

## Toelichting op de structurentheorie van David Pinto.

De methode van Pinto komt sterk overeen met de indeling van culturen van Edward T.Hall. Waarbij de G-cultuur overeenkomsten vertoont met de low context culture. De F-cultuur vertoont overeenkomsten met de high context culture. Met deze begrippen bedoeld Hall dat u zich altijd bewust moet zijn van de context (de situatie) waarin activiteiten of onderhandelingen plaats vinden. Deze context is sterk van invloed op de betekenis van een boodschap of een onderhandeling.

**F-cultuur:** Dit zijn culturen die aangeduid worden met een fijnmazige structuur van gedragsregels. In F-culturen bestaan er in vrijwel iedere situatie gedetailleerde omgangscodes en communicatieregels tussen mensen. Het individu heeft veel minder ruimte om zijn eigen normen te stellen. Deze culturen worden ook wel traditionele culturen genoemd. Voorbeelden van culturen met een fijnmazige structuur zijn: Marokko, Turkije, Somalie en China.

**G-cultuur:** Dit zijn culturen waar een grofmazige structuur van gedragsregels overheerst. In een G-cultuur, die een grofmazige structuur van omgangscodes en communicatieregels kent tussen mensen, kan het individu zelf de algemene regels vertalen naar zijn eigen specifieke situatie en heeft dus meer vrijheid van handelen. Deze culturen worden moderne culturen genoemd. Voorbeelden van landen met een grofmazige structuur zijn: Verenigde Staten, Canada, Nederland en Duitsland.

De verschillen in culturen zijn merkbaar tussen landen, in bedrijven en tussen individuen. Met andere woorden de structurentheorie is toepasbaar op: Macro-, Meso-, en Microniveau.

**M-Cultuur:** tussen de F en G culturen bevindt zich een gemengde structuur (Mixed context culture). De structuren in omgangscodes en communicatieregels in deze culturen zijn niet geheel grofmazig of fijnmazig. Het gaat hierbij om de intensiteit waarmee bepaalde zaken beleefd worden. Iedere cultuur zal ergens tussen de twee uitersten liggen. Waarbij de ene cultuur meer kenmerken heeft van een fijnmazige structuur en de andere cultuur meer kenmerken vertoont van een grofmazige structuur. In de loop van de jaren kunnen ook verschuiving plaats vinden. Omdat cultuur een evoluerend proces is. Deze vorm vindt men in Oost-Europa en onder de tweede generatie van migranten waar ook ter wereld. Maar ook in het Caribisch gebied en Latijns-Amerika.

Dat de ene structuur meer tot de F-cultuur behoort en de andere meer tot de G-cultuur, wordt toegeschreven aan de volgende 10 waardedimensies t.w.:

- |                                  |                      |
|----------------------------------|----------------------|
| 1) Het individu en zijn omgeving | 6) Conflicten        |
| 2) Status en aanzien             | 7) Natuur            |
| 3) Gedrag en boordeling          | 8) Bovennatuurlijk   |
| 4) Maatschappij                  | 9) Taboes            |
| 5) Communicatie                  | 10) Centrale Waarden |

In bijgevoegd tabel is een beknopt overzicht te zien met de belangrijkste verschillen tussen F- en G-culturen. De kenmerken hoeven in praktijk niet op elk individu van toepassing zijn. Maar in het algemeen zal men dit gedrag in deze culturen herkennen.

*Overzicht van de belangrijkste cultuurverschillen tussen F- en G- culturen*

<b>F-culturen</b>	<b>G-culturen</b>
<i>Het individu en zijn omgeving</i>	
Groepsafhankelijkheid Schaamte	Individualiteit Schuld
<i>Status en aanzien</i>	
Groepseer: - Familie - Eervol gedrag/rol - Zichtbare rijkdom - Eerbied voor ouderdom - Vrouw zwakke schakel in familie-eer	Persoonlijk succes: - Prestaties - Persoonlijkheid - Innerlijke rijkdom - Verheerlijking van jeugd
Opvoeding: - Veel lijfstraffen - Tonen van respect - Kennen van plaats in groep Duidelijke scheiding mannen/vrouwen; Mannenwereld/vrouwenwereld; Mannentaken/vrouwentaken.	Opvoeding: - Veel discussie/uitleg - Nadruk op gelijkheid - Ontplooiing individu Geen scheiding van seksen
<i>Gedrag en beoordeling</i>	
- Afhankelijk van rol (situatie en gesprekspartner) - Eetcultuur - Betrekkingsaspect - Onbekenden gewantrouwd - Emotioneel	- Afhankelijk van persoonlijkheid - Drankcultuur - Inhoudelijk aspect - Oordeel over onbekenden staat nog niet vast. - Rationeel
<i>Maatschappij</i>	
- Maatschappelijke positie afhankelijk van afkomst - Weinig sociale mobiliteit - Regels afhankelijk van persoon en situatie - Scherpe scheidslijn tussen goed en slecht - Nadruk op hiërarchie (ongelijkheid) - Hulpverlening door in-group - Oriëntatie op verleden	- Maatschappelijke positie afhankelijk van prestaties - Grote sociale mobiliteit - Regels voor iedereen altijd gelijk - Veel nuances - Nadruk op gelijkheid - Hulpverlening door derden - Oriëntatie op toekomst
<i>Communicatie</i>	
- Impleciete communicatie: meer aandacht voor bedoeling dan inhoud - Standaardsituatie - Beeldspraak <i>Relationeel:</i> • Nadruk op vorm • Vrijwel alles is persoonlijk • Sociaal wenselijke antwoorden  - Indirecte communicatie - Veel non-verbale communicatie	- Expliciete communicatie: meer aandacht voor inhoud dan voor bedoeling - Improvisatie - Concreet <i>Inhoudelijk:</i> • Nadruk op inhoud • Scheiding persoonlijk/zakelijk • Eerlijke antwoorden  - Directe communicatie - Weinig gesticulatie
<i>Taboes</i>	
- In gemengde man/vrouw groepen praten over seks - Gevoelig liggende onderwerpen leiden tot ontwijkende antwoorden	- Uiting van emoties in het openbaar (met name bij mannen) - Alles dient bespreekbaar te zijn
Bron: Pinto (1994),p.70-73 (ingekort)	

<i>Overzicht van de belangrijkste cultuurverschillen tussen F- en G- culturen</i>	
<b>F-culturen</b>	<b>G-culturen</b>
<i>Conflicten</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Openlijke confrontaties vermijden</li> <li>- Emoties worden getoond</li> <li>- Agressiviteit soms geoorloofd (wraak)</li> <li>- Ruzie functioneel</li> <li>- Opvanggericht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Directe confrontatie</li> <li>- Emoties worden onderdrukt</li> <li>- Agressiviteit is onbeschaafd (vermijding)</li> <li>- Ruzie verstorend</li> <li>- Oplossingsgericht</li> </ul>
<i>Centrale Waarden</i>	
Het nastreven van: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eer/respect</li> <li>- Waardering (van buitenaf)</li> </ul>	Het nastreven van: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Persoonlijk geluk</li> <li>- Zelfwaardering</li> <li>- integriteit</li> </ul>

Bron: Pinto (1994),p.70-73 (ingekort)

## DSM-methode van Pinto

De theorie van Pinto is uitgebreid met het Drie-Stappen-Methode model. Dit model beschrijft in drie stappen hoe volgens Pinto cultuurverschillen op een effectieve manier kunnen worden overbrugd, zonder hierbij de kernwaarden van uw eigen cultuur te verliezen. In zijn model benaderd hij culturele situaties vanuit een dubbelperspectief en hij beschrijft daarin de volgende drie stappen:

*Stap1)* Leer de eigen cultuur kennen

*Stap2)* Leer de cultuur van de buitenlandse relatie kennen

*Stap 3)* Stel de cultuurverschillen vast en bepaal in hoeverre u zich wilt aanpassen en maakt dit uw buitenlandse zakenrelatie duidelijk.

Met dit model voorkomt u dat er miscommunicatie ontstaat tussen u en uw buitenlandse relatie en is het eenvoudiger elkaars kernwaarden van ieders cultuur te respecteren. Meer onderling begrip voor elkaars culturen, leidt tot een plezieriger lange-termijn-relatie.

## De piramide van Pinto

Cultuurverschillen hebben ook gevolgen voor de *piramide van Maslow*. De hiërarchie van menselijke behoefte wordt in deze piramide zichtbaar. Deze piramide, wordt behandeld in de motivatieleer van Maslow. En wordt binnen managementopleidingen vaak behandeld.

Volgens Pinto beperkt de piramide van Maslow zich tot de Westers (G-)culturen. Ongeveer 12% van de wereldbevolking. De Oosterse (F-)culturen kent andere behoeften en stelt andere prioriteiten aan haar behoeften. Vandaar dat Pinto een piramide heeft bedacht voor de F-culturen en zoals u kunt zien, ziet die er heel anders uit. (zie hiervoor onderstaand figuur)



*Piramide van Maslow (G-culturen)*



*Piramide van Pinto (F-culturen)*

Wilt u maximale rendement halen en profijt hebben van de diversiteit van onze hedendaagse samenleving, dan zijn de volgende drie factoren van belang.

- a) bewustwording van de verschillen tussen mensen
- b) inzicht in de achtergronden van verschillen tussen mensen
- c) een methodische aanpak van die verschillen

Indien u meer informatie wenst over de theorie van Pinto dan kunt u dit nalezen op de website [www.davidpinto.nl](http://www.davidpinto.nl). Bovenstaande is slechts een samenvatting van zijn theorie.

\*\*\*\*\*