer wist af te stemmen op de leefregels van gelovig personeel. Alle werknemers, ook met een ander of zonder geloof, vonden hem daardoor een goede manager en de sfeer in het team verbeterde.”