



MISMUNANDI MENNINGARHEIMAR

Samskipti og þjónusta

EFNISYFIRLIT

1	
Inngangur	3
2	
Fimm þættir sem eru mismunandi milli menningarheima	4
2.1 Tengsl á milli hærra og lægra settra einstaklinga	4
2.2 Er áhersla á hagsmuni einstaklingsins eða hagsmuni hópsins?	4
2.3 Kyn, samskipti og viðhorf til karla og kvenna	4
2.4 Þol fyrir óvissu og óþekktum aðstæðum	4
2.5 Dyggð - að gera það sem er rétt þá stundina eða að undirbúa sig fyrir framtíðina	5
3	
Önnur áhrif menningar	6
4	
Evrópa	7
4.1 Suður-Evrópa	7
4.1.1 Hagnýt atriði í samskiptum og þjónustu	7
4.2 Norður-Evrópa	8
4.2.1 Hagnýt atriði í samskiptum og þjónustu	8
4.3 Austur-Evrópa/Rússland	9
4.3.1 Hagnýt atriði í samskiptum og þjónustu	9
5	
Norður-Ameríka	10
5.1 Hagnýt atriði í samskiptum og þjónustu	10
6	
Suður-Ameríka	11
7	
Afríka	11
8	
Asía	12
8.1 Hagnýt atriði í samskiptum og þjónustu	13
8.1.1 Kínverjar	13
8.1.2 Japanir	14
8.1.3 Indverjar	14
9	
Lokaorð	15
10	
Orðskýringar	15

1

Inngangur

Í ferðapjónustu eiga sér stað samskipti fólks af ýmsum uppruna sem hegðar sér á ólíkan hátt og hefur mismunandi þarfir og væntingar. Til að hægt sé að veita sem besta þjónustu er afar mikilvægt að þjónustuveitendur þekki og skilji þessar mismunandi þarfir og væntingar og viti hvers megi vænta í samskiptum við fólk af ólíkum uppruna.

Í eftirfarandi umfjöllun, sem skrifuð er fyrir fyrirtæki í Vakanum, er farið yfir nokkra mikilvæga þætti er varða samskipti og þjónustu. Fjallað verður um mismunandi menningu og hagnýta hluti sem gott er að vita og hafa í huga í þjónustu við viðskiptavinum af ýmsum uppruna.

Stuðst er við upplýsingar úr mörgum áttum, en grunnurinn kemur að miklu leyti frá hollenska fræðimanninum Geert Hofstede. Rannsóknir hans á menningu eru afar þekktar og mikið notaðar af fræðimönnum út um allan heim. Aðrar heimildir eru rannsóknir eftir ýmsa fræðimenn, bækur um mismunandi menningarheima, upplýsingar af ýmsum síðum veraldarvefsins, viðtöl við aðila sem hafa góða þekkingu á ákveðnum þjóðum, munnlegar heimildir og eigin reynsla. Gerð er grein fyrir helstu skriflegum heimildum í neðanmálstexta en munnlegar heimildir eru ekki merktar sérstaklega.

Það er afar mikilvægt að hafa það í huga að hér er um að ræða stutta og almenna umfjöllun sem ætluð er til að bæta skilning og auðvelda samskipti. Ýmislegt annað en menning heimalandsins hefur áhrif á hegðun og framkomu fólks svo sem persónueinkenni, aldur, aðstæður o.fl.

Fjallað er um menningarheimana eftir heimsálfum og einnig er rætt um einstök lönd. Aðallega er fjallað um þær þjóðir sem eru fjölmennastar meðal erlendra ferðamanna á Íslandi og áhersla lögð á þau menningarsvæði sem eru ólík íslenskri menningu. Þetta á ekki síst við um þær hagnýtu ábendingar sem gefnar eru. Eyjaálfa/Ástralía er ekki tekin sérstaklega fyrir en lítillega er minnst á Ástralíu og Nýja-Sjáland í umfjöllun um N-Ameríku. Ísrael liggur á mörkum þriggja heimsálfa, Evrópu, Asíu og Afríku. Í þessari umfjöllun er fjallað um Ísrael meðal Evrópu-landanna.

2

Fimm þættir sem eru mismunandi milli menningarheima

2.1 Tengsl á milli hærra og lægra settra einstaklinga

Viðhorf til valda er afar mismunandi í löndum heims. Í sumum löndum er lítið á ójöfnuð í samfélaginu sem eðlilegan og valdhafar og stjórnendur njóta forréttinda. Rannsóknir sýna fram á að þessi tilhneiging er til staðar í flestum Asíulöndum, A-Evrópu, S-Ameríku, Afríku og einnig í nokkrum löndum í S-Evrópu.¹ Viðskiptavinir frá þessum löndum geta álitnið eðlilegt að þjónustuveitandi sé í lægri stöðu en viðskiptavinurinn, sérstaklega ef þeir telja sig vera mikilvægan viðskiptavin.

Í öðrum löndum er meiri jöfnuður á milli þjóðfélagsstétta og ber þá síður á fyrrnefndri stéttaskiptingu. Það kemur þó ekki í veg fyrir að væntingar til gæða eru jafnvel hærri meðal þessara viðskiptavina.²

2.2 Er áhersla á hagsmuni einstaklingsins eða hagsmuni hópsins?

Meðal flestra auðugra þjóða er svokölluð einstaklingshyggja ríkjandi, en í henni felst að frelsi einstaklingsins er eitt af grunngildum samfélagsins. Ætlast er til þess að hver einstaklingur beri ábyrgð á sjálfum sér og fjölskyldu sinni. Hreinskilni og það að segja hlutina hreint út er talin vera dyggð. Viðskiptavinir frá löndum þar sem einstaklingshyggja ríkir eru kröfuharðir og leggja áherslu á skjóta og áreiðanlega afgreiðslu. Þeir eru almennt sjálföruggir, ábyrgðarfullir og vilja halda ákveðinni fjarlægð frá þjónustuveitanda.³

Víða í Asíu og í mörgum fátækari löndum heims er hins vegar heildarhyggja ríkjandi, en þar eru hagsmunir hópsins mikilvægari en hagsmunir einstaklingsins. Mikil áhersla er lögð á tengsl og traust, einstaklingum getur fundist erfitt að vera einir og hegðun sem samræmist ekki samfélagslegum gildum er talin afar slæm. Í þessum löndum eru beinskeyttar umræður og það að segja hlutina beint út talið mjög óæskilegt og jafnvel ruddalegt. Fólk forðast að svara neitandi og notar frekar orðasambönd eins og „þú hefur ef til vill rétt fyrir þér“ eða „ég mun hugsa málið“ þegar það lætur í ljós neitun. Á sama hátt tákna orðið „já“ ekki alltaf samþykki heldur getur það táknað „já, ég heyrir hvað þú segir“.⁴

2.3 Kyn, samskipti og viðhorf til karla og kvenna

Hlutverk kynjanna er töluvert mismunandi í löndum heimsins. Sumstaðar er hlutverk kynjanna mjög aðgreint og þá getur skipt máli hvort að þjónustuveitandi er karlkyns eða kvenkyns og gerðar misjafnar kröfur eftir því. Þannig er tilhneiging til þess að ætlast til þess að karlar séu fagmannlegir og áreiðanlegir en konur eiga að sýna umhyggju og vera kvenlegar. Það að gera slíkan greinarmun á hlutverkum kynjanna er mest áberandi í löndum eins og Japan, Austurríki, Venesúela, Ítalíu, Sviss og Mexíkó. Í Bretlandi, Þýskalandi, Bandaríkjunum og mörgum löndum í Suður-Ameríku er einnig tilhneiging í þessa átt.

Í öðrum löndum, eins og til að mynda á Norðurlöndunum, í Hollandi, Portúgal, Thailandi og á Kosta Ríka er til staðar meira jafnrétti og þar skiptir almennt ekki máli hvort að þjónustuveitandi er karlkyns eða kvenkyns.⁵

2.4 Þol fyrir óvissu og óþekktum aðstæðum

Rannsóknir sýna að það er afar mismunandi hversu fólki úr ýmsum menningarheimum stendur mikil ógn af óvissu og óskýrum aðstæðum. Í sumum löndum eins og til dæmis víða í Suður-Evrópu og á Miðjarðarhafssvæðinu, í löndum í Suður-Ameríku, Japan, Kóreu, Mexíkó, Belgíu og Frakklandi er til staðar sú tilhneiging að líta á það sem er öðruvísi og óþekkt sem hættulegt. Í Þýskumælandi löndunum, Þýskalandi, Austurríki og Sviss er þetta einnig til staðar að nokkru leyti. Umburðarlyndi viðskiptavina gagnvart þjónustu hefur mælst minna í þessum löndum.⁶ Nákvæm skipulagning er sérstaklega mikilvæg og einnig er mikilvægt að upplýsa fólk stöðugt um það sem framundan er, ekki síst í þeim tilfellum þar sem breytingar eru fyrirjáanlegar. Enska heitið yfir þessa tilhneingingu er *uncertainty avoidance* og mikilvægt að gera greinarmun á því og *risk avoidance* eða áhættufælni. Ef áhættan er þekkt og fyrirliggjandi er hún ekki ógn.

Annars staðar, eins og til dæmis í Bretlandi, Danmörku, Bandaríkjunum, Hollandi og Skandinavíu er sú tilhneiging sterkari að líta á það sem er öðruvísi sem forvitnilegt og þar er meira þol gagnvart óvissu og óþekktum aðstæðum. Margar Asíuþjóðir fyrir utan Japan og Suður-Kóreu ásamt Afríkulöndunum hafa einnig mælst með gott þol gagnvart slíkum kringumstæðum.⁷

Almennt er talið að Íslendingar hafi einstaklega mikið þol fyrir óvissu og óþekktum aðstæðum sem helgast af þeim aðstæðum sem eru til staðar á landinu, óstöðugri veðráttu, náttúruhamförum og þess háttar.⁸ Setningin „það reddast“ sem felur yfirleitt í sér þá merkingu að við björgum hlutunum á elleftu stundu, er oft jákvæð en hentar þó ekki alltaf vel í þjónustu við erlenda ferðamenn. Margar af þeim þjóðum sem sækja okkur hvað mest heim hafa alls ekki gott þol gagnvart óvissu og líður illa í slíkum aðstæðum.

2.5 Dyggð - að gera það sem er rétt þá stundina eða að undirbúa sig fyrir framtíðina

Þessi þáttur snýr að viðhorfi fólks til tíma. Er tilhneiging til að hlúa vel að því sem má uppskera í framtíðinni, eða er meiri áhersla á fortíð og nútíð? Í fyrra tilfellinu er talað um langtímahyggju, en í því felst áhersla á þrautseigju og þolinmæði, hagsýni, vilja og styrk. Í síðara tilfellinu, sem kallað hefur verið skammtímahyggja, eru mikilvægustu þættirnir meðal annars virðing fyrir hefðum, reglur og skyldur einstaklinga, skjót afgangur mála og sannleikur.⁹

¹ Hofstede, G. (2010). *Cultures and organizations. Software of the mind. Intercultural cooperation and its importance for survival* (3. útgáfa). New York. McGraw-Hill.

² Donthu, N. og Yoo, B. (1998). Cultural influences on service quality expectations. *Journal of Service Research*, 1(2), 178-186.

³ Furrer, O., Liu, B. S., og Sudharshan, D. (2000). The relationships between culture and service quality perceptions. Basis for cross-cultural market segmentation and resource allocation. *Journal of Service Research*, 2(4), 355-371.

⁴ Hofstede, G. (2010).

⁵ Furrer, O. og fl. (2000).

⁶ Reiman, M., Lunemann, U. F. og Chase, R. B. (2008). Uncertainty avoidance as a moderator of the relationship between perceived service quality and customer satisfaction. *Journal of Service Research*, 11(1), 63-73.

⁷ Hofstede, G. (2010).

⁸ Hrafnhildur Eyjólfsdóttir og Smith, P. B. (1996). Icelandic business and management culture. *International Studies of Management and Organization*, 26(3), 61-72.

⁹ Hofstede, G. (2010).

3 Önnur áhrif menningar

Eitt af því sem er afar misjafnt milli menningarheima er **tjáning með látbragði eða líkamanum** (*body language*). Betra er að varast það sem kalla má tjáningu eða merkjasendingu með höndunum eða líkamanum. Til dæmis það að gefa merki með því að snúa þumal fingri upp í loft eða mynda hring með þumal fingri og vísifingri þegar allt er í lagi hefur misjafna þýðingu eftir menningarheimum og getur verið móðgandi eða særandi fyrir sumt fólk.

Gamansemi eða grín er annað atriði sem er mjög menningarbundið og betra að sýna varfærni á því sviði, ekki síst í upphafi samskipta. Kaldhæðni er til að mynda atriði sem getur mælst illa fyrir í samskiptum og betra að sleppa slíku alfarið í samskiptum við fólk af ólíkum uppruna.

Matur og matarvenjur er mjög menningarbundið og þó svo að fólk sé oft áhugasamt um að prófa matarmenningu á þeim stað sem það heimsækir, eru ákveðin atriði sem tiltekna þjóðir og menningarheimar leggja mikla áherslu á og vilja jafnvel halda fast í eigin matarvenjur. Þetta er afar mikilvægur þáttur þegar kemur að ánægju gesta og því lykilatriði að þekkja vel þarfir og væntingar gesta í þessu tilliti.

Af trúarástæðum eru ferðamenn stundum með séróskir varðandi máltíðir og í nokkrum trúarbrögðum er lagt bann við ákveðnum tegundum matar. Gyðingar hafa til að mynda oft sérstakar þarfir varðandi mat og borða til dæmis ekki svínakjöt og skelfisk. Þeir biðja stundum um kosher mat en t.d. á Wikipedia má fræðast nánar um hvað felst í kosher mat. Hvað múslima varðar er yfirleitt bannað að borða svínakjöt og afurðir af dýrum sem deyja sjálf. Múslimar neyta heldur ekki áfengis. Hindúar vilja gjarnan grænmetisfæði. Ef erfitt reynist að verða við óskum ferðamanna varðandi máltíðir er í mörgum tilfellum hægt að bjóða grænmetismat til að leysa málin.¹⁰

Ferðamenn hafa einnig mismunandi væntingar um það hvernig eigi að **leysa úr vandamálum** og bæta fyrir mistök og mikilvægt að hafa fyrirfram ákveðna stefnu í því tilliti.

Almennt hefur fólk þó þær væntingar að beðist sé afsökunar á einlægan og sannfærandi hátt og að ástæður mistakanna séu útskýrðar.

Þörf fólks fyrir **persónulegt rými**, það er hversu nálægt má koma að fólki í samræðum, er mismunandi milli menningarheima. Meðal sumra þjóða tíðkast að standa mjög nálægt þeim sem maður talar við, en annars staðar stendur fólk lengra frá hvort öðru.

Augnsamband milli þjónustuveitanda og viðskiptavinar er annað atriði sem getur verið mismunandi milli menningarheima. Í vestrænum löndum er afar mikilvægt að horfa í augu viðskiptavina, en annars staðar er stutt augnsamband meira við hæfi.

Loks eru ýmis konar **formlegheit** nokkuð sem er afar misjafnt milli menningarheima. Á Íslandi einkennast samskipti gjarnan af óformlegheitum. Þetta er á annan veg farið hjá mörgum öðrum þjóðum, einkum þegar eldra fólk á í hlut. Fólk er gjarnan ávarpað með titli og eftirnafni og einnig er nokkuð algengt að fólk kynni sig á þann hátt að starfsheiti, titlar og námsgráður komi fram, ekki síst í skriflegum samskiptum.

¹⁰ Sjá nánar á http://en.wikipedia.org/wiki/Kosher_foods
<http://www.oukosher.org/index.php/basics/what>
http://en.wikipedia.org/wiki/Taboo_food_and_drink



4 Evrópa

Lönd í Evrópu hneigjast almennt til einstaklingshyggju. Viðskiptavinir eru sjálfstæðari og sjálfmiðaðri hvað þjónustu varðar og þeir leggja mikla áherslu á að komið sé fram við þá sem einstaklinga. Þeir ætlast til dugnaðar af öðrum og eru því kröfuharðari en viðskiptavinir frá löndum sem hneigjast til heildarhyggju.¹¹

4. 1 Suður-Evrópa

Lönd í S-Evrópu eru töluvert frábrugðin N-Evrópu hvað jöfnuð varðar og meiri tilhneiging til að líta á ójöfnuð í samfélaginu sem eðlilegan. Þar er einnig mun sterkari tilhneiging til þess að óttast óvissu og óskýrar aðstæður og ríkari þörf fyrir reglur, nákvæmni, stundvísi og þess háttar. Viðhorf til hlutverka kynjanna er almennt meira aðgreint en í löndum N-Evrópu og því geta væntingar til þjónustuaðila verið mismunandi eftir því hvort kynið á í hlut.¹²

4. 1. 1 Hagnýt atriði í samskiptum og þjónustu

- Fyrir **Frakka** og **Ítala** eru máltíðir afar mikilvægar ekki síst í félagslegu tilliti. Frakkar sýna mat mikla virðingu og vilja tala mikið um hann og Ítalir vilja taka góðan tíma í máltíðir til að spjalla og borða marga rétti. Þetta getur verið mjög mikilvægt atriði til þess að gestir frá þessum löndum séu ánægðir.
- Að fá gott kaffi er einnig sérstaklega mikilvægt fyrir Ítali og Frakka, ferskir ávextir eru vel þegnir og Ítalir eru einnig mjög hrifnir af sætabrauði á morgunverðarborðinu.
- Það er sérstaklega mikilvægt að ofsjóða ekki pasta þegar Ítalir eiga í hlut.
- Ítalir standa oft í þeirri trú að fólk frá N-Evrópu sé fremur kalt og ósveigjanlegt. Það er því mikilvægt að taka á móti þeim af sérstakri hlýju og opnum hug.

¹¹ Furrer, O., Liu, B. S., and Sudharshan, D. (2000). The relationships between culture and service quality perceptions. Basis for cross-cultural market segmentation and resource allocation. *Journal of Service Research*, 2(4), 355-371.

¹² Hofstede, G. (2010).

- Viðhorf **Spánverja** til tíma er aðeins frábrugðið því sem tíðkast hér á Íslandi og þeir geta verið afslappaðir gagnvart stundvísi. Þetta getur verið gott að hafa í huga, sérstaklega þegar þeir ferðast í hópum með þjóðum þar sem áhersla á stundvísi er mikil.
- Spánverjar geta hikað við að tjá sig ef enskukunnátta þeirra er ekki mjög góð og það er gott að fullvissa sig um að þeir hafi skilið leiðbeiningar og samræður sem fara fram á ensku.
- Formlegheit eru afar mikilvæg fyrir margar þjóðir, ekki síst Frakka. Skrifleg samskipti einkennast af miklum formlegheitum, en einnig er áhersla á að heilsa fólki með handabandi, ávarpa fólk með titlum, *Madame, Monsieur* og *Mademoiselle*. Þá er mikilvægt að þjóða ávallt góðan dag og þakka fyrir með virktum. Ef ekki er farið eftir þessu geta Frakkar túlkað það sem virðingarleysi og ókurteisi.¹³
- Frakkar og Spánverjar hafa lítið þol fyrir óvissu og óþekktum aðstæðum og mikilvægt að upplýsa þá vel um allt sem fram fer, ekki síst ef breytingar verða, og hafa skipulagninguna í föstum skorðum. Ef breytingar verða, er nauðsynlegt að láta fólk vita sem fyrst og útskýra hlutina nákvæmlega. Ítalir og Þjóðverjar eru einnig mjög óöruggir í slíkum aðstæðum.
- **Ísraelar** standa oft mjög nálægt þeim sem þeir eru í samræðum við. Þeir tala oft mjög hátt og hratt, snerta jafnvel viðkomandi og það er almennt álitíð ókurteisi að færa sig til baka í þessum kringumstæðum. Þeir sem eru mjög trúaðir halda sig þó fjær í samræðum og forðast snertingu.¹⁴
- Ísraelar eru oft mjög beinskeyttir og stundum finnst fólki þeir vera mjög ákveðnir. Ókunnugleiki/ óöryggi er lítið áberandi og þeir koma gjarnan fram við ókunnuga eins og þeir þekkist vel. Að vera blátt áfram er talið jákvætt meðal Ísraela. Að baða út höndunum, klappa einhverjum á bakið, faðmast og kyssast er algengt. Best er að vera heiðarlegur og hreinskiptinn í samskiptum við Ísraela.
- Um 75% Ísraela eru gyðingar og borða ekki svínakjöt. Það getur komið í veg fyrir óþægilegar uppákomur að gæta þess að hafa ekki skinku á morgunverðar-borðinu þegar gestir frá Ísrael eiga í hlut.

4. 2 Norður-Evrópa

Lönd í N-Evrópu einkennast af miklum jöfnuði, allir eiga jafnan rétt og völdum er dreift í samfélaginu. Jafnrétti kynjanna er að sama skapi til staðar. Fólk í löndum N-Evrópu hefur almennt betra þol gagnvart óvissu og óþekktum aðstæðum, heldur en fólk í löndum S-Evrópu. Þýskumælandi löndin, Þýskaland, Austurríki og Sviss skera sig þó aðeins úr og eru nær S-Evrópu í þessu tilliti.¹⁵

4. 2. 1 Hagnýt atriði í samskiptum og þjónustu

- Í **þýskumælandi** löndunum er stundvísi, nákvæmni og reglur afar mikilvægir þættir og fólk vill gjarnan vita nákvæmlega hvað verður gert á hvaða tíma, en slíkt veitir öryggisfinningu. Ef breytingar eru óumflýjanlegar t.d. á ferðatilhögun, gistingu eða þess háttar, er afar mikilvægt að greina frá því eins fljótt og hægt er og upplýsa fólk nákvæmlega um það í hverju breytingarnar felist. Til að koma í veg fyrir misskilning getur verið gott ráð að láta fólk endurtaka þær upplýsingar sem gefnar voru.
- Í samskiptum við eldri gesti frá þýskumælandi löndunum er einnig gott að hafa í huga að viðhafa ákveðin formlegheit t.d. að ávarpa fólk með *Herr* og *Frau* og jafnvel titli ef við á. Þetta á ekki síst við í skriflegum samskiptum.
- Þjóðverjum finnst afar slæmur ósiður að sjúga upp í nefið. Betra að snýta sér.

4. 2. 2 Norðurlönd. Menning Norðurlandanna svipar að flestu leyti til íslenskrar menningar. Viðhorf fólks til valda og samskipti hærra og lægra settra einkennist af jöfnuði. Norðurlöndin eru frábrugðin mörgum Evrópulöndum hvað varðar hlutverk kynjanna og þar er til staðar meira jafnrétti. Lífsgæði fólks eru almennt jafnt á ábyrgð karla og kvenna og hógværd er talin dyggð beggja kynja. Á Norðurlöndunum hefur fólk almennt betra þol gagnvart óvissu og óþekktum aðstæðum en í mörgum Evrópulöndum og einkennist af viðhorfinu „það sem er öðruvísi er forvitnilegt“. Viðhorf til tíma er almennt talið vera hið sama og á Íslandi.¹⁶

¹³ Guðjón Svansson (2003). *Menningarläsi og útflutningur*. Óutgefin handbók Útflutningsráðs Íslands.

¹⁴ Culture Smart. The essential guide to customs and culture. *Israel*. Einnig Culture Crossing (2010).

¹⁵ Hofstede, G. (2010).

¹⁶ Hofstede, G. (2010).

4. 3 Austur-Evrópa/Rússland

Víða í löndum A-Evrópu er sú tilhneiging sterk að líta á ójöfnuð í samfélaginu sem eðlilegan og gestir frá þessum löndum geta álitnið eðlilegt að þjónustuveitandi sé í lægri stöðu en viðskiptavinurinn. Betra er að viðhafa formlegheit í samskiptum og sýna viðskiptavinum mikla virðingu.¹⁷ Að öðru leyti einkennist A-Evrópa af einstaklingshyggju en viðhorf til hlutverka kynjanna er misjafnt eftir löndum. Fólk úr þessum heimshluta þolir almennt fremur illa óvissu og óþekktar aðstæður og hafa þarf í huga að veita nákvæmar upplýsingar og mikilvægt að allt standist eins og lofað hefur verið.

4. 3. 1 Hagnýt atriði í samskiptum og þjónustu

- Rússar hafa mjög miklar væntingar til gæða.
- Í Rússlandi er lítið á ójöfnuð í samfélaginu sem eðlilegan og stéttarskipting því töluverð. Viðhorf til þjónustuveitanda getur tekið mið af þessu.
- Óvissa og óþekktar aðstæður eru almennt mjög óþægilegar fyrir Rússa.
- Fólk frá A-Evrópu þykir almennt alvörugefnara og brosir síður en fólk frá V-Evrópu.¹⁸
- Líkamleg snerting er algeng í Rússlandi. Rússar heilsast og kveðjast af miklum innileika, handartak er þétt, jafnvel faðmlög eða kossar á kinn, klapp á bakið er einnig algengt. Þeir eru einnig vanir því að standa mjög nálægt þeim sem þeir spjalla við.
- Að gera svokallað „ok“ merki með því að mynda hring með þumalfingri og vísifingri er almennt álitnið dónalegt meðal Rússa.
- Það er mikilvæg kurteisi að halda hurðum opnum fyrir konum.
- Föstudagar og talan 13 eru almennt talin til ólukku meðal Rússa.¹⁹

¹⁷ Hofstede, G. (2010).

¹⁸ Hofstede, G. (2010).

¹⁹ Diversicare (2011). Sjá nánar á http://diversicare.com.au/upl_files/file_36.pdf



5 Norður-Ameríka

Af gestum frá N-Ameríku eru Bandaríkjamenn fjölmennastir í hópi erlendra ferðamanna á Íslandi. Bandaríkin tróna á toppnum af öllum löndum heims hvað einstaklingshyggju varðar en Ástralía og Nýja-Sjáland fylgja fast á eftir. Meðal Bandaríkjamanna er ágætt þol gagnvart óvissu og óþekktum aðstæðum, en það virðist einkenna enskumælandi löndin einkum Bretland, Írland, Bandaríkin og Kanada. Fólk frá Ástralíu og Nýja- Sjálandi virðist einnig hafa miðlungs gott þol gagnvart óvissu. Annað sem Ástralía og Nýja-Sjáland á sameiginlegt með löndum N-Ameríku er viðhorf til tíma en þar er svokölluð skammtímahyggja ríkjandi.²⁰

5. 1 Hagnýt atriði í samskiptum og þjónustu

- Bandaríkjamenn eru þekktir fyrir að vera opnir og skrafhreifnir. Þeir eru einnig óformlegir og þægilegir og vilja gjarnan mæta slíku viðmóti sjálfir á ferðum sínum. Þeir skýra óhikað frá skoðunum sínum og vilja gjarnan heyra skoðanir annarra. Þeir eru vanir því að heilsa og kveðja glaðlega á hressilegan hátt og það er afar jákvætt að koma til móts við þá í því tilliti. Helst þarf að taka á móti Bandaríkjamönnum eins og aldagömlum vinum og láta þá finna að þeir séu hjartanlega velkomnir en þannig eru auknar líkur á því að þeir finni til öryggis og hlýju. Að brosa og horfa í augu viðskiptavina er afar mikilvægt.
- Í Bandaríkjunum eru viðskiptavinir ávarpaðir með *Madame, Sir* og *Miss*.
- Rannsóknir sýna að ef mistök eiga sér stað, leggja Bandaríkjamenn áherslu á fjárhagslegar skaðabætur. Afsökunarbeiðni og útskýring á mistökunum er að sjálfsögðu líka mikilvæg.²¹

²⁰ Hofstede, G. (2010).

²¹ Mattila, A. S. og Patterson, P. G. (2004, b) The impact of culture on consumers' perceptions of service recovery efforts. *Journal of Retailing*, 80(3), 196-206.



6 Suður-Ameríka

Flest lönd í S-Ameríku einkennast af því að það er talið eðlilegt að valdi sé misskipt í þjóðfélaginu og því getur viðhorf til þjónustuveitanda verið á þann veg að hann sé lægra settur. Lönd í S-Ameríku hneigjast til heildarhyggju líkt og Asíulöndin og fólk frá þessu menningarsvæði hefur meiri tilhneigingu til þess að óttast óvissu og óþekktar aðstæður. Það sem er öðruvísi er hættulegt. Í S-Ameríku er áhersla á nútíðina, virðing fyrir hefðum, reglur og skyldur einstaklinga eru mikilvægar og sannleikur og skjót afgreiðsla mála eru gildi sem eru mikilvæg.

7 Afríka

Menning Afríku einkennist af afar miklum fjölbreytileika og verður því lítt fjallað um hana í þessari stuttu samantekt enda eru ferðamenn frá Afríku ekki mjög fjölmennir á Íslandi. Afríkubúar eiga þó flestir sameiginlegt að vera afar stoltir af uppruna sínum, þeir eru tryggir fjölskyldu sinni og hefðir eru sérstaklega mikilvægar. Trúarbrögð í Afríku eru margvísleg en það er atriði sem mikilvægt er að þekkja og taka tillit til í samskiptum. Fjölmennastir eru þeir sem eru kristinnar trúar eða aðhyllast Islam.



8 Asía

Í flestum Asíulöndum finnst fólki eðlilegt að valdi sé misskipt í þjóðfélaginu og það er lítið á ójöfnuð í samfélaginu sem eðlilegan. Það getur því verið álitnið eðlilegt að þjónustuveitandi sé í lægri stöðu en viðskiptavinurinn. Samskipti og talsmáti eru því gjarnan formleg og mikilvægt að sýna viðskiptavininum mikla virðingu.²²

Mörg lönd í Asíu hneigjast til svokallaðrar heildarhyggju, en eins og áður hefur fram komið felst í henni að hagsmunir hópsins eru oftast mikilvægari en hagsmunir einstaklingsins. Mikil áhersla er lögð á tryggð; hópar og fjölskyldur eru tengdar sterkum böndum og mikið er lagt upp úr því að hjálpast að, sýna hvert öðru stuðning og hollustu. Einstaklingum getur fundist erfitt að vera einir og hegðun sem samræmist ekki samfélagslegum gildum er talin afar slæm. Í mörgum Asíulöndum eins og S-Kóreu, Taiwan, Japan og Kína er langtímahyggja ríkjandi og fólki eðlilegt að horfa meira til framtíðar og

því sem uppskera má þá. Áhersla er á þrautseigju og þolinmæði, hagsýni, vilja og styrk.²³ Rannsóknir sýna að þar sem langtímaafstaða er sterkari er eðlilegt að mynda langtímasamband við þjónustuaðila.²⁴

Rannsóknir sýna einnig að ef mistök eiga sér stað eða viðskiptavinir fá ekki þá þjónustu sem þeir telja sig eiga rétt á, þá sé mikilvægast fyrir viðskiptavini frá Asíu að ástæður mistakanna eða breytinganna séu útskýrðar á kurteisán, formlegan og hlýjan hátt. Mikilvægt er að málin séu leyst á friðsamlegan og þægilegan hátt svo að enginn „missi andlitið“.²⁵

Fyrir vestræna þjónustuveitendur getur reynst erfitt að lesa úr tjáningu austrænna viðskiptavina og átta sig á því hvort þeir eru ánægðir eða óánægðir þar sem þeir sýna síður tilfinningar sínar en það byggist á menningarlegri arfleifð.²⁶

²² Hofstede, G. (2010).

²³ Hofstede, G. (2010).

²⁴ Furrer o.fl. (2000).

²⁵ Mattila, A. S. og Patterson, P. G. (2004, a). Service recovery and fairness perceptions in collectivist and individualist contexts. *Journal of Retailing*, 80(3), 196-206. Einnig Mattila og Patterson (2004b).

²⁶ Mattila, A. S. (1999). The role of culture and purchase motivation in service encounter evaluation. *Journal of Services Marketing*, 13(4/5), 376-389.

8. 1 Hagnýt atriði í samskiptum og þjónustu

- Bent hefur verið á að margir Asíubúar, einkum Kínverjar, beri takmarkað traust til Vesturlandabúa. Fyrirtæki í ferðaþjónustu sem taka á móti mörgum Asíubúum ættu að hugleiða að ráða starfsfólk úr þessum menningarheimi til starfa. Það gæti bæði aukið traust og leyst ýmislegt sem tengist tungumálakunnáttu og menningalæsi.
- Í samskiptum við gesti frá Asíu er mikilvægt að sýna nafnspjöldum mikla virðingu ef þau koma við sögu. Helst á að taka við nafnspjaldi með báðum höndum, virða það fyrir sér og setja á góðan stað. Að setja nafnspjald í rassvasann eða í veski og síðan í rassvasann er mjög móðgandi fyrir þann sem gefur nafnspjaldið.
- Asíubúar, ekki síst Kínverjar, eiga gjarnan erfitt að svara með neitun og því mikilvægt að hafa í huga að orða spurningar á þann veg að hægt sé að svara þeim á jákvæðan hátt. Dæmi: „Er eitthvað sem þú skilur ekki?“ eða „Hefur þú einhverjar spurningar?“
- Það er afar mikilvægt að grípa ekki fram í fyrir Asíubúum og leyfa þeim að klára að segja það sem þeir ætla sér. Ef það er gripið fram í fyrir þeim getur það valdið þeim skömm og að þeir upplifi það að missa andlitið. Þetta atriði á að sjálfsögðu einnig við um viðskiptavini frá öðrum heimshlutum enda hluti af því að sýna fólki virðingu.²⁷



8. 1. 1 Kínverjar

- Þegar verið er að hitta hóp af Kínverjum er mikilvægt að taka í hendina á hverjum og einum.
- Kínverjar eru almennt óformlegri í samskiptum heldur en t.d. Japanir og Indverjar en þó formlegri en fólk sem á uppruna í vestrænni menningu.
- Þegar verið er að benda með hendinni þarf að gæta að því að fingurnir snúi niður og betra að nota alla hendina en ekki benda með vísifingri.
- Stundvísi er dyggð meðal Kínverja.
- Þeir vilja vakna snemma og ganga snemma til náða.²⁸
- Talan fjórir er álitin óhappatala í Kína þar sem orðið líkist orðinu dauða þegar það er borið fram. Betra er því að forðast að setja kínverska ferðamenn í herbergi með fjóra í númerinu eða á fjórðu hæð.²⁹
- Kínverjar eru fastheldnir á sínar eigin matarhefðir og vilja fremur mat sem er matreiddur á austrænana máta. Þetta á sérstaklega við um eldra fólk. Gott er að hafa í huga að reyna að aðlaga réttina að austurlenskri matargerð þó að hráefnið sé íslenskt.
- Þeir vilja deila matnum hver með öðrum svo það hentar betur að bera hann fram í stórum ílátum, þar sem hver og einn getur fengið sér.
- Sjávarréttir eru yfirleitt vinsælir, svo og hrísgrjón og núðlur (jafnvel skyndinúðlur).
- Kínverjar klára aldrei alveg af diskunum sínum. Ef þeir gera það er það merki um að þeir séu ennþá svangir.³⁰
- Kínverjar bera mikla virðingu fyrir því sem stendur skrifað og því er gott að reyna að hafa sem flestar skriflegar upplýsingar á kínversku.
- Það þykir ósiður meðal Kínverja að snýta sér fyrir framan aðra.
- Kínverjar sýna að þeim þyki matur góður með því að smjatta og það er almennt talið jákvætt.
- Víða í Kína er bannað að henda salernispappír í wc og því getur verið ágætt að staðfesta að slíkt sé alveg óhætt á Íslandi.

²⁷ Lucas, R. W. (2011). *Please every customer. Delivering stellar customer service across cultures*. New York: McGraw Hill.

²⁸ Culture Smart (2011). *The essential guide to customs and culture. China*. (4 útg). London: Kuperard

²⁹ Wikipedia (2011). *Numbers in chinese culture*.

³⁰ Cultural China (2011). *Cultural taboos in China*. <http://traditions.cultural-china.com/en/14Traditions5519.html>



8. 1. 2 Japanir

- Japanir þola almennt illa óvissu og óþekktar aðstæður og mikilvægt að upplýsa þá vel um allt sem fram fer, ekki síst ef breytingar verða og hafa skipulagninguna í lagi.
- Þeir eru vanir afar góðri þjónustu frá heimalandi sínu og í Japan ríkja almennt mikil formlegheit í samskiptum þjónustuveitanda og viðskiptavinar.
- Japanir bæta oft orðinu San fyrir aftan nafn þess sem þeir ávarpa, ekki síst skriflega, og er það virðingarfóttur.
- Japanir vilja gjarnan vita hvaða stöðu fólk gegnir og hvaða menntun það hefur. Það er því gott að kynna slíkt af fyrra bragði.
- Stundvísir er sérstaklega mikilvæg fyrir Japani og það þarf að gæta vel að því að allt sé á réttum tíma og láta strax vita ef að um seinkun er að ræða. Það sama á við um breytingar.
- Þeir geta einnig verið óþolinmóðir ef þeir t.d. hringja í móttöku og fá ekki svar eða ef seinkun verður á því að bera fram mat. Í þeim tilfellum sem seinkun er óumflýjanleg er mikilvægt að biðjast afsökunar og upplýsa viðskiptavini um ástæður seinkunar.
- Japanir vilja gjarnan fá marga litla rétti frekar en fáa og stóra. Þeir eru almennt mjög áhugasamir að smakka mat úr héraði (local food).
- Talan fjórir er óhappatala meðal Japana. Svo merkilega vill til að líkt og í kínversku þá hljómar talan fjórir einnig eins og orðið dauði í eyrum Japana.³¹
- Meðal Japana er það að horfa í augu síður við hæfi í þjónustu og því ber að viðhafa stutt augnsamband. Japanir eru heldur ekki vanir því að spjalla við þjónustuaðila fyrir utan það sem er nauðsynlegt og það er heldur ekki talið viðeigandi að þeir sem veita þjónustu spjalli sín á milli fyrir framan viðskiptavininn.³²
- Að hnerra eða snýta sér fyrir framan aðra er almennt talin ókurteisi. Ástæðan fyrir því að Japanir eru stundum með grímu fyrir nefi og munnir er tillitsemi við aðra þegar viðkomandi er veikur.
- Japanir kvarta mjög sjaldan við þjónustuveitanda jafnvel þó þeir séu óánægðir. Þeir bíða þar til heim kemur og kvarta þá við þann aðila sem seldi þeim ferðina eða þjónustuna. Það getur því verið mikilvægt að komast að því hvort þeir séu ánægðir eða óánægðir og reyna að bæta úr ef unnt er.



8. 1. 3 Indverjar

- Indverjar forðast að nota vinstri höndina í samskiptum við aðra (jafnvel þeir sem eru örvhentir) því hún er talin óhrein. Fætur eru einnig taldar óhrein hluti líkamans. Skór eiga alltaf að vera á gólfinu og forðast ber að snerta aðra með fótum eða skóm.
- Indverjar tjá sig oft á óbeinan hátt og tala í kringum hlutina. Höfuðhreyfing sem almennt tákna „nei“ á Vesturlöndum þýðir annað hvort „já“ eða „ég heyrir hvað þú segir“ meðal Indverja.³³
- Stutt augnsamband er viðeigandi í þjónustu þegar Indverjar eiga í hlut, ekki síst þegar um karl og konu er að ræða og/eða eldri viðskiptavini.³⁴
- Að veifa með höndinni til fólks á þann hátt að það tákni „komdu hingað“ er almennt talið ókurteisi meðal Indverja. Að benda með fingrunum og að flauta er einnig talið ókurteisi og ber að forðast.
- Indverjar hafa tilhneigingu til að hafa mjög afslappað viðhorf til tíma og það er almennt talið eðlilegt að vera of seinn.
- Stéttarskipting er áberandi meðal Indverja. Titlar eru mjög mikilvægir meðal Indverja og mikilvægt að ávarpa með titli eins og til dæmis *Professor, Doctor, Mr., Mrs. eða Miss*.³⁵
- Indverjar forðast það að svara með neitun og eiga það til að svara ekki hreint út. Gott er að hafa í huga að orða hlutina svo þeir þurfi ekki að svara með neitun og ef þjónustuaðili þarf að svara ósk eða spurningu með neitun er betra að segja „ég mun reyna“ heldur en að svara neitandi. Einnig er jákvætt að þjóða strax aðra valkosti.
- Konur taka í höndina á öðrum konum og karlar á öðrum körlum. Það er sjaldgæfara að konur og karlar heilsist með því að taka í hönd hvers annars og öruggara að sýna varfærni í þeim efnum.
- Hindúar og Síkar borða ekki nautakjöt, múslimar borða ekki svínakjöt eða drekka áfengi. Margir Indverjar kjósa grænmetismat.³⁶
- Indverjar forðast það að gagnrýna eða láta í ljós óánægju. Það er því afar ólíklegt að þeir muni kvarta jafnvel þó þeir séu óánægðir.

³¹ Wikipedia (2011). *Japanese superstitions*.

³² Wikipedia (2011). *Etiquette in Japan. Service and public employees*.

³³ Culture Smart (2011). *The essential guide to customs and culture. India*. (2 útg.). London: Kuperad.

³⁴ Lucas, R. W. (2011). *Please every customer. Delivering stellar customer service across cultures*. New York: McGraw Hill.

³⁵ Indax (2011). *Cultural Pointers – Culture Crossing* (2011)

³⁶ Kwintessential (2011). *India country profile*.

9 Lokaorð

Þó gestir sem sækja Ísland heim séu upprunnir úr ólíkum menningarheimum og um margt ólíkir eiga þeir ýmislegt sameiginlegt, ekki síst það að vilja fá hlýlega og góða þjónustu. Mikilvægt er að hafa í huga að fyrstu augnablikin í samskiptunum skipta mjög miklu máli og viðskiptavinir eru mjög fljótir að mynda sér skoðun á þjónustuaðilanum og þeirri þjónustu sem hann býður. Að heilsa fólki hlýlega og af virðingu og bjóða það velkomið er grundvallaratriði og eykur líkurnar á góðum samskiptum og ánægðum viðskiptavinum. Að bjóða gestum eitthvað að drekka strax við komu eða gefa þeim litlar gjafir við komu eða brottför getur verið skemmtileg leið til að gleðja fólk og/eða fara fram úr væntingum þeirra, sem ætti ávallt að vera markmiðið. Það þarf ekki alltaf að kosta mikið og um að gera að nota hugmyndaflugíð.

Hlutverk þjónustuveitanda er að þjóna viðskiptavinum, þekkja væntingar þeirra og þarfir og koma til móts við þær. Að þekkja og skilja gesti frá mismunandi menningarheimum á að vera markmið um leið og þeim er boðið að kynna íslenskri menningu. Margir ferðamenn sem koma til Íslands hafa ferðast um langan veg, lagt á sig mikla vinnu og eytt miklum fjármunum til þess að heimsækja landið. Góðar móttökur og samskipti eru lykilatriði í ánægju ferðamanna og auka líkur á farsæld íslenskrar ferðaþjónustu til framtíðar.

10 Orðskýringar

Einstaklingshyggja: Þar sem einstaklingshyggja ríkir er frelsi einstaklingsins eitt af grunnildum samfélagsins. Meðlimir þess hugsa fyrst og fremst um sjálfa sig og þá sem eru allra næst sér en tengsl við aðra eru veikari. Auðugar þjóðir hneigjast almennt til einstaklingshyggju.

Heildarhyggja: Í löndum sem hneigjast til heildarhyggju eru hagsmunir hópsins mikilvægari en hagsmunir einstaklingsins. Mikil áhersla er lögð á tryggð, einstaklingum getur fundist erfitt að vera einir og hegðun sem samræmist ekki samfélagslegum gildum er talin afar slæm. Heildarhyggjan er ríkjandi víða í Asíu, í Kína og flestum fátækari löndum heims.

Langtímahyggja: Í löndum þar sem langtímahyggja er ríkjandi er áhersla á þrautseigju og þolinmæði, hagsýni, vilja og styrk. Flest lönd sem hneigjast til langtímahyggju eru í austurhluta Asíu (Kína, Hong Kong, Tævan og Japan).

Skammtímahyggja: Í löndum þar sem skammtímahyggjan er sterkari er horft jafnmikið á fortíð eins og á framtíð. Þar er borin mikil virðing fyrir hefðum, áhersla lögð á reglur og skyldur einstaklinga, krafa gerð um skjóta afgreiðslu mála og að segja sannleikann.

VAKINN er samstarfsverkefni:

