



# INTERKULTURELL KOMMUNIKATION

## PROBLEM MÖJLIGHETER

I

# INDIEN

GH 2009-09-16

Problemet för interkulturell kommunikation är kommunikationen mellan människor som på grund av olika kulturella vanor har en annan mentalitet. Om medlemmar av olika kulturer diskuterar med varandra, kan de på grund av värdesystemet (mentaliteten) i den egna kulturen komma till kulturkrockar med långtgående konsekvenser.

Själva språket i Indien är inte det största problemet, alltså jämförelsevis lågt. De överregionala språken är hindi, modersmålet för omkring 30 procent av befolkningen, och engelska. I övrigt finns 14 andra regionala språk: bengali, telugu, marathi, tamil, urdu, gujarati, malayalam, kannada, oriya, punjabi, assamese, kashmiri, sindhi och sanskrit. En del av dessa blir också skrivna i olika typsnitt. Men engelska är det administrativa och kommersiella språket och används även i politiken.

Orsaken till problemen i interkulturell kommunikation är således inte ett språkligt hinder utan snarare det faktum att vi som samtalspartner tror att vi förstår varandra, men i tolkningen av budskapet ingår även problemet att vi måste vara medvetna om att försöka tolka budskapet inklusive dess kulturella bakgrund. Detta kan leda till så kallade kulturkrockar som kallas Critical Incident.

Chefer från svenska företag är vana vid en strikt ren affärsrelation men i Indien är detta inte möjligt! Det krävs istället personliga kontakter och relationer för att lyckas med affärer. Man går ut och äter tillsammans och börjar bygga upp en personlig relation utan att prata om den efterlängtdade affärsförbindelsen. Håller du dig till spelreglerna, blir du snabbt god vän med din affärspartner. En personlig relation med affärspartnern är nästan viktigare än ett signerat kontrakt!

För att vinna din indiska väns sympati finns det en rad saker du absolut inte får lov att diskutera. Exempelvis är det i vår kultur otidsenligt med arrangerade äktenskap. Bruket av arrangerade äktenskap är fortfarande socialt accepterat i dag. För majoriteten av indiska kvinnor väljer föräldrarna männen som döttrarna gifter sig med. Detta är en del av deras kultur vilket leder till social legitimitet. Förresten är skilsmässor i Indien endast två procent av alla förmedlade äktenskap. Om vi under vänskapliga samtal vill kritisera eller ifrågasätta denna sed kan det leda till oanade negativa konsekvenser i våra affärsförbindelser utan att du får veta varför.

Även de heliga kornar i Indien är alltså närvarande och en uppskattad symbol för fertilitet och en integrerad del i den indiska kulturen och religionerna. Även om du tycker korna innebär ett problem när det gäller hygien, sjukdomar m.m. så kan din kritik lätt tolkas som västerländsk arrogans, även om du inte får veta detta.

Å andra sidan krediteras en utländsk affärspartner om han visar intresse för den indiska kulturen. Exempelvis har indiska namn en stor betydelse och visar man intresse för deras betydelse registreras detta som positivt.

## **Ordet nej**

Används inte av din indiska värd. Det gäller som oartigt och vill du veta om ett svar formulerats negativt eller positivt får du lära dig att läsa mellan raderna. För oss västerlänningar är detta både svårt att förstå och acceptera.

I Indien är löst formulerade tillmötesgående viktigare än sanningen. Undvikandet av indierna att visa tydliga negativa åsikter kan vara medvetet eller orsakad av andra faktorer som strömavbrott eller trafik hinder man inte kan kontrollera. Dessa är vanliga och kan lätt leda till ilska eller stress hos oss västerlänningar.

Även ordet "ja" kan ha olika innebörd. När en Indier säger ja, så tänker han i bästa fall "ja" eller kanske också "jag har bara lyssnat". När han säger "inget problem Sir", är det kanske först nu dina problem börjar.

## **Negation**

I början av en förhandling, är det brukligt att positionera (förbereda) sig. Ofta pågår den egentliga positioneringen i timmar och upprepade gånger kan den förlängas med ytterligare argument, utan att man kommer närmare en överenskommelse. Det är viktigt att dina nerver inte brister eller att din ökade stressnivå gör att du ge vika eller hastigt lämna lokalen, utan att ha uppnådd dina mål. Erfarenheterna visar på att om en förhandling strandar på grund av ditt otåliga agerande uppfattas detta hos din indiska motpart inte som ointresse, utan att du inte har anpassat ditt agerande till den indiska affärskulturen. Ett större kontrakt kommer aldrig till stånd under första mötet utan att Indierna ofta skjuta upp flera planerade möten i rad på grund av man först önskar bygga upp en mer personlig relation till dig, motparten.

## **Gester**

Indiska affärsmän kan, liksom i Europa, välkomnar dig med ett handslag. Handslaget är en västerländsk sed, och annars inte vanliga i Indien. Vanligtvis blir du välkomnad med ett leende och händerna knäppta över bröstet. De ges även en vänlig nick under hälsningsceremonin. Indierna nickar ofta under en konversation, en blandning av nick och huvudskakningar som känns ganska irrelevanta för oss. Dess huvudrörelser betyder varken ja eller nej signaler. De betyder endast att man lyssnar på dig och ingenting annat.

Även indiskt kroppsspråk signalerar att en tydlig position undviks. Direkt ögonkontakt under förhandlingar är sällsynta i Indien, en stor skillnad till oss i Sverige.

Den enda direkta ögonkontakten under ett samtal sker i allmänhet endast mellan så kallade jämlika personer, personer i samma position. En kontorsanställd, servitörer och lägre intern personal ser dig normalt under ett samtal inte i ögonen. Detta fenomen tolkar vi från väst gärna som okunnighet eller uppmärksamhet.

## **Tid**

För oss svenskar har pengar, förtjänst och förmögenhet i allmänhet hög prioritet. En älskad glosa i Europa är "tid är pengar". I Indien säger man istället: "Pengar är välkomna, men lyckan är viktigare". Även begreppet för tid hanteras i Indien helt annorlunda än här hemma.

Ordet för tid på hindi är "kal" och kan både betyda igår och i morgon. Så det är därför du alltid bör räkna med en längre vistelse när det gäller förhandlingar, eller affärskontakter.

## **Personliga relationer**

Att bygga upp en personlig relation och att skapa en förtroendefull atmosfär under de första samtalen med motparten är ofta viktigare än affärsöverenskommelsen. Det är också viktigt att tänka på att man sällan kan träffas innan klockan 10 och att man aldrig ska lägga två olika affärsmöten under samma dag då det första kan försenas, fördröjas eller helt enkelt ställas in.

Många gånger är det familjeangelägenheter som fördröjer, eller försenar din affärspartner. Familjen är bland det viktigaste för varje Indier. Familjesammanhållningen är enorm och kommer alltid i första hand. Det finns inget indiskt pensionssystem som här hemma med särskilt boende eller ålderdomshem och familjen tar för det mesta hand om alla sina gamla släktingar helt och hållet själv.

Yrkesutbildningar diskuteras ofta inom hela familjen då det är viktigt att yrkesmässig framgång påverka hela familjen ekonomiskt. Partikularismen, försöken att främja intressen av den egna gruppen gentemot omvärlden, och att försöka att transferera så många resurser som möjligt inåt mot den egna familjen/klanen är mycket tydligare än i Europa.

Familjefester som födelsedagar, skolavslutning för något av barnen eller liknande är alltid viktigare än exempelvis en gemensam affärsträff med kunden. Om möjligt ska du som europé planera in sådana tidsmässiga förseningar, att sådana kan inträffa både inför och under din affärsresa till Indien. I alla fall ska du alltid förbli vänlig och visa förståelse inför en förändrad eller uppskjuten affärstermin på grund av familjeangelägenheter.

Risken att din indiska motpart ändrar en mötestid på grund av familjeangelägenheter kan du reducera genom att planera in mera tid och att du flera gånger vänligen påminna honom/henne om det överenskomna mötet. Även samma dag ni ska genomföra mötet är det bra att påminna honom.

Indierna är inte alltid konkreta och undviker att sära sin motpart genom uppriktiga, ärliga raka svar. De är mycket vänliga och alltid ytterst hövliga. Att direkt säger nej till din framställan är ohövlig i den indiska kulturen jämfört med vår egen. Så det gäller att anpassa sig och glömma europeiska förhandlingsstrategier.

Affärslivet sammanblandas i Indien även med glada personliga aktiviteter. I Europa skiljer vi ju hårt mellan affärslivet och personliga aktiviteter. Tala alltså under affärsluncher eller – middagar aldrig om affärer.

Den europeiska vanan att strikt skilja mellan privat- och affärlivet kan leda till kulturkrockar, då det är viktigt för den indiska motparten att skapa en personlig relation. Då räcker det inte med lite Small Talk som här hemma.

### **Kontrakt**

Det förekommer att överenskommelser inte uppfylls. Det är fel att tro att så snart överenskommelser är klara att problemen nu är lösta en gång för alla. Tvärtom! Ofta börjar dessa visa sig nu. Lite mera drastiskt uttryckt kan man säga att i indiska affärer behöver du ej endast ett signerat papper, utan även den rätta personliga relationen till motparten. Alltså både hängsle och livrem som vår förre finansminister Gunnar Sträng alltid använde.

### **Tro**

Religionen i Sverige har endast mycket lite inflytande på vårt dagliga affärliv. I Indien däremot är det tillrådligt att man är väldigt väl informerat om alla helgdagar innan man kommer överens om affärsmöten. Dessa helgdagar skiljer sig från delstat till delstat. Bland de viktigaste är Holi und Diwali. Dessutom finns så kallade "Good Dates och Bad Dates". Dagarna mellan den 14 och 16 i varje månad är dåliga dagar. Denna tro tar man i Indien på mycket stort allvar.

### **Att förhålla sig mot auktoritet**

"There are three rules in India: First, the Boss is always right. Second, the Boss is never wrong. Third, if there are doubts, turn back to rule number one or two."

Detta indiska ordspråk är gängse bland indiska managers. Det är svårt att hitta feedback av lägre anställda i ett indiskt team som aldrig skulle våga rätta sin chef. Först efter en avslutad förhandling, under fyra ögon, är det möjligt för en anställd att berätta om ett eventuellt misstag chefen har begått. Däremot är det mycket vanligt att en lägre anställd skälls ut inför församlad manskap och kunder. Att visa för mycket vänlighet med lägre anställda utläggs som svaghet.

### **Att snyta sig**

Att snyta sig i offentligheten är ett brott mot god sed i Indien. Gör man detta vid matbordet, leder det till att man inte blir inbjuden igen.

### **Den orena vänstra handen**

På en traditionell indisk toalett hittar du inget toalettpapper, men en vattenkran. Den vänstra handen ersätter alltså toalettpapper och är därför oren. Traditionellt äter indierna endast med högra handen som är ren. Dessutom är det ytterst ohövligt att peka på någon med den vänstra, den orena handen!

### **Att röra vid någon med foten**

Att beröra en person med foten i Indien är inte enbart ytterst ohövlig utan även en svår kränkning. Därför är det tillrådligt att aldrig sitter med korsade ben i ett tågkupé.