

Crossculturele samenwerking door vertrouwen, durven en doen

Je onderneemt niet alleen. Kennis en vaardigheid op het gebied van samenwerking zijn onmisbaar in het ondernemen. Het klassieke gezegde luidt: *'De een zijn dood is de ander zijn brood.'* Maar steeds meer hoor je: *'Als je wilt overleven, moet je samenwerken.'* En ook: *'Concurrentie is destructief en samenwerken is productief'*. De OECD schat dat minder dan 50 procent van de economische potentie benut wordt, voornamelijk door gebrek aan samenwerking. Samenwerkingskunde opent grenzen tussen mensen en hun culturen. Er ontstaan kruisbestuivingen die ook innovaties voeden. Ondernemers moeten samenwerken, en dan het liefst met iemand buiten hun eigen veilige kring. Dit alles vereist zelfinzicht en vaardigheden.

De groei van bedrijven hangt sterk af van de kwaliteit en intensiteit van de onderlinge verbindingen en de interacties tussen bedrijven en hun afnemers. Mensen en organisaties die samenwerken, floreren. Samenwerking leidt tot kruisbestuiving en is een belangrijke drijvende kracht voor het bevorderen van groei.

Het lukt ondernemers nog onvoldoende om samen te werken. Ondernemers zijn sterk op de eigen groep georiënteerd. Samenwerken is niet altijd formeel en ontspint op verschillende niveaus. Het veronderstelt onder meer vertrouwen, langetermijndenken en het accepteren van afhankelijkheid. Succesvol samenwerken vereist kennis, visie en omgaan met verschillen. Samenwerken impliceert een culturele component en inzicht in mentaliteiten, werkwijzen en spelregels. Thuis zijn in crosscultureel communiceren is daarvoor van cruciaal belang.

Ondernemers zitten bewust of onbewust in een cultureel isolement waardoor hun onderneming onvoldoende is aangesloten op ontwikkelingen en kansen in de markt of sector. Ondernemers zoeken elkaar eerder op op etniciteit dan op type onderneming.

Vertrouwen, durven en doen

Het volgende instrument helpt om drempels stapsgewijs weg te nemen voor ondernemers die crosscultureel willen samenwerken. Vertrouwen, structuur en werkafspraken zijn belangrijke voorwaarden in iedere samenwerkingsrelatie. Sommige ondernemers ervaren daar drempels. Zij hebben behoefte aan onder meer: inspirerende voorbeelden, werkwijzen en spelregels waarmee zij uit de voeten kunnen met hun eigen culturele achtergrond. Succesvoorbeelden zijn behulpzaam bij het overwinnen van hun terughoudendheid in samenwerking met anderen.

Bij deze methode staat het inrichten van drie volgtijdelijke fasen naar daadwerkelijke crossculturele samenwerking centraal. Samenwerking betekent wederzijdse afhankelijkheid, strategisch denken, leiderschap, interactie tussen ondernemers, tussen ondernemers en kennisinstellingen en coöperaties in projecten, ketens en clusters.

Samenwerkingskunde

In het proces van crosscultureel samenwerken zijn de volgende drie fasen te onderscheiden:

- *Fase 1: Grondhouding van vertrouwen:* Is er in beginsel belangstelling om met anderen wel of niet samen te werken en op welke manier kan een eerste basis van vertrouwen worden gelegd? Hier spelen onder andere cultuur, etnische achtergrond en gunning een rol.
- *Fase 2: Durven en structureren van samenwerking:* Gegeven een voldoende basis van vertrouwen, volgt de vraag welke van de mogelijke samenwerkingsstructuren beter te accepteren zijn en tot stand gebracht kunnen worden tussen verschillende ondernemers? Waar zitten de cultureel bepaalde zorgen, weerstanden en reserves in deze fase van samenwerking?
- *Fase 3: Doen en beleven van samenwerking:* Als de basis van vertrouwen is gelegd en een passende structuur is gevonden, wat zijn dan de culturele factoren die bepalen of de samenwerking ook succesvol wordt?



Drie volgtijdelijke fasen naar daadwerkelijke crossculturele samenwerking