



ITALIE EN NEDERLAND

CULTURELE VERSCHILLEN

Alfons Caris – februari 2016

INHOUDSOPGAVE

Inleiding en afbakening van het thema	3
Allemaal Andersdenkenden	6
Algemene samenvatting	14
De verschillen in perspectief	15
Hofstede over Italië	17
Commentaar	18
De Italiaanse cultuur: een poging tot een profiel	19
Commentaar en evaluatie	21
Wie ben ik?	22

INLEIDING EN AFBAKENING VAN HET THEMA

Italianen hebben moeite met delegeren van macht, bazen geloven in directe supervisie. De baas van een Italiaans bedrijf is ook werkelijk de baas. Afspraken met ondergeschikten hebben dan ook een relatief karakter. Afspraken die u maakt met de exportmanager kunnen gemakkelijk worden teruggedraaid zo lang de baas zelf zijn akkoord nog niet heeft gegeven. Zo kan het gebeuren dat een voor u dringende kwestie of besluit niet door ondergeschikten kan worden genomen wanneer de directeur/eigenaar zelf niet bereikbaar is.

Tijd is in Italië een ander begrip dan in Nederland. Een toezegging voor morgenochtend 10.00 kan gemakkelijk 's middags om 17.00 uur of pas de volgende dag worden nagekomen. Er waren dwingende redenen voor de vertraging. Dit is in de Italiaanse cultuur geen zonde of kwestie van onbetrouwbaarheid. De vertraging werd door gerechtvaardigde redenen veroorzaakt. In de Italiaanse cultuur wordt daar niet moeilijk over gedaan.

Italianen zijn onbedwingbare levensgenieters en zijn vooral geïnteresseerd in voedsel, voetbal, seks, alcohol en gokken (vooral mannen). De grootste zorg bij de Italianen is zich vermaken en ze hebben een grotere levenslust dan burgers in andere landen. Ze proberen er het beste van te maken en zullen de kans niet laten liggen om te feesten, in het bijzonder wanneer ze trouwen.

Italianen schaffen zich geen auto aan om mee te rijden, maar om ermee te pronken. Ze verkiezen een bloedrode Ferrari of een exotisch rijtuig, op voorwaarde dat de auto eruit ziet alsof men er miljoenen kilometers per uur mee kan afleggen. Italianen zijn de minst gedisciplineerde bestuurders in de wereld en ze hanteren een agressieve rijstijl om te intimideren. De enige manier om als buitenlander te overleven is te rijden zoals een Italiaan. Dit betekent dus alle werkmarkeringen, parkeerbeperkingen, snelheidsbeperkingen en verkeerslichten negeren. Ook rijden ze overal met hun voet op de grond en één hand op de claxon.

Door veel factoren is de cultuuroverdracht in Italië sterker dan bij ons en gaan mentaliteitsveranderingen trager. Italianen zijn trotser op hun eigen land dan Nederlanders. In de opvoeding en het onderwijs is veel meer aandacht voor de eigen geschiedenis en cultuur. Jongeren richten zich meer naar hun ouders en krijgen sowieso een minder vrije opvoeding. In die opvoeding spelen bovendien de grootouders een belangrijke rol. Daarnaast heeft Italië een veel lager percentage immigranten in haar bevolking. De Italiaanse cultuur is daardoor eenvormiger dan de Nederlandse. Hoe iemand zich dient te gedragen, wat correct is en wat niet, wat knap is en wat niet, wat elegant is en wat niet, is in Italië meer gestandaardiseerd. Onwillekeurig richt men zich naar die standaard door wie er aan voldoet te belonen en ten voorbeeld te stellen.

Italianen hebben een grote voorliefde voor de uiterlijke kant van het leven. Ze laten zichzelf graag horen en zien en proberen daarbij zo goed mogelijk voor de dag te komen. Gracieus bewegen, vloeiend en zelfverzekerd spreken, zich goed kleden, uiting geven aan goede smaak en gevoel voor stijl bij de keuze van een auto, meubels, de aanleg van de tuin; het hoort allemaal bij het Italiaanse begrip 'la bella figura', wat zoiets betekent als 'goed voor de dag komen'.

Hoewel Italianen op het eerste gezicht heel open en opgeruimd zijn, gaan achter die vrolijke buitenkant dikwijls ook angst, achterdocht en cynisme schuil. Buiten de kring van intimi zijn ze altijd op hun hoede en vertrouwen nooit volledig op de goede bedoelingen van anderen.

Punctualiteit op zakelijke bijeenkomsten wordt zeer serieus genomen. Voorzie steeds visitekaartjes bij een eerste ontmoeting. Ontvangen visitekaartjes dienen zorgvuldig worden bekeken en veilig worden opgeborgen. De onderhandelingen tijdens de vergadering nemen enige tijd in beslag hoewel deze enkel zullen starten wanneer er reeds een vertrouwensband is ontstaan. Over het algemeen verlopen vergaderingen vrij informeel en ongestructureerd. Belangrijke beslissingen worden dan ook niet gemaakt tijdens de vergadering maar in een privégesprek. Tijdens een gesprek zal een Italiaan altijd oogcontact bewaren en verwacht dit dan ook van de luisteraar.

Flirten is normaal voor Italianen, waardoor vrouwen zelfs bevoordeeld zijn tijdens het zaken doen.

- 1. Veel familiebedrijven → belang van hiërarchie in besluitvorming*
- 2. Uitblinken mag → belang van schoonheid en kunst, bewondering voor techniek, snelheid*
- 3. Communicatie: doelgericht, soms hard, geen noodzaak het de ander naar de zin te maken als er iets op het spel staat*
- 4. Regels zijn geen regels → alles kan worden gebogen naar iets wat het doel naderbij brengt en → de staat bestaat niet*
- 5. Tijdsmanagement → als er geen crisis is, maken we er een*
- 6. Emoties in het openbaar tonen mag → andere omgang met conflicten. Maar: pas op!*
- 7. Verschil Noord-Zuid → in het Zuiden nog groter belang van opbouwen/onderhouden relaties*
- 8. Laag wederzijds vertrouwen in de maatschappij → zoeken van zekerheden*
- 9. Belang van eten & drinken → ontspannen en genieten → opbouwen van relaties → teken van excellentie (bijna: uitsloven)*
- 10. man-vrouwrelaties → vlijen en complimenten maken mag, en → weinig mededogen*

Dit zijn zo maar wat willekeurig gekozen tekstfragmenten die je tegenkomt als je op internet informatie zoekt over de Italiaanse cultuur of over culturele verschillen tussen Italië en Nederland. Je kunt er dagen mee vullen. De kans is echter groot, dat je na een paar uur in opperste verwarring afhaakt: in plaats van wijzer te worden ben je verzeild geraakt in een moeras van clichés, stereotypen en elkaar onderling tegensprekende beweringen. Wie zich een consistent en vooral ook realistisch, objectief onderbouwd beeld van Italië wil vormen kan maar beter niet aan zo'n ongestructureerde exercitie beginnen.

De angst om verstrikt te raken in clichébeelden speelde mij zelf ook parten bij het nadenken over het thema van dit werkstuk. Het is heel verleidelijk, en ook relatief gemakkelijk, om een of ander 'typisch Italiaans' cultureel verschijnsel te beschrijven en die beschrijving zo naar je hand te zetten, dat het etiket 'zie je nu wel' erop geplakt kan worden. Even zo makkelijk is het om een vermeend Nederlands contrast ertegenover te zetten. *Quod erat demonstrandum* is dan de pretentie, maar in werkelijkheid gaat het maar al te vaak om doelredeneringen of

drogrekenen, met voor de lezer hooguit een zogenaamde herkenning als resultaat. Uit die hoek wil ik wegblijven, want aan de overvloed van traditionele clichés en stereotypen heb ik niets toe te voegen, en evenmin aan de vele individuele ervaringen die als waarheid worden gepresenteerd, maar in wezen uitdrukking zijn van (vaak door diezelfde collectieve beelden beïnvloede) vooroordelen, selectieve waarnemingen en subjectieve interpretaties. Maar wat is dan wel werkelijkheid of waarheid? Wie op een onderbouwde manier concrete verschijnselen of situaties vergelijkenderwijs wil beschrijven en duiden heeft harde en vooral ook vergelijkbare gegevens nodig, en die ontbreken vaak – althans, ik kom er niet veel tegen. Daarbij komt, dat er grote culturele verschillen bestaan tussen het noorden en het zuiden van Italië. Het zou mij niet verbazen, als uit onderzoek zou blijken dat Noord-Italië in bepaalde opzichten dichter bij de cultuur van de landen in het noordwesten van Europa staat dan bij het zuiden van Italië. Omdat betrouwbaar vergelijkend onderzoek doorgaans op nationaal niveau wordt uitgevoerd is het echter lastig om inzicht te krijgen in geografische variaties.

Om al deze valkuilen te vermijden heb ik besloten om mij in dit werkstuk vooral tot de theorie te beperken. Ik wil een beeld schetsen van de cultuur van Italië, in het bijzonder in relatie tot de cultuur van Nederland, zoals dat uit breed gedragen wetenschappelijk onderzoek naar voren komt. Doel hiervan is om een (weliswaar globaal) referentiekader te creëren, waarmee de validiteit of juist non-validiteit van allerlei beelden en beweringen over de Italiaanse cultuur getoetst kunnen worden.

Deze keuze brengt beperkingen met zich mee, omdat de conclusies uit dergelijk onderzoek vaak vrij algemeen en op een hoog abstractieniveau beschreven zijn. In dit werkstuk komt derhalve geen antwoord op vragen als: gaat de Italiaan voor een kop koffie vaker naar de bar dan een Nederlander, eet hij beter en gezonder, pleegt hij/zij meer overspel, brengt hij zijn vakantie vaker door aan zee of licht hij de belasting meer of minder op. Een meer generiek beeld, zoals ik het uit voorhanden onderzoek wil destilleren, heeft het voordeel, dat het mogelijk wordt om de kansen op bepaalde specifieke verschijnselen, situaties of gedragingen beter in te schatten en om mogelijke valkuilen in de communicatie met Italianen te signaleren. Mijns inziens is zo'n invalshoek waardevol, juist omdat hij wegblijft van valse voorspelbaarheid of van adviezen op basis van kleine, incidentele en in wezen niet erg betekenisvolle waarnemingen. 'Cultuur' laat zich per definitie alleen maar vatten in generalisaties: er kan alleen iets zinvol over gezegd worden op basis van de wet van de grote getallen. Algemene uitspraken over cultuur zeggen niets over individuele leden van de betrokken gemeenschap, hebben maar heel beperkte voorspellende waarde omtrent het denken, doen en laten van die individuen, en leiden als zodanig nauwelijks tot richtsnoeren voor concrete situaties in het communicatieverkeer.

Als uitgangspunt voor mijn beschrijving van de inzichten vanuit de theorie neem ik het wetenschappelijk werk van Hofstede c.s. Dit werk omvat een decennialange cyclus van herhaald, steeds opnieuw gevalideerd onderzoek en geldt alom als gezaghebbend. In het tweede deel van dit werkstuk ga ik in op het werk van Hofstede.

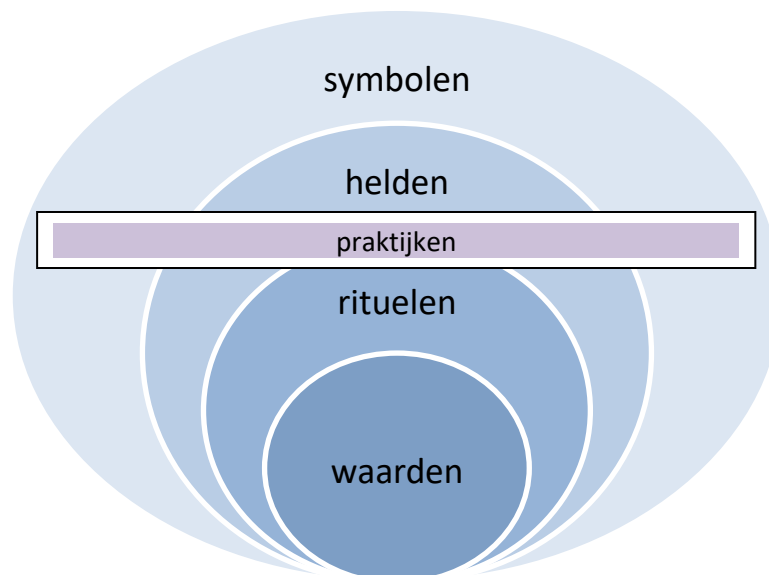
In het derde deel van het werkstuk probeer ik, op basis van de inzichten die voortkomen uit het werk van Hofstede c.s., een kort profiel te geven van de Italiaanse cultuur, afgezet tegen de Nederlandse. Hierbij heb ik me laten leiden door de welbekende vraag die kan opkomen tijdens een verjaardagsfeestje of in de loop van een cursus Italiaans: 'Vertel eens even, wat maakt Italië nu Italië en waarin is het anders dan Nederland?'

Het laatste deel van het werkstuk bevat een poging om mijzelf, met behulp van een test, te identificeren op de culturele as Nederland-Italië.

ALLEMAAL ANDERSDENKENDEN

Hofstede¹ definieert cultuur als de verzameling van ongeschreven regels van het sociale spel; meer precies: als de *collectieve mentale programmering die de leden van één groep of categorie onderscheidt van andere*. Cultuur is aangeleerd en niet aangeboren. Cultuur wordt dus overgedragen via onze sociale omgeving en niet via onze genen.

De kern van een cultuur wordt gevormd door waarden. Bij waarden moet men denken aan voorkeuren, opvattingen en gevoelens die uitgedrukt kunnen worden in termen van goed/slecht, veilig/onveilig, toegestaan/verboden, fatsoenlijk/onfatsoenlijk, mooi/lelijk, normaal/abnormaal. Waarden worden uitgedragen, bevestigd en versterkt door middel van rituelen, helden en symbolen. In deze praktijken manifesteert zich de buitenkant van de cultuur, maar ook de weerspiegeling van de mechanismen waarmee een cultuur, of liever gezegd de daaraan ten grondslag liggende waarden, zich consolideert (zie figuur hieronder)



Aldus beschouwd kan cultuur afgebakend worden naar een nationaal niveau, maar ook naar andere doorsnijdingen: regionaal, etnisch, sociaal, religieus, op basis van sekse of generatie, enzovoort. De waarden die groepen in dit soort doorsnijdingen met elkaar delen kunnen onderling conflicteren. In dit werkstuk wordt cultuur alleen beschouwd op nationaal niveau, anders gezegd: rekening houdend met nationale waardesystemen.

De vraag is vervolgens hoe cultuur 'gemeten' kan worden en in perspectief kan worden gezet ten opzichte van andere culturen. Hofstede heeft voor dit doel parameters ontwikkeld die hij culturele dimensies noemt. Dat zijn aspecten, gezichtspunten, die een bepaalde groep van waarden omvatten van waaruit een cultuur vergeleken kan worden met andere culturen.

¹ Geert Hofstede, Gert Jan Hofstede, Michael Minkov; Allemaal andersdenkenden – omgaan met cultuurverschillen; Amsterdam/Antwerpen, Business Contact, 2014

Behalve conceptuele clusters vormen deze dimensies, in meer pragmatisch opzicht, ook schalen waarop culturele contrasten cijfermatig in beeld kunnen worden gebracht. Op basis van zijn repeterend onderzoek en de voortdurende vergelijking met en toetsing aan andere onderzoekprogramma's onderscheidt Hofstede zes dimensies:

- 1) Machtafstand
- 2) Individualisme (versus Collectivisme)
- 3) Masculiniteit (versus Femininiteit)
- 4) Onzekerheidsvermijding
- 5) Langetermijn-gerichtheid (versus Kortetermijn-gerichtheid)
- 6) Hedonisme (versus Soberheid)

Dimensie 1: machtafstand

De machtafstand in een bepaalde cultuur is het antwoord van die cultuur op het fundamentele probleem dat mensen ongelijk zijn. Het begrip kan worden gedefinieerd als de mate waarin minder machtige leden van organisaties of instituties in een land verwachten of accepteren dat de macht ongelijk verdeeld is. In deze benadering wordt machtafstand dus verklaard vanuit de waardesystemen van de minder machtige leden.

Op een zogenaamde machtafstand-index waarin 76 landen zijn opgenomen neemt Italië plaats 51 in, Nederland plaats 63. Beide landen bevinden zich hiermee in de lagere regionen van de index, hetgeen erop wijst dat bij zowel Italianen als Nederlanders sprake is van een lage mate van acceptatie van machtafstand en afhankelijkheidsrelaties. In Nederland is die acceptatiegraad iets lager dan in Italië. Wat de positie van Italië betreft valt op, dat in de culturen van andere Zuid-Europese landen (Frankrijk, Portugal, Griekenland, Spanje) meer machtafstand geaccepteerd wordt; soms zelfs beduidend meer (Frankrijk). Nederland bevindt zich in het gezelschap van Canada, Australië, Duitsland en Groot-Brittannië. In onderstaande tabel wordt met behulp trefwoorden verduidelijkt, welke karakteristieken culturen met een lage respectievelijk hoge machtafstand vertonen²:

Overzicht 1

LAGE MACHTAFSTAND										HOGE MACHTAFSTAND									
							3												
Ongelijkheid tussen mensen moet zo klein mogelijk worden gemaakt										Ongelijkheid tussen mensen wordt zowel verwacht als gewenst									
Machtige en minder machtige mensen voelen zich wederzijds afhankelijk										Minder machtigen zijn gepolariseerd tussen afhankelijkheid en rebellie									
Ouders behandelen kinderen als gelijken										Ouders leren kinderen gehoorzaamheid									
Leerlingen behandelen docenten als gelijken										Leerlingen behandelen docenten met respect									

² Overzicht 1 en de hierna volgende overzichten 2 tot en met 6 bevatten een selectie van de typering van Hofstede c.s.

³ De posities van beide landen op de as is gebaseerd op de diagrammen van Hofstede en hebben betrekking op de score van beide landen, niet op hun positie in de landenranglijst; dit geldt voor de overzichten 1 tot en met 6 hierna. Het blauwe blokje in de tabel geeft de score van Nederland weer, het groene blokje de score van Italië.

Docenten verwachten initiatief van leerlingen	Initiatief komt van docenten
Patiënten behandelen artsen als gelijken, leveren zelf informatie	Patiënten behandelen artsen als superieuren
Hiërarchie in organisaties betekent een ongelijkheid in rollen die om praktische redenen is ingesteld	Hiërarchie in organisaties weerspiegelt existentiële ongelijkheid tussen hoger en lager geplaatsten
Chefs maken gebruik van eigen ervaring en de mening van ondergeschikten	Chefs volgen instructies van hoger geplaatsten en formele regels
Ondergeschikten verwachten te worden geraadpleegd	Ondergeschikten verwachten dat hun wordt verteld wat ze moeten doen.
Privileges en statussymbolen zijn ongewenst	Privileges en statussymbolen zijn normaal en populair
Gebruik van macht moet legitiem zijn en is onderworpen aan normen van goed en kwaad	Macht heeft voorrang boven recht: wie de macht heeft, heeft gelijk en is goed
Iedereen behoort gelijke rechten te hebben	Machtigen behoren privileges te hebben
Macht is gebaseerd op formele positie, deskundigheid en het vermogen om anderen te belonen	Macht is gebaseerd op familie of vrienden, op charisma of op het vermogen om geweld uit te oefenen

Dimensie 2: Individualisme versus Collectivisme

Individualisme en collectivisme vormen de polen van de tweede cultuurdimensie. Hofstede definieert een samenleving als individualistisch, als de onderlinge banden tussen personen los zijn; iedereen wordt geacht uitsluitend te zorgen voor zichzelf en voor de naaste familie. Een samenleving is collectivistisch, als individuen vanaf hun geboorte opgenomen zijn in sterke, hechte groepen die hun levenslang bescherming bieden in ruil voor onvoorwaardelijke solidariteit.

Van de 76 landen die gescoord zijn op de individualisme-index neemt Nederland positie 4 op de ranglijst in, Italië positie 7. Hoe hoger de positie op de lijst, des te meer is individualisme een kenmerkende culturele waarde van de betrokken gemeenschap. Individualisme is dus een dominante waarde voor zowel Nederland als Italië. Van de Zuid-Europese landen scoort Italië het hoogst, gevolgd door Frankrijk en (op afstand) door Spanje, Griekenland en Portugal.

Bij vergelijking van de scores op machtafstand en individualisme vond Hofstede, dat landen met een grote machtafstand vaak collectivistisch zijn, en landen met een kleine machtafstand vaak individualistisch. In een correlatietabel van beide dimensies staan Italië en Nederland vrij dicht bij elkaar.

In overzicht 2 hieronder worden met behulp van trefwoorden enkele karakteristieken van individualistische respectievelijk collectivistische culturen verduidelijkt:

Overzicht 2

INDIVIDUALISTISCH										COLLECTIVISTISCH									
Kinderen leren te denken in termen van 'ik'										Kinderen leren te denken in termen van 'wij'									
Voor iedereen gelden dezelfde normen										Binnen de wij-groep gelden andere normen dan tegenover zij-groepen									
Een eerlijk mens zegt wat hij of zij denkt										Harmonie moet altijd bewaard blijven en directe confrontatie vermeden									
Vriendschappen zijn vrijwillig en moeten bijgehouden worden										Wie je vrienden zijn ligt tevoren vast									
Je middelen zijn je eigen bezit										Bestaansmiddelen behoor je te delen met familieleden									
Misstap leidt tot schuldgevoel en verlies van zelfrespect										Misstap leidt tot schaamte en gezichtsverlies voor jezelf en de groep									
Onafhankelijk zelfbeeld										Afhankelijk zelfbeeld									
Leerlingen worden geacht in de klas namens zichzelf te spreken										In de klas spreken leerlingen alleen als het namens een groep is									
Werknemer is homo economicus die het werkgeversbelang zal bevorderen als dat overeenstemt met eigen belang										Werknemers zijn leden van wij-groepen die het belang van die groepen zoeken									
Verhouding werkgever-werknemer wordt gezien als een contract op de arbeidsmarkt										Verhouding werkgever-werknemer wordt gezien als een morele band, ongeveer als een familieband									
Iedereen behoort dezelfde behandeling te krijgen										Klanten uit de wij-groep krijgen betere behandeling									
Iedereen wordt geacht een eigen mening te hebben										Meningen worden bepaald door lidmaatschap van de groep									
Individuele belangen gaan voor collectieve										Collectieve belangen gaan voor individuele									
Beperkte rol van de staat in de economie										Dominante rol van de staat in de economie									
Hoog BNI per hoofd bevolking										Laag BNI per hoofd bevolking									
Iedereen heeft recht op privacy										Privéleven ondergeschikt aan groepsleven									
Wetten en rechten moeten voor iedereen gelijk zijn										Wetten en rechten per groep verschillend									
Mensenrechten tellen meer										Mensenrechten tellen minder									
Zelfverwerkelijking van het individu als ideaal										Harmonie en consensus als idealen									
Ideaal van individuele zelfstandigheid										Ideaal van vaderlandsliefde									

Dimensie 3: Masculiniteit versus Femininiteit

De derde cultuurdimensie die Hofstede onderscheidt wordt gevormd door de polen masculiniteit-femininiteit. In een masculiene samenleving worden mannen geacht assertief en hard te zijn, en gericht op materieel succes; een samenleving is feminien als zowel mannen als vrouwen geacht worden bescheiden en teder te zijn, en gericht op de kwaliteit

van het bestaan. De masculiniteits-index geeft weer hoe samenlevingen op deze polen scoren; hoe hoger de positie op de lijst, des te dominanter is de waarde van masculiniteit. Italië neemt, van de 76 betrokken landen, positie 7 in, Nederland positie 73. In deze dimensie zien we dus een buitengewoon groot verschil tussen beide landen. Van de Zuid-Europese landen scoort Italië verreweg het hoogst, gevolgd door Griekenland (25), Frankrijk (47), Spanje (51) en Portugal (65). Nederland neemt binnen Europa ook een bijzondere positie in en wordt op de index alleen vergezeld door de Scandinavische landen.

Trefwoorden waarmee de karakteristieken van masculiene en feminiene culturen kunnen worden verduidelijkt:

Overzicht 3

FEMINIEN	MASCULIEN
	
Relaties en levenskwaliteit belangrijk	Uitdaging, salaris, erkenning en promotie belangrijk
Vrouwen en mannen moeten bescheiden zijn	Mannen moeten assertief, ambitieus en hard zijn
Mannen en vrouwen mogen zacht zijn en gericht op relaties	Vrouwen worden geacht zacht te zijn en gericht op relaties
Ouders verdelen werk- en zorgtaken	Vader verdient geld en moeder verricht de zorgtaken
Voor bruiden en bruidegoms gelden dezelfde normen	Bruiden moeten kuis en ijverig zijn, bruidegoms niet
Jongens en meisjes kunnen voor dezelfde spellen kiezen	Jongens spelen om te wedijveren, meisjes om bij elkaar te zijn
Verantwoordelijkheidsgevoel, besluitvaardigheid, eerbied, zorgzaamheid, zachtaardigheid horen evenveel bij vrouwen als bij mannen	Verantwoordelijkheidsgevoel, besluitvaardigheid, eerbied zijn mannelijk, zorgzaamheid en zachtaardigheid bij vrouwen
Expliciet spreken over seks, minder impliciete symboliek	Taboe op bespreken van seks, maar veel impliciete erotische prikkels
Homoseksualiteit is normaal	Homoseksualiteit is bedreiging voor de samenleving
Gemiddelde leerling is de norm; zwakke leerlingen worden geprezen ter aanmoediging	De beste leerling is de norm; goede leerlingen worden geprezen
Slechte studieprestaties zijn geen ramp	Slechte studieprestaties zijn een ramp
Kinderen mogen zich niet agressief gedragen	Agressie hoort erbij
Leerlingen onderschatten eigen prestaties, ego's worden verstoep	Leerlingen overschatten eigen prestaties, ego's worden opgeblazen
Beroepskeuze op basis van intrinsieke interesse	Beroepskeuze op basis van carrièremogelijkheden
Management: intuïtie en consensus belangrijk	Management: besluitvaardigheid en assertiviteit belangrijk

Werken om te leven	Leven om te werken
Carrière maken is keus voor mannen en vrouwen	Carrière maken is verplicht voor mannen, vrije keus voor vrouwen
Groter deel werkende vrouwen in hogere beroepen	Groter deel werkende vrouwen in lagere beroepen
Samenlevingsideaal: behoeftigen moeten geholpen worden	Samenlevingsideaal: sterken moeten hun kans krijgen
Tolerante samenleving	Repressieve samenleving
Immigranten kunnen integreren met behoud van identiteit	Immigranten moeten assimileren
Behoud milieu verdient hoogste prioriteit	Economische groei verdient hoogste prioriteit
Internationale conflicten moeten worden opgelost door onderhandelingen en compromissen	Internationale conflicten moeten worden opgelost door machtsvertoon of vechten
Politiek gebaseerd op coalities, beleefde omgang	Politiek spel vijandig, gooien met modder
Veel vrouwen in gekozen politieke functies	Weinig vrouwen in gekozen politieke functies
Zachte religies	Harde religies
In christelijke landen meer secularisatie; nadruk op liefhebben van de naaste	In christelijke landen minder secularisatie; nadruk op geloven in God

Dimensie 4: Onzekerheidsvermijding

Hofstede vierde culturele dimensie heet onzekerheidsvermijding. Hierbij gaat het om de mate waarin een gemeenschap zich meer of minder snel bedreigd voelt door onzekere of onbekende situaties. Wat anders is, is gevaarlijk, en de ene gemeenschap ziet eerder gevaar en heeft meer behoefte aan voorspelbaarheid dan de andere.

Onzekerheidsvermijding moet niet worden verward met risicomijding: bij onzekerheid gaat het om een onbestemd gevoel, om angst voor het onbekende; een risico is per definitie bekend en vormt iets waartegen men zich teweer kan stellen. Onzekerheidsvermijding is dus niet zozeer gericht op het mijden van risico's als wel op het reduceren van onduidelijkheid. Op de index van onzekerheidsvermijding (rangorde van 76 landen) staat Italië op een 33^e positie, Nederland op plaats 55. Het hoogst op de index staan de landen met de grootste neiging tot onzekerheidsvermijding. Italië scoort op de index het laagst van alle Zuid-Europese landen; anders gezegd: in andere Zuid-Europese landen is onzekerheidsvermijding een meer uitgesproken factor dan in Italië. Wat Nederland betreft: van alle Europese landen scoren alleen Groot-Brittannië, Ierland en enkele Scandinavische landen lager dan Nederland als het gaat om onzekerheidsvermijding.

Onderstaand overzicht 4 bevat een aantal karakteristieken van culturen met een zwakke respectievelijk sterke onzekerheidsvermijding:

Overzicht 4

ZWAKKE ONZEKERHEIDSVERMIDJING								STERKE ONZEKERHEIDSVERMIDJING							
Onzekerheid is een normaal onderdeel van het bestaan en men leeft bij de dag								Onzekerheid is een bedreiging die voortdurend bestreden moet worden							
Weinig stress, weinig angst								Veel stress, veel angst							
Soepele regels voor kinderen over wat vies en taboe is								Strakke regels voor kinderen over wat vies en taboe is							
Wat anders is, is interessant								Wat anders is, is gevaarlijk							
Minder mensen voelen zich ongelukkig								Meer mensen voelen zich ongelukkig							
Minder zorgen over gezondheid en geld								Meer zorgen over gezondheid en geld							
Studenten waarderen ongestructureerde onderwijssituaties en goede discussies								Studenten waarderen gestructureerde onderwijssituaties en willen het goede antwoord weten							
Docenten mogen zeggen dat ze iets niet weten								Docenten worden geacht alles te weten							
Snelle acceptatie van nieuwe producten en technieken voor communicatie								Aarzelend tegenover nieuwe producten en technieken in het algemeen							
Vaker verandering van werkgever								Minder vaak verandering van werkgever							
Er moeten niet meer regels zijn dan strikt nodig is								Emotionele behoefte aan regels, zelfs als die onuitvoerbaar zijn							
Lui zijn is behaaglijk, je werkt alleen hard als het nodig is								Emotionele behoefte aan activiteit, innerlijke drang tot hard werken							
Tolerantie voor onduidelijkheid en chaos								Behoeft aan precisie en formalisering							
Geloof in generalisten en gezond verstand								Geloof in specialisten en in technische oplossingen							
Topmanagers bezig met strategie								Topmanagers bezig met dagelijkse gang van zaken							
Minder zelfstandige ondernemers								Meer zelfstandige ondernemers							
Burgers mondig tegenover de overheid								Burgers niet mondig tegenover de overheid							
Ambtenaren zijn geen juristen								Ambtenaren hebben rechten gestudeerd							
Burgers geïnteresseerd in politiek								Burgers niet geïnteresseerd in politiek							
Burgers vertrouwen politici, ambtenaren, rechtspraak								Burgers wantrouwen politici, ambtenaren en rechtspraak							
Relatief minder corruptie waargenomen								Relatief meer corruptie waargenomen							
Ruimdenkendheid								Conservatisme, roep om wet en orde							
Positieve houding tegenover jongeren								Negatieve houding tegenover jongeren							
Tolerantie, zelfs voor extreme ideeën								Extremisme en onderdrukking van extremisme							
Positief of neutraal tegenover buitenlanders								Xenofobie							
Defensief nationalisme								Agressief nationalisme							
Minder kans op gewelddadige groepsconflicten								Meer kans op gewelddadige groepsconflicten							
Niemand mag vervolgd worden vanwege zijn of haar overtuigingen								Religieuze, politieke en ideologische intolerantie en fundamentalisme							

Dimensie 5: Langetermijn-gerichtheid versus Kortetermijn-gerichtheid

Hofstede omschrijft deze vijfde dimensie als volgt: Langetermijn-gerichtheid staat voor het streven naar een toekomstige beloning, vooral door middel van volharding en spaarzaamheid; Kortetermijn-gerichtheid staat voor het nastreven van deugden die gericht zijn op het verleden en op het heden, met name respect voor traditie, voorkomen van gezichtsverlies, en nakoming van sociale verplichtingen.

De index met betrekking tot Langetermijn-gerichtheid was oorspronkelijk gebaseerd op de zogenaamde Chinese Value Survey en omvatte onderzoek in 23 landen, waaronder Nederland, maar niet Italië. Deze index liet dus geen vergelijking van beide landen toe. In de laatste editie van Hofstedes werk (2014) is de index, op basis van een bewerking van de World Values Survey, uitgebreid naar 93 landen. Op deze lijst neemt Nederland een 22^e positie in, Italië een 28^e. De verschillen tussen de absolute indexscores zijn niet heel groot: 67 respectievelijk 61 op een schaal van 100 tot 0.

Van de Zuid-Europese landen moet Italië op het punt van Langetermijn-gerichtheid alleen Frankrijk kort voor zich laten. De scores van de diverse Europese en Angelsaksische landen laten een erg grote spreiding zien; Nederland behoort tot de subtop en Italië blijft daar niet ver bij achter.

De belangrijkste verschillen tussen langetermijn-gerichte en kortetermijn-gerichte samenlevingen zijn opgenomen in overzicht 5:

Overzicht 5

KORTETERMIJN-GERICHT										LANGETERMIJN-GERICHT									
Diensten verlenen aan anderen is belangrijk										Kinderen moeten leren sparen									
Trots op eigen land										Leren van andere landen									
Studenten schrijven succes en mislukking toe aan geluk										Studenten schrijven succes toe aan inspanning, mislukking aan tekort aan inspanning									
Langzame of nulgroei economie in arme landen										Snelle economische groei van arme landen									
Lage spaarquota, weinig geld voor investeringen										Hoge spaarquota, fondsen beschikbaar voor investeringen									
Vaker aangetrokken tot fundamentalismen										Pragmatische instelling ten opzichte van levenshouding									
Geloof in volkswijsheid en hekserij										Geloof in onderwijs en kennis									

Dimensie 6: Hedonisme versus Soberheid

De zesde en laatste dimensie waarvan Hofstede gebruik maakt is Hedonisme versus Soberheid gedoopt. Hedonisme staat hierbij voor een (relatief) onbelemmerde bevrediging van fundamentele, natuurlijke menselijke verlangens om te genieten van het leven en plezier te maken. De tegenpool, Soberheid, weerspiegelt de overtuiging dat die behoefte in toom moet worden gehouden en gereguleerd moet worden door strikt sociale normen.

Op een index van 93 landen staat Nederland op positie 15, Italië op plaats 66. Van alle Europese landen scoren alleen Zweden, Denemarken en Groot-Brittannië hoger dan Nederland. Italië neemt de laatste plaats in onder de Zuid-Europese landen; van alle Europese landen scoren alleen enkele Oost-Europese landen nog lager. Voor de duidelijkheid: hoe hoger de positie op de lijst, hoe dominanter de waarde Hedonisme is.

Overzicht 6

HEDONISME										SOBERHEID									
Hoger percentage zeer gelukkige mensen										Lager percentage zeer gelukkige mensen									
Gevoel dat je je leven zelf in de hand hebt										Gevoel dat je geleefd wordt									
Vrije tijd belangrijk										Vrije tijd minder belangrijk									
Vrienden hebben belangrijk										Vrienden hebben minder belangrijk									
Zuinigheid niet belangrijk										Zuinigheid belangrijk									
Losse maatschappij										Strakke maatschappij									
Minder morele discipline										Sterker morele discipline									
Positieve instelling										Cynisme									
Meer optimisme										Meer pessimisme									
Vaker tevreden met gezinsleven										Vaker ontevreden met gezinsleven									
Huishoudelijke taken vaker verdeeld onder partners										Normaal dat vrouw de huishoudelijke taken doet									
E-mail en internet voor privé-contacten, meer verkeer met buitenlanders										E-mail en internet minder voor privé-contacten, minder verkeer met buitenlanders									
In rijke landen minder strikte seksuele normen										In rijke landen strikter seksuele normen									
Vrijheid van meningsuiting wordt belangrijk gevonden										Vrijheid van meningsuiting minder belangrijk									
Ordehandhaving minder belangrijk, minder politie op straat										Ordehandhaving heel belangrijk, meer politie op straat									

Algemene samenvatting

In onderstaande tabel (1) zijn de scores van Nederland en Italië op de zes besproken dimensies weergegeven, zowel naar positie op de landenranglijst als naar absolute score op de desbetreffende index (100-0). Het is goed om te benadrukken, dat die laatste score een beter inzicht geeft in de significantie van de verschillen: de verhoudingen tussen de posities op de ranglijst kunnen namelijk een vertekend beeld opleveren.

Tabel 1: verschillen Nederland en Italië

	Italië positie	Nederland positie	Italië index	Nederland index
Machtafstand	51	63	50	38
Individualisme	9	4	76	80
Masculiniteit	7	73	70	14
Onzekerheidsvermijding	33	55	75	53
Langetermijngerichtheid	28	22	61	67
Hedonisme	66	15	30	68

Uit het overzicht komt naar voren, dat Nederland en Italië sterk van elkaar verschillen op de polen Masculiniteit-Femininiteit en Hedonisme-Soberheid. Een minder sterk, maar wel duidelijk contrast is waarneembaar in de dimensies Machtafstand en Onzekerheidsvermijding. Klein zijn de verschillen in de dimensies Individualisme en Langetermijngerichtheid.

Men kan zich een beeld vormen van de betekenis van de door Hofstede gevonden verschillen door de typeringen van de verschillende extremen per dimensie, zoals die zijn opgenomen in de overzichten 1 tot en met 6, op zich in te laten werken. Belangrijk is daarbij natuurlijk de omvang van de geconstateerde discrepantie. Deze is visueel weergegeven door een blauw veld (Nederland) en een groen veld (Italië) te plaatsen op de as van de desbetreffende dimensie, in de kop van elk van de zes overzichten.

Uiteraard zijn al die typeringen sjablonen: ze geven in zwart-wittermen de essentie van een bepaald facet weer. Ook moet men erop bedacht zijn, dat niet elke samenleving die in een bepaald 'hok' scoort noodzakelijkerwijs alle daarbij behorende karakteristieken vertoont, laat staan in dezelfde mate. Het is dus zaak om bij de interpretatie van de verschillen tussen de diverse typeringen behoedzaam en genuanceerd te werk te gaan.

De verschillen in perspectief

Is de culturele afstand tussen Nederland en Italië groot? Die vraag laat zich, als we louter uitgaan van de cijfers in tabel 1, moeilijk beantwoorden. Door de verschillen tussen Nederland en Italië in vergelijkend perspectief te plaatsen met de verschillen tussen Nederland en andere landen kan het inzicht worden vergroot. Zo'n vergelijking vergt een uitvoerige analyse, die het bestek van dit werkstuk ver te boven gaat. Toch is het wel mogelijk om een algemeen beeld te construeren. Ik heb dit gedaan door de scoreverschillen tussen Nederland en Italië in de zes dimensies van Hofstede, zowel voor wat betreft de positie op de landenlijst als voor wat betreft de absolute indexscore, te vergelijken met de scoreverschillen tussen Nederland en een kleine referentiegroep van West-Europese landen en een kleine referentiegroep van Zuid-Europese landen. Hiertoe heb ik simpelweg alle cijfermatige verschillen, zowel de positieve als de negatieve (immers in beide gevallen is sprake van 'afstand') bij elkaar opgeteld. Dit is uiteraard een nogal grofmazige en vermoedelijk weinig wetenschappelijke methode, maar mijns inziens wel een manier om *quick and dirty* een globaal beeld te krijgen van de culturele afstand tussen Nederland en Italië in vergelijking met Nederland en de landen in de referentiegroepen.

De eerste referentiegroep bestaat uit Duitsland, Denemarken en Groot-Brittannië. België is buiten beschouwing gelaten, omdat dit land een duale cultuur kent vanwege de

aanwezigheid van een Franstalige en een Nederlandstalige gemeenschap. De tweede referentiegroep wordt gevormd door Frankrijk, Spanje en Griekenland. Over de vraag of Frankrijk kan gelden als een 'Zuid-Europees' land is debat mogelijk, maar Hofstede rangschikt Frankrijk in die categorie. Volgens hem is taal een belangrijke indicator voor cultuur.

De resultaten van de vergelijking zijn opgenomen in onderstaande tabel:

Tabel 2: afstand Nederland t.o.v. Italië en andere landen in referentiegroepen

	M.AFST.		INDIV.		MASC.		ONZEKERH.		L.TERMIJN		HED.		TOTAAL	
	P	I	P	I	P	I	P	I	P	I	P	I	P	I
DUITSLAND	2	3	15	13	62	52	12	12	16	16	37	28	144	124
GR-BR	2	3	1	9	62	52	13	18	18	16	1	1	97	99
DENEMARKEN	11	20	6	6	1	2	19	30	35	22	3	2	75	82
FRANKRIJK	36	31	9	9	26	29	38	33	3	4	24	20	136	126
SPANJE	18	19	28	29	22	28	38	33	22	19	30	24	158	152
GRIEKENLAND	22	22	41	45	48	43	54	59	26	22	21	18	212	209
ITALIË	12	12	5	4	66	56	22	22	6	6	51	38	162	138

p = positie op landenranglijst

i = indexscore

Uit deze vergelijking kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- 1) De landen in de West-Europese referentiegroep staan, niet verrassend, dicht bij Nederland dan de landen in de Zuid-Europese referentiegroep.
- 2) Van alle landen in de referentiegroepen staat Denemarken het dichtst bij Nederland, gevolgd door Groot-Brittannië.
- 3) Duitsland heeft een grotere culturele afstand tot Nederland dan Denemarken en Groot-Brittannië.
- 4) Er is nauwelijks onderling verschil in culturele afstand tussen Duitsland en Frankrijk ten opzichte van Nederland, maar de afstand tussen Italië en Nederland is niet veel groter.
- 5) Spanje staat iets verder van Nederland af dan Italië.
- 6) Griekenland spant qua culturele afstand ten opzichte van Nederland duidelijk de kroon en vormt in de referentiegroep van de Zuid-Europese landen een geval apart.
- 7) Hoewel de cumulatieve verschillen tussen Frankrijk en Spanje ten opzichte van Nederland niet erg afwijken van het cumulatieve verschil tussen Italië en Nederland, valt wel op dat die verschillen in het geval van Frankrijk en Spanje gelijkmatiger verdeeld zijn over de culturele dimensies.

Nogmaals, dit zijn grofmazige conclusies die geen rekening houden met de kwalitatieve verschillen, zoals die in de diverse dimensies tot uitdrukking komen.

Hofstede over Italië

Wat zegt Hofstede zelf over Italië? In Hofstedes boek worden landen niet als zodanig apart besproken, maar op de website van het Hofstede Center (<http://geert-hofstede.com>) treffen we de volgende tekst aan⁴:

Als we de Noord-Italiaanse cultuur bekijken door de bril van het model van de zes dimensies, krijgen we een goed beeld van de dieper liggende krachten die de Italiaanse cultuur onderscheiden van andere.

Machtafstand

Met een score van 50 op de machtafstand-index laat Noord-Italië een voorkeur zien voor gelijkheid en voor delegatie in besluitvorming. Controle en formeel toezicht worden over het algemeen niet op prijs gesteld onder de jongere generatie. Jongeren hechten aan teamwork en open managementstijlen. De hoge score op Individualisme onderstreept de afkeer van controle en van directieven. Zuid-Italië daarentegen laat een beeld zien dat sterk afwijkt van het noorden.

Individualisme

De score van 76 op de index van deze dimensie geeft aan, dat Italië een individualistische en ik-gerichte cultuur heeft, vooral in de grote en welvarende steden in het noorden, waar men zich alleen kan voelen te midden van grote mensenmassa's. Familie en vrienden vormen een belangrijk tegenwicht. Voor het goede begrip, vrienden hebben in het zakelijke leven een andere betekenis: het zijn de mensen die je kent en nuttig kunnen zijn om in contact te komen met belangrijke of invloedrijke mensen.

Italianen worden sterk gemotiveerd door persoonlijke ideeën en levensdoelstellingen. De weg naar geluk loopt voor hen via zelfverwezenlijking. In het zuiden is sprake van minder individualistisch gedrag; het familienetwerk en groepen zijn in sociaal opzicht belangrijk, en rituelen als huwelijken en zondagse eetpartijen met de familie zijn gelegenheden die men niet wil missen. Mensen die zich vanuit het zuiden vestigen in het noorden van Italië geven aan, dat zij daar kilte ervaren vanwege de minder 'warme' benadering die ze in relaties tegenkomen.

Masculiniteit

Italië is een masculiene samenleving (score 70), in hoge mate gericht op en gedreven door zucht naar succes. Kinderen krijgen van jongs af aan te horen dat competitie positief is en dat het belangrijk is om te winnen in het leven. Italianen showen hun succes via statussymbolen als een mooie auto, een groot huis, een boot en reizen naar verre landen. De werkomgeving is de plaats om succes te verwezenlijken en daarom kan de carrièregerichte competitie tussen collega's erg sterk zijn.

Onzekerheidsvermijding

Italië scoort hoog (75) op onzekerheidsvermijding. Dit duidt erop dat Italianen zich over het geheel genomen niet op hun gemak voelen in ambigue situaties. Het formele is in de Italiaanse samenleving belangrijk. Wat op buitenlanders merkwaardig overkomt is de

⁴ De oorspronkelijke Engelse tekst is hier en daar wat cryptisch; geprobeerd is om tot een zo goed mogelijke vertaling te komen

schijnbare tegenstelling tussen de veelheid van regels en procedures en het feit dat Italianen zich daar niet zo veel aan gelegen laten liggen. Maar in een bureaucratisch land leert men al snel welke van die regels en procedures belangrijk zijn en welke niet, oftewel hoe ver men kan gaan. In de werkomgeving leidt de hoge mate van onzekerheidsvermijding tot een overdaad aan gedetailleerde planning. Als plannen gevoelig zijn voor veranderingen in de omgeving kan dat veel stress opleveren.

De combinatie van de hoge mate van masculiniteit en de hoge mate van onzekerheidsvermijding maakt het leven voor Italianen erg moeilijk en stressvol. Om de spanning die voortdurend wordt opgebouwd wat te verminderen hebben Italianen relaxmomenten nodig in het dagelijks leven, met lange maaltijden en regelmatige koffiepauzes.

De hoge score op masculiniteit verklaart ook waarom Italianen zulke gepassioneerde mensen zijn: emoties zijn zo krachtig, dat het moeilijk is om ze binnen te houden. Emoties moeten tot uitdrukking worden gebracht, vooral met gebruik van lichaamstaal.

Langetermijngerichtheid

De hoge score (61) op de index van Langetermijn-gerichtheid laat zien dat de Italiaanse cultuur een pragmatische inslag heeft. In samenlevingen die pragmatisch gericht zijn denken mensen dat de waarheid erg afhankelijk is van situatie, context en tijd. Ze laten zien dat ze tradities gemakkelijk kunnen aanpassen aan veranderde omstandigheden, zijn sterk geneigd tot sparen en investeren, gaan verstandig met geld om en zijn volhardend in hun streven naar succes.

Hedonisme

De lage score van 30 wijst uit, dat in de Italiaanse cultuur soberheid overheerst. Samenlevingen met een lage score in deze dimensie hebben een neiging tot cynisme en pessimisme. In tegenstelling tot hedonistische samenlevingen speelt vrije tijd niet zo'n grote rol, Behoeftbevredestiging wordt onderdrukt. Mensen in tot soberheid geneigde samenlevingen hebben het idee dat hun doen en laten beperkt wordt door sociale normen en dat toegeven aan zelfverwennerij niet helemaal niet in de haak is.

Commentaar

De aanhef van de tekst suggereert, dat het een analyse van de Noord-Italiaanse cultuur betreft. Uit Hofstedes boek is dit echter niet op te maken; daarin wordt alleen in algemene termen over het land gesproken, zonder geografische aanduidingen of deelwaarnemingen. Daarnaast worden onder de kopjes 'Machtafstand' en 'Individualiteit' uitspraken gedaan over Noord- en Zuid-Italië; bij de overige dimensies niet. Dit alles is nogal verwarrend: hoe moeten we de conclusies van Hofstede nu precies zien? Zoals eerder opgemerkt is het aannemelijk om te veronderstellen, dat er aanzienlijke culturele verschillen tussen het noorden en het zuiden van het land bestaan. Waarschijnlijk lopen de contrasten per dimensie uiteen. De manier waarop de cijfers en de conclusies gepresenteerd worden in dit overzicht van Hofstede maken het echter niet goed mogelijk om stellige uitspraken hierover te doen.

DE ITALIAANSE CULTUUR: EEN POGING TOT EEN PROFIEL

Hoe zou een profiel van de Italiaanse cultuur, afgezet tegen de Nederlandse, eruit kunnen zien? Hierna doe ik een poging. Die is gebaseerd op de (korte) schets van Hofstede, maar vooral op de scores van beide landen op de index van de dimensies. Daarbij maak ik gebruik van de typering, die Hofstede heeft gekoppeld aan de sjablonen van de culturen die zich aan beide zijden van de as bevinden. Een zekere mate van subjectiviteit in de uitvoering van die exercitie is onvermijdelijk: dat begint met de selectie van die typering, gaat verder met de interpretatie daarvan en eindigt met een inschatting van de mate waarin een bepaalde typering van toepassing is. Vooral bij dit laatste kun je niet om eigen kennis en ervaring heen - en juist daar ligt het gevaar van onvoldoende objectiviteit op de loer. Met deze reserves kom ik tot het volgende profiel:

Anders dan wij in Nederland vaak denken gaan Italianen in het algemeen niet feestend door het leven. Veel Italianen zijn geneigd tot een wat cynische en pessimistische levenshouding. Nederland telt verhoudingsgewijs meer inwoners, die zichzelf als 'zeer gelukkig' beschouwen, dan Italië. Italianen hebben meer het gevoel, dat het leven hen overkomt en dat zij daar niet zo veel invloed op kunnen uitoefenen. Ook hebben zij een serieuzer notie van sociale normen en zijn zij eerder geneigd te denken, dat hun doen en laten door die normen beperkt wordt. Er heerst een vrij sterke morele discipline. Italianen vinden het lastig om zichzelf te verwennen; dat is voor hun gevoel niet helemaal in de haak. Zuinigheid, voorzichtigheid met geld en het onderdrukken van behoeften in het algemeen zijn voor veel Italianen waardevolle deugden. Vrije tijd en ook het hebben van vrienden vinden Italianen minder belangrijk dan Nederlanders. Al met al is de voorkeur voor een sobere levenswijze bij Italianen duidelijk sterker aanwezig dan bij Nederlanders.

Net als Nederlanders zijn Italianen sterk op de lange termijn gericht en menen zij, dat volharding en spaarzaamheid leiden tot een beloning in de toekomst. Ze zijn pragmatisch ingesteld en zien de 'waarheid' niet als iets absoluuts, maar als iets dat afhankelijk is van situatie, context en tijd. Tradities kunnen aangepast worden aan veranderde omstandigheden. Sparen en investeren vinden Italianen, met het oog op de toekomst, belangrijk. Ze gaan verstandig met geld om en geven in hun streven naar succes niet snel op. Succes in het leven zien zij dan ook eerder als het resultaat van eigen inspanning dan als een kwestie van geluk. Italianen hebben net als Nederlanders een sterk geloof in het belang van onderwijs en kennis.

Italianen vermijden graag onduidelijkheid en voelen zich eerder dan Nederlanders bedreigd door onzekere of onbekende situaties. Ze hebben meer behoefte aan voorspelbaarheid. In het algemeen voelen Italianen zich niet op hun gemak in ambigue situaties. Om houvast te creëren hecht men in de Italiaanse samenleving aan het formele. De schijnbare tegenstelling tussen de veelheid van regels en procedures en het feit dat Italianen zich daar niet zo veel aan gelegen laten liggen, komt op buitenlanders merkwaardig over. Maar in een bureaucratisch land leert men al snel welke regels en procedures belangrijk zijn en welke niet, oftewel hoe ver men kan gaan. En liever heeft men een regel waar niemand zich aan houdt of die onuitvoerbaar is, dan helemaal geen regel. De angst voor het onbekende komt ook tot uitdrukking in zorgen over geld en gezondheid.

De neiging om onzekerheid in te dammen kan in de werkomgeving leiden tot een overdaad aan gedetailleerde planning. Als plannen gevoelig zijn voor veranderingen door onzekere factoren kan dat veel stress opleveren. Managers zijn meer bezig met de dagelijkse gang van zaken dan met strategische aangelegenheden. In het onderwijs houden studenten van structuur en stellen ze het op prijs om van de docent het 'goede antwoord' te horen. Meer dan Nederlanders hebben Italianen behoefte aan precisering en formalisering. Daarom leunen ze ook sterker op specialisten en op technische oplossingen.

Italië heeft, veel meer nog dan andere Zuid-Europese landen, bij uitstek een masculiene cultuur. Nederland daarentegen is een samenleving met typisch feminie trekken. In een masculiene samenleving worden mannen geacht assertief, ambitieus en hard te zijn, en gericht op materieel succes; een samenleving is feminien als zowel mannen als vrouwen geacht worden bescheiden en zacht te zijn, en gericht op de kwaliteit van het bestaan. Italianen, in het bijzonder Italiaanse mannen, zijn in hoge mate gericht op succes en worden gedreven door het verlangen daarnaar. Kinderen krijgen van jongs af aan te horen dat competitie positief is en dat het belangrijk is om te winnen in het leven. Italianen showen hun succes via statussymbolen als een mooie auto, een groot huis, een boot en reizen naar verre landen. De werkomgeving is de plek bij uitstek om succes te verwezenlijken en daarom kan de carrièregerichte competitie tussen collega's erg sterk zijn. Uitdaging, salaris, erkenning en promotie zijn belangrijk.

Wenselijke eigenschappen voor mannen zijn verantwoordelijkheidsgevoel, besluitvaardigheid en eerbij; voor vrouwen daarentegen zijn zachtheid en gerichtheid op relaties de norm. De rolverdeling waarbij de man in het gezin de kost verdient en de vrouw zich bezighoudt met zorgtaken wordt in Italië meer dan in Nederland als 'normaal' beschouwd. Carrière maken is voor mannen verplicht, voor vrouwen een keus. In zijn algemeenheid geldt, dat men meer leeft om te werken dan werkt om te leven. Succes in vooral te danken aan de eigen inspanning. In de ideale samenleving die de gemiddelde Italiaan voor ogen staat is het eerder zo, dat de sterken hun kans moeten krijgen, dan dat de zwakkeren geholpen moeten worden.

Waar in Nederland op school de gemiddelde leerling de norm is en zwakke leerlingen gesteund en gestimuleerd worden, geldt in Italië eerder de beste leerling als norm; goede leerlingen worden geprezen en als voorbeeld gesteld. Slechte studieresultaten worden als rampzalig ervaren; die zijn immers bedreigend voor toekomstig succes. Leren en studeren staan in dienst van de loopbaan en de beroepskeuze wordt eerder gemaakt op basis van carrièreperspectief dan op basis van intrinsieke belangstelling.

De dominantie van 'mannelijke' waarden komt in een masculiene cultuur ook op andere fronten tot uitdrukking: homoseksualiteit wordt niet gemakkelijk geaccepteerd (al speelt in het geval van Italië de invloed van de katholieke kerk zeker ook een belangrijke rol) en van immigranten wordt verwacht dat ze zich aanpassen, hetgeen iets anders is dan integreren. En wat het politieke spel betreft: dat drijft ook op hardheid en competitie; vandaar de vijandige manier waarop men elkaar in politieke kringen bejegt.

In een sterk masculiene cultuur waarin ook gestreefd wordt naar onzekerheidsvermijding is het leven moeilijk en stressvol. Om de spanning die voortdurend wordt opgebouwd wat te verminderen hebben Italianen relaxmomenten nodig in het dagelijks leven, met lange maaltijden en regelmatige koffiepauzes. De hoge score op masculiniteit verklaart ook waarom Italianen zulke gepassioneerde mensen zijn: emoties zijn zo krachtig, dat ze naar buiten móeten worden gebracht. Gebruik van lichaamstaal speelt hierbij een belangrijke rol.

Italië heeft net als Nederland een individualistische cultuur, waarin het leven vooral draait om de zorg voor zichzelf en de naaste familie. Een individualistische levensstijl vindt men met name in de grote en welvarende steden in het noorden. Italianen worden sterk gemotiveerd door persoonlijke ideeën en levensdoelstellingen en menen, net als Nederlanders, dat de weg naar succes en geluk loopt via zelfverwezenlijking. In het zuiden is sprake van minder individualistisch gedrag; daar zijn het familienetwerk en groepen in sociaal opzicht belangrijk en vormen rituelen als huwelijken en zondagse eetpartijen met de familie gelegenheden die men niet wil missen.

In een overwegend individualistische samenleving gaan individuele belangen in het algemeen boven collectieve, wordt iedereen geacht een eigen mening te hebben, gelden voor iedereen dezelfde normen en behoort iedereen gelijk behandeld te worden. Deze waarden zouden dus, gemiddeld genomen, in Italië en Nederland op gelijke wijze gedeeld worden. Echter op het punt van 'dezelfde normen' en 'gelijke behandeling' verdient dit punt nuancering. Afhankelijkheidsrelaties en verschillen in macht worden in Italië namelijk iets gemakkelijker verwacht en geaccepteerd dan in Nederland, al is het verschil niet heel groot en neemt Italië onder de Zuid-Europese landen een afwijkende positie in: in Frankrijk, Spanje en Griekenland worden machtsverschillen relatief meer geaccepteerd. Vooral in Noord-Italië heeft men een voorkeur voor gelijkheid en voor delegatie in besluitvorming. Controle, formeel toezicht en directieven worden over het algemeen niet op prijs gesteld onder de jongere generatie. Jongeren hechten aan teamwork en open managementstijlen. Zuid-Italië toont in dit opzicht een beeld, dat afwijkt van het noorden. Gemiddeld genomen zal het in Italië eerder dan in Nederland voorkomen, dat ondergeschikten verwachten dat hun wordt verteld wat ze moeten doen. Ook leidinggevers zijn eerder geneigd om instructies van hogerhand en regels na te volgen. In het onderwijs moet het initiatief wat meer van docenten komen en hebben docenten iets meer status dan hun Nederlandse collega's. Vergelijkbaar hiermee worden, in de gezondheidszorg, artsen op een hoger voetstuk geplaatst: de dokter is een autoriteit. De klassieke beroepsbeoefenaren als docenten, advocaten artsen en ingenieurs worden in Italië met respect tegemoet getreden. Privileges en statussymbolen worden in Italië meer dan in Nederland als normaal ervaren.

Commentaar en evaluatie

De vraag die bij lezing van dit profiel bijna onvermijdelijk naar boven komt is: herken ik dit? Welnu, in eerste instantie maar matig; althans, dat geldt voor bepaalde onderdelen. Vooral de grote afstand tussen Nederland en Italië op de as masculiniteit-femininiteit verbaast me. Mogelijk speelt het feit, dat er in de onderzoeksresultaten geen onderscheid gemaakt wordt tussen het noorden en het zuiden van Italië, hierbij een rol. Wellicht is de oude patriarchale familiestructuur in Zuid-Italië nog steeds vrij sterk aanwezig en beïnvloedt dit gegeven het gemiddelde. Maar naarmate ik het profiel vaker lees en de inhoud dieper tot me laat doordringen krijg ik toch steeds meer het idee, dat er een goed beeld van de Italiaanse cultuur wordt geschetst.

Wat hier ook van zij, in wezen is het antwoord op de vraag 'herken ik dit?' niet zo van belang. Het gaat niet om de herkenning, maar om de werkelijkheid, en ik acht mijzelf niet in de positie om het beeld op 'werkelijkheid' te toetsen. Hoe vaak je ook in Italië bent geweest,

hoeveel Italianen je ook hebt ontmoet, hoe goed je het land en de mensen denkt te kennen, uiteindelijk ben je toch vooral een toeschouwer. Als niet-Italiaan zie je vooral de buitenkant en veel verder kom je niet, of je moet er lange tijd wonen en werkelijk geïntegreerd zijn geraakt in de gemeenschap. Zelfs bij de waarneming van de buitenkant kun je vraagtekens plaatsen: wat je ziet is vooral wat je kunt zien en wat je wilt zien, als resultante van je eigen karakter, je eigen oordelen en vooroordelen, je eigen selectiviteit en zeker ook je eigen smaak. Italië is wat jij denkt dat het is. Eigenlijk is dat ook wel fijn...

Al met al ben ik best wel wijzer geworden van deze opdracht:

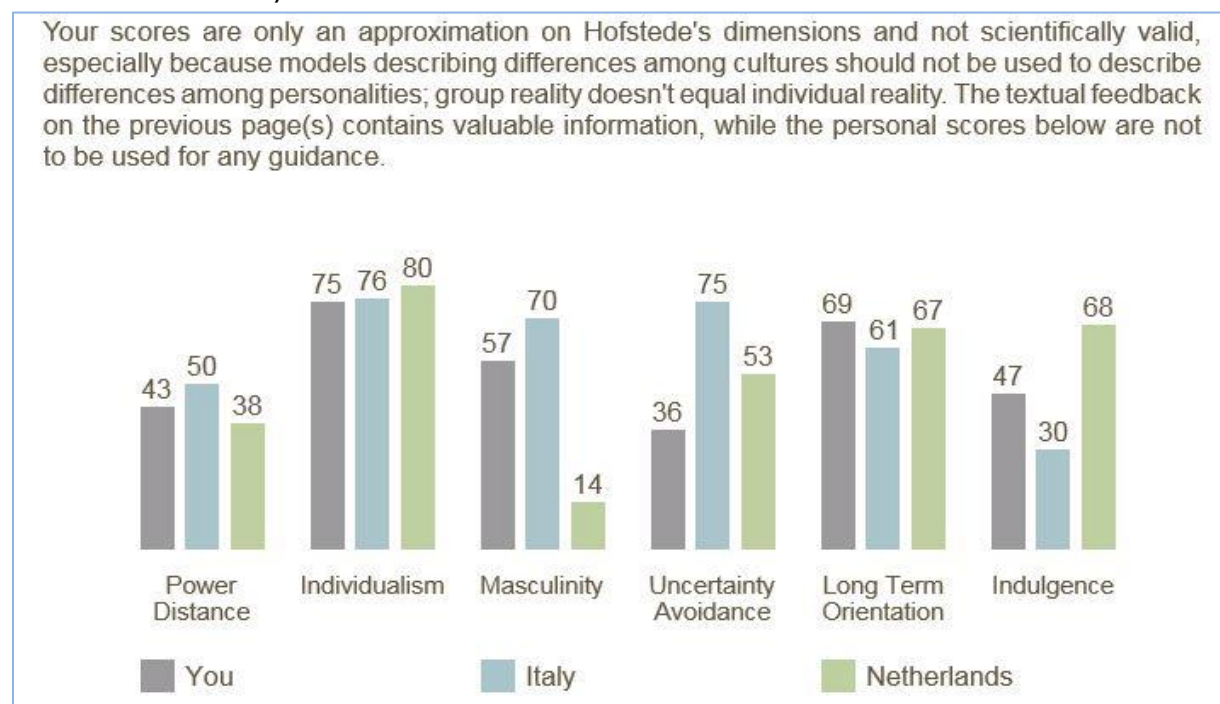
- 1) Ik ben genuanceerder gaan denken over mijn eigen beeld van Italië.
- 2) Ik ben beter in staat om de vele clichés, die omtrent Italië in omloop zijn, te herkennen, te bekritisseren en zo nodig te ontmaskeren.
- 3) Ik beschik nu, met alle kanttekeningen die er ongetwijfeld bij te maken zijn, over een uitgeschreven profiel van de Italiaanse cultuur, dat gebaseerd is op gedegen onderzoek.

WIE BEN IK?

De website van het Hofstede Center biedt de mogelijkheid om (tegen een geringe vergoeding) een 'persoonlijk cultureel profiel' samen te stellen, dat je kunt vergelijken met landenprofielen. Dit is natuurlijk een beetje een truc, immers een vorm van appels met peren vergelijken, maar wel leuk om te doen. Je vult een vragenlijst in en krijgt vervolgens per e-mail een rapportje toegestuurd met een statistische weergave van de resultaten en een setje adviezen op maat.

Mijn persoonlijke score op de zes culturele dimensies, afgezet tegen de gemiddelden van Italië en Nederland, ziet er als volgt uit:

Tabel 3: Nederland, Italië en ik



Het staatje laat het volgende zien:

- 1) Op de indexen Individualisme en Langetermijngerichtheid, waarop Nederland en Italië dicht bij elkaar scoren, is mijn score nauwelijks afwijkend.
- 2) Op de indexen Machtafstand en Onzekerheidsvermijding, die een groter verschil tussen Nederland en Italië laten zien, scoor ik iets lager dan beide landen op Machtafstand en beduidend lager op Onzekerheidsvermijding (maar bij die laatste uitslag kan de wens ook de vader van de gedachte zijn).
- 3) Op de indexen Masculiniteit en Hedonisme, de assen die de grootste contrasten tussen Nederland en Italië laten zien, scoor ik tussen Nederland en Italië in, met dien verstande dat (tot mijn eigen grote verbazing) mijn score bij masculiniteit veel dicht bij Italië ligt dan bij Nederland.

Slaan we alles plat, dan kan met enige goede wil geconcludeerd worden: ik ben half Nederlander, half Italiaan. Waarvan akte.