

De positie van allochtone burgers op de arbeidsmarkt

Paul van der Maesen de Sombreff

Artikel, gepubliceerd in Gids voor Personeelsmanagement (1997), 76, 11, 54-62

Allochtonen blijven een groep die moeilijk een plaats vindt op de arbeidsmarkt. Dit artikel tracht enig licht te werpen op dit probleem. Na een korte presentatie van de huidige stand van zaken van allochtonen op de arbeidsmarkt komt de vraag aan de orde waarom allochtonen achterblijven. Een model wordt geschetst met verklarende factoren. Een aantal van die factoren wordt uit het model gelicht: capaciteiten, competenties en waarden/doelen. Tenslotte wordt nog ingegaan op het meten van de vaardigheid in de interculturele communicatie.

Positie van allochtonen: licht verbeterd, maar nog steeds beroerd

Het Sociaal en Cultureel Planbureau meldt in zijn Rapportage Minderheden van 1996 dat de positie van allochtonen op de arbeidsmarkt in de eerste helft van de jaren negentig licht is verbeterd. Hieronder presenteer ik informatie uit dit rapport:

- Het aantal werkenden is vanaf 1987 met ruim 70.000 personen toegenomen. Het aantal werklozen is echter eveneens toegenomen en wel met ruim 28.000.
- Van de vier grote minderheidsgroepen waren in 1994 naar schatting 200.000 personen aan het werk. De Surinamers en Antillianen doen het het best. De positie van de Marokkaanse mannen en speciaal de jongeren wordt zorgwekkend genoemd.
- De werkloosheid onder allochtonen is nog steeds vele malen hoger dan die onder autochtonen. Maatregelen om de arbeidskansen van minderheden te vergroten (bijvoorbeeld WBEAA, opstapcursussen) zijn gering gebleken.
- Minder dan vroeger zijn allochtonen werkzaam in de ongeschoolde industriële arbeid. In de jaren 60-70 waren tekorten in deze vorm van (vaak zware, qua werktijden ongunstige en vieze) arbeid de reden om buitenlanders naar Nederland te halen. Steeds meer allochtonen zijn werkzaam in handel, horeca en bouw.
- Werk van allochtonen is veel meer dan dat van autochtonen op een niveau dat als "elementair" of "lager" wordt bestempeld. Bijna 80% van de werknemers van Turkse en Marokkaanse afkomst heeft dit soort werk, ongeveer 45% van de Surinaamse, Antilliaanse en Arubaanse werkers en 35% van de autochtone werknemers. Dit geldt voor mannen ongeveer in gelijke mate als voor vrouwen.
- Er is een sterke samenhang tussen de bedrijfsgrootte en het aandeel bedrijven dat allochtone werknemers in dienst heeft: 90% van de bedrijven met 100 of meer werknemers heeft allochtonen in dienst in vergelijking met 9% van de bedrijven met 2 tot 10 werknemers. In de grote bedrijven die allochtonen in dienst hebben is het aandeel allochtonen bovendien groter dan dat in kleine bedrijven. NB. Van alle bedrijven met twee of meer werknemers in Nederland (naar schatting zijn dat er 318.000) heeft 83% de omvang van 2 tot 10 werknemers.
- Vooral Turkse en Marokkaanse mannen zijn vaker dan op grond van hun opleiding mag worden verwacht op een lager functieniveau werkzaam dan autochtone mannen.
- Het aantal ondernemers uit minderheidsgroepen is flink toegenomen, meest voor de Antillianen en Arubanen (31%), Surinamers (27%) en Marokkanen (23%). Het gaat vooral om schoolverlaters die diensten verlenen aan andere allochtone burgers in horeca, groot-handel en detailhandel. De Surinaamse ondernemers doen het beter dan de Turkse en Marokkaanse ondernemers.
- Meer allochtone jongeren gaan naar school dan in voorgaande jaren en ook de leeftijds-achterstand bij het naar school gaan neemt af. De schoolresultaten zijn echter nog zeer slecht. "In groep 8 haalt 80% van de basisschoolleerlingen bij taal een hogere score dan de gemiddelde Marokkaanse en Turkse leerling".

Verwacht succes van allochtonen

Allochtonen kunnen worden gerekend tot de “problematische” groepen in het personeelbeleid. Een deel van het probleem ligt in de werving. Veel potentieel geschikte sollicitanten worden niet bereikt. In onze cultuur is het gewoon om van het bestaan van vacatures kennis te nemen door het lezen van advertenties in de krant. Het is echter de vraag of allochtonen die kranten kopen en lezen. Daarnaast blijkt dat zowel allochtone als autochtone werkzoekenden veel gebruik maken van informele kanalen bij het zoeken naar werk, en dat dit kanaal effectiever is dan werk zoeken via advertenties (Pilgram, 1997). De toegang tot deze informele netwerken is voor allochtonen echter lastiger.

Een ander deel van het probleem ligt in de selectie. Vooral daarop zullen we in dit artikel de aandacht richten. Als je het probleem van de allochtone doelgroep definieert als “minder kansen krijgen”, wat kan dan de reden zijn van werkgevers om “minder kansen te geven” aan die groepen? Blijkbaar denken werkgevers dat mensen die tot doelgroepen behoren minder succes hebben in de organisatie. Het is dan belangrijk om “succes” te definiëren. Welke indicatoren zijn er voor succes? Wat zijn de kritieke factoren die succes in het werk bepalen?

Om met de definitie van succes te beginnen. We geven een rijtje van veelgenoemde succes-criteria:

- productiviteit
- flexibiliteit/mobiliteit
- tevredenheid
- loyaliteit
- weinig ziekteverzuim
- leervermogen/opleidingsbereidheid
- goed burgerschap in de organisatie

Wat voor kritieke succesfactoren worden genoemd om succes te bereiken? We geven weer een rijtje:

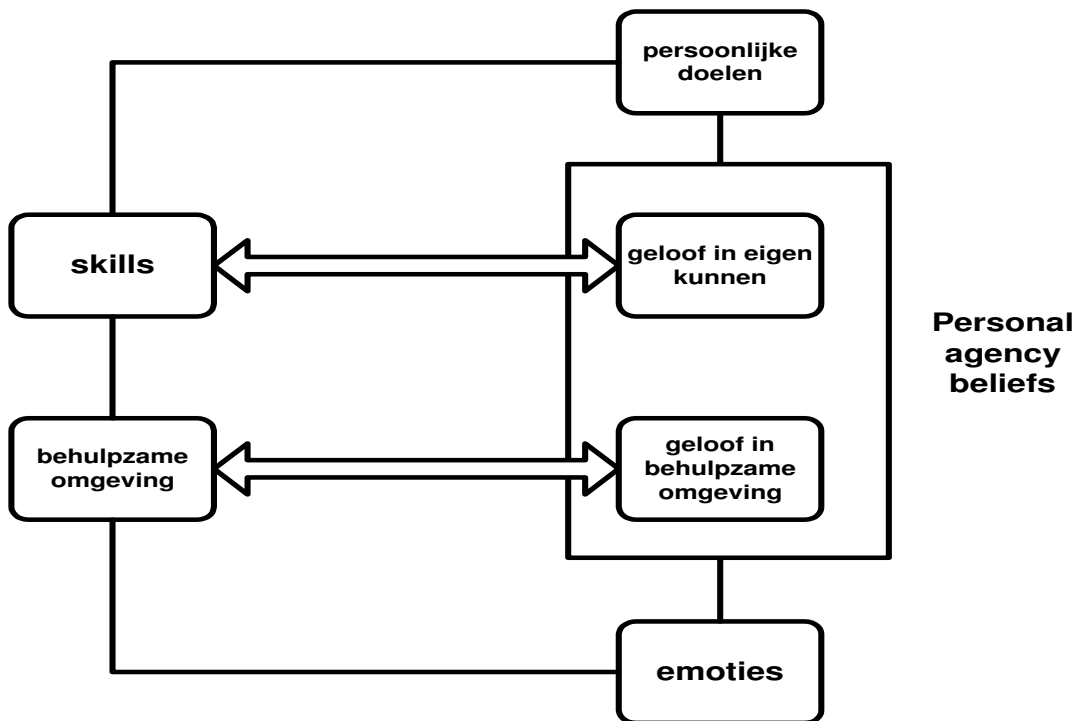
- motivatie
- capaciteiten
- kennis
- ervaring
- competentie
- energie
- gezondheid
- flexibiliteit
- zelfvertrouwen/stevigheid/incasseringsvermogen
- zelfstandigheid
- passen bij het klimaat, de cultuur

Dit zijn heel wat criteria en factoren, die op hun beurt natuurlijk verder onder te verdelen en te preciseren zijn. Andere criteria en factoren overlappen elkaar (zoals flexibiliteit en opleidingsbereidheid), of ze staan met elkaar in relatie, bijvoorbeeld ziekteverzuim kan iets zeggen over tevredenheid en loyaliteit.

Selecteurs in organisaties zijn blijkbaar minder geneigd om allochtone sollicitanten aan te nemen omdat ze blijkbaar verwachten dat die sollicitanten minder goed dan autochtone sollicitanten zullen voldoen op de succescriteria die ze belangrijk vinden.

Een model ter verklaring van de achterstand

Om over dat verschijnselen helderder te kunnen discussiëren en om dat verschijnsel beter onderzoekbaar te maken, is het goed te beschikken over een theoretisch model dat de psychologische factoren omvat. Dat psychologische model kan de Motivational Systems Theory van Martin Ford (1992) bieden. De MST kan helpen om een diagnose te stellen van wat nu exact het (verondersteld) probleem is dat een allochtone sollicitant meer moeite heeft om toegelaten te worden tot, zeg, de functie van politie. Natuurlijk is de MST even nuttig voor het begrijpen en verklaren van arbeidsgedrag van werknemers uit andere doelgroepen (bijvoorbeeld ouderen) en voor de werknemer in het algemeen. Ook lijkt het model goed te kunnen dienen als leidraad bij het voeren van functioneringsgesprekken.



Figuur 1: Model van gemotiveerd handelen (naar Ford, 1992).

Centraal, als “afhankelijke variabele”, in de MST staan het leren van nieuwe kennis en vaardigheden (tegenwoordig graag “competenties” genoemd) en het gebruik maken van die competenties op de juiste momenten, namelijk als er effectief gedrag vertoond moet worden.

Volgens Ford bepalen de “structurele” aspecten van figuur 1 of iemand effectief gedrag zal vertonen:

Ford beweert in zijn MST dat alle in de cellen genoemde componenten (waarbij de capacity en context beliefs samen de PAB's vormen) een rol spelen voor het eindresultaat “succesvol gedrag” (productiviteit, ontwikkeling van competentie).

We lopen eerst de factoren één voor één af. Daarna passen we het model toe op de positie van allochtonen. Links in het schema staan de factoren die min of meer stabiel, relatief moeilijker beïnvloedbaar, zijn.

Skills

In de eerste plaats de factor die Ford de *skills* noemt. Ze worden ook KVC's genoemd: kennis, vaardigheden en capaciteiten. Het is de bagage die de persoon meeneemt naar de taak, in de zin van:

- basisvoorwaarden voor effectief handelen: intelligentie; persoonlijkheidseigenschappen die zijn uit te drukken als combinaties van de "big five": spontaneïteit, vriendelijkheid, gewetensvolheid, emotionele stabiliteit, openheid voor ervaringen
 - voorwaardenscheppende vaardigheden, zoals taalvaardigheid (lezen, schrijven, spreken van Nederlands), operationele vaardigheden (plannen, organiseren), sociale vaardigheden (samenwerken, communicatieve vaardigheden) en emotionele vaardigheden (omgaan met tegenslag, onzekerheid, tijdsdruk, sociale pressie, conflict)
 - domeinspecifieke kennis en vaardigheden, bijvoorbeeld kennis van vestigingswetgeving en boekhouden; vaardigheden als omgaan met het programma Excel, coachingsvaardigheid
- (voor het onderscheid tussen de twee soorten vaardigheden ziet men Smid en De la Rambelje, 1997).

Behulpzame omgeving

De tweede stabiele component is de omgeving, in dit geval de werkomgeving. Die kan meer of minder behulpzaam zijn. Het gaat hierbij om aspecten als: de juiste hulpmiddelen geven die nodig zijn om het werk goed te doen, aspecten als procedurele en distributieve rechtvaardigheid (bijvoorbeeld bij beoordeling, toedeling van werk, promotie en beloning), de mate van ondersteuning en interesse van collega's en management.

In de rechterkolom staan de dynamische componenten die een rol spelen in het richting geven aan gedrag. Het zijn de aspecten die Ford *motivatie* noemt. Waar de aspecten aan de linkerkant van het model het *kunnen* bepalen, bepalen die aan de rechterkant het *willen*. De componenten kunnen en willen zijn beide nodig voor het activeren van de persoon als "actor" van wat Ford een gedragsepisode noemt en voor het behalen van een goed resultaat in die gedragsepisode.

Persoonlijke doelen

In de eerste plaats zijn voor de motivationele kant de persoonlijke doelen relevant. Volgens Ford gaat een persoon over tot handelen (initiatief), doet hij daarvoor moeite (intensiteit) en houdt hij daarin vol (doorzetting) als de persoon met het behalen van de uitkomst van het handelen persoonlijke doelen kan bereiken, hoe meer hoe beter. Ford en medewerkers hebben een taxonomie van doelen ontwikkeld. Enkele van die doelen zijn:

- zich steeds verder ontwikkelen
- innovatie, creativiteit in methoden
- uniekheid (zich onderscheiden van anderen),
- de competitie aangaan met anderen
- autonomie: vrij willen zijn en zelf verantwoordelijkheid willen hebben in zijn handelen
- uitdagingen aanpakken, avontuur
- zekerheid
- materieel gewin
- rechtvaardigheid, sociale gelijkheid, positief sociaal klimaat, steun geven en vragen

Een van de aspecten van de behulpzame omgeving is juist de organisatiecultuur die in termen van diezelfde doelen als boven gedefinieerd kan worden.

Personal agency beliefs

De volgende component van motivatie wordt door Ford *personal agency beliefs* genoemd.

Voordat de persoon zich engageert in handelen of oppakken van een taak maakt hij een taxatie: Kan ik als actor (vandaar agency) het resultaat dat ik wens of dat mijn organisatie of baas wenst wel halen? Hier spelen twee verwachtingen of overtuigingen van de persoon een rol: de *capacity beliefs*, of het geloof in eigen kunnen, en de *context beliefs*, het geloof dat de werkomgeving de persoon behulpzaam is, voor de actor geen belemmeringen opwerpt, geen onredelijk hoge eisen stelt enzovoort. De twee pijlen geven aan dat de beliefs de subjectieve inschattingen zijn van de twee factoren aan de "objectieve" kant van het model. Het model van Ford is completer dan andere motivatiemodellen waarin alleen deelcomponenten van motivatie zijn uitgewerkt, bijvoorbeeld expectancy, self-efficacy, prestatiemotivatie.

Emoties

Tenslotte zijn emoties een component in het model. Het anticiperen op het bereiken van een persoonlijk doel als gevolg van een actie brengt de persoon in een toestand van emotionele *arousal*. Die arousal leidt ertoe dat energie wordt gemobiliseerd die nodig is om de handeling (fysiek handelen, observeren, denken) te verrichten.

Toepassing van het MST-model

Het model kan behulpzaam zijn bij het stellen van een diagnose waarom leden van allochtone groepen moeilijker op de arbeidsmarkt aan bod komen en waarom personen uit die groepen wellicht tot prestaties komen die gemiddeld lager zijn dan die van mensen uit andere groepen. Empirisch onderzoek moet uitwijzen of voor die diagnosen steun is (of zal worden) gevonden. Welk vertrouwen men kan hebben in die empirische onderzoeksresultaten, hangt onder andere af van de correctheid van de gebruikte methoden en van de grootte en representativiteit van de steekproef van subjecten. Eerst bekijken we een aantal factoren uit het MST-model die de achterstand van allochtonen kunnen verklaren, daarna gaan we uitgebreid in op de factoren skills en persoonlijke doelen:

- Factor vaardigheden: "allochtonen hebben minder kennis en vaardigheid op het gebied van de Nederlandse taal en cultuur". In termen van Van Poelje en Van Silfhout (1997) is hier sprake van een verklaring op grond van een tekortmodel. In het selectie-interview maken allochtonen meer dan autochtonen de indruk minder geschikt te zijn. Recent onderzoek (Cable en Judge, 1997) laat zien dat selecteurs in het ongestructureerde interview vooral bekijken of een sollicitant past bij de cultuur van de organisatie. Dit proces gaat intuïtief in zijn werk. Misschien laten allochtone sollicitanten minder informatie los over zichzelf dan autochtone kandidaten. Misschien begrijpen zij de vragen minder goed of weten zij niet welke rol van hen verwacht wordt. Een interviewtraining zou allochtonen kunnen helpen betere interviewvaardigheden te ontwikkelen.
- Factor persoonlijke doelen: "allochtonen worden in hun handelen beïnvloed door hun cultuur". In de allochtone cultuur zijn andere doelen dominant dan de Nederlandse. Allochtone sollicitanten (en werknemers) zullen zich gemiddeld genomen meer laten motiveren door de doelen die hun cultuur kenmerken. Van Leest geeft in hoofdstuk 3 van zijn proefschrift (1997) een overzicht van theorieën en onderzoek naar dimensies waarop allochtone culturen verschillen van de autochtone cultuur. Pinto (1994), Nederlander van Marokkaanse afkomst, ziet het kenmerkende verschil tussen de autochtone cultuur en allochtone cultuur in de fijnmazigheid resp. grofmazigheid van gedragsregels. In een F-cultuur is meer voorgeschreven hoe men zich moet gedragen, terwijl in een G-cultuur het individu keuzevrijheid en eigen verantwoordelijkheid heeft. Deze indeling vertoont veel overeenkomst met de dimensies individualisme en collectivisme van Triandis die door Van Leest wordt besproken.
In termen van de doelentaxonomie van Ford zouden allochtonen minder geïnteresseerd zijn in het realiseren van de doelen autonomie, competitie, uniek zijn, en meer geïnteres-

seerd zijn in het realiseren van de doelen bij een groep horen, sociale gelijkheid, steun geven en ontvangen.

Verschillen in doelen zouden kunnen verklaren dat allochtonen zich minder dan autochtonen aangetrokken voelen tot Nederlandse organisaties (waar autonomie en competitie vaak tot de geprefereerde doelen van de cultuur horen).

- Factor omgeving: in plaats van een behulpzame omgeving ervaren allochtonen een ronduit vijandige omgeving:

Discriminatie

Van Beek liet in 1993 zien dat selecteurs er de voorkeur aan geven om jonge, mannelijke, autochtone sollicitanten in hun organisaties te laten instromen. Allochtone sollicitanten hebben veel minder kans dan autochtone sollicitanten die op hun etnische afkomst na precies dezelfde kwalificaties hebben. De conclusie van Van Beek werd niet getrokken naar aanleiding van gedrag van selecteurs in daadwerkelijke interviewinteracties, maar naar aanleiding van keuzegedrag in vragenlijsten waarin de proefpersonen (selecteurs) hun voorkeur voor een bepaald achtergrondprofiel moesten bekend maken. Zo blijkt uit een onderzoek van Gras en anderen (1996) dat er bij sollicitaties door hooggeschoolde Surinaamse en autochtonen mannen in 31% de voorkeur werd gegeven aan de autochtone Nederlander bij overigens gelijke kwalificaties. Verschillende processen kunnen een rol spelen, waaronder:

- * statistische discriminatie: de redenering van de selecteur is dat leden van allochtone groepen minder kans op succes in functies hebben vanwege een tekort in skills. Een individuele allochtone sollicitant wordt, vanwege het feit dat hij hoort bij de groep met verminderde kansen, niet geselecteerd.

- * discriminatie op grond van vooroordelen over slechte eigenschappen van allochtone burgers en hun godsdienst of ideologie (de islam). Allochtone sollicitanten hebben minder kans om door een selectieprocedure heen te komen.

- * een vorm van statistische discriminatie op grond van de volgende overweging: allochtonen moeten opboksen tegen een moeilijke omgeving, want als leden van een minderheid worden ze strenger bekeken, er worden extra hoge eisen aan hen gesteld. Die eisen worden gesteld door hun eigen groep (voor wie ze een voortrekkersrol moeten vervullen) en door de autochtone groep (voor wie hun gedrag, omdat ze in een minderheidspositie verkeren, meer zichtbaar is of die hen ervan kan verdenken dat de organisatie hen heeft voorgetrokken: positieve actie). Dit laatste verschijnsel staat bekend als de "double jeopardy", het dubbel gevaar waaraan allochtone minderheden in een organisatie met een autochtone meerderheid blootstaat (zie ook Van Poelje en Van Silfhout). Bovendien zullen ze discriminerend gedrag van anderen moeten incasseren. Om tegen deze moeilijke omgeving opgewassen te zijn hebben ze betere skills nodig dan de gemiddelde autochtone werknemer in dezelfde functie.

- * gebrekkige interculturele kennis en vaardigheid van de selecteur. De selecteur interpreteert informatie van de allochtone sollicitant, bijvoorbeeld het minder frequente oogcontact, verkeerd, en weet niet goed hoe hij moet omgaan met de sollicitant om zich relevante informatie te verwerven.

- Factor PAB's: allochtonen voelen zich minder zeker van zichzelf, zijn minder assertief, hebben een lagere "self-efficacy"; of ze vrezen dat de selecterende organisatie wegens factoren die genoemd zijn onder "omgeving" tot een negatieve beslissing komt. Of, als de omgeving tot een positieve beslissing komt, vrezen ze dat de aanstelling eerder als een voorrecht (op grond van huidkleur) dan als kans (op grond van skills) te interpreteren.

ren is.

De verbitterdheid van allochtone jongeren spreekt sterk uit het volgend citaat van Üzeyr Kabaktepe, coördinator van de Turkse moskeevereniging AyaSofya, die is geïnterviewd door Bolkestein (1997): “... Zij haten hun ouders, omdat ze van hen geen betere startkansen hebben gekregen. Zij haten deze samenleving omdat die hun ouders de dromen van een betere toekomst heeft ontnomen en hun respect heeft aangetast. Hun trotse vader is een afgekeurde schoonmaker. Zij haten hun land van herkomst, waarvan ze de verstikkende leefregels niet meer willen begrijpen, maar dat hen wel achtervolgt elke keer dat ze voor stomme Turk of schapenslachter worden uitgemaakt. En zij haten zichzelf. Hoe goed zij ook presteren, en doorgaans doen ze dat ook, telkens worden ze gepasseerd door Hollandse Nederlanders met betere kruiwagens.” (bldz 77-78).

- Factor emoties (energie): allochtonen vinden andere doelen belangrijk dan de Westerse. Aan de Westerse doelen kunnen ze geen energie onttelen, ze lopen er niet warm voor.

Ik ga nu uitvoeriger in op de componenten skills en persoonlijke doelen. Daarmee wil ik nadrukkelijk niet impliceren dat ik discriminatie van ondergeschiedt belang vind in het probleem.

Skills

Verschillende auteurs maken melding van het gemiddeld lager scoren van allochtone sollicitanten op intelligentietests. Het verschil is ongeveer 1 standaarddeviatie. Dit verschil is zo groot dat, als sollicitanten in volgorde van hun scores op de test worden aangesteld, autochtone sollicitanten afhankelijk van de strengheid van de selectie vier tot negen maal zoveel kans hebben aangesteld te worden als allochtone sollicitanten. Aan de andere kant is het ook nodig rekening te houden met de volgende onderzoeksgegevens:

- de intelligentietest is de beste voorspeller van succes in een opleiding en één van de beste van succes in een functie
- er is niet aangetoond dat de intelligentietest de prestaties van allochtonen minder goed zou voorspellen dan die van allochtonen

Zie voor meer informatie over dit onderzoek Van der Maesen (1997). Het lijkt erop dat organisaties rekening houden met deze informatie over het selectierendement van intelligentietests; steeds vaker wordt die test ingeschakeld, ook voor de selectie van sollicitanten met de lagere opleidingsniveaus waarin allochtonen een groter aandeel hebben. Steeds vaker worden die tests op de PC afgenomen.

Hoe komt die scheve selectieverhouding tussen allochtonen en autochtonen tot stand? Als verklaringen, gekoppeld aan het model van de MST, zouden genoemd kunnen worden (en zijn ook inderdaad genoemd):

Intelligentie

- De factor capaciteiten van de skills-component. Onder andere Herrnstein & Murray (1994) geven, in hoofdstuk 13 van hun veelbesproken *The Bell Curve*, onderzoeksinformatie op grond waarvan zij tot de conclusie komen dat zwarte medeburgers gemiddeld minder intelligent zijn dan blanken. Ze hebben minder van de “g”-factor, de factor die iets zegt over de snelheid van informatie verwerken en redeneren. Zo zouden zwarten lagere scores halen dan blanken op intelligentietestitems die cultureel neutraal lijken dan op items met een duidelijke culturele lading. Nog een bevinding is dat zwarten gemiddeld meer moeite hebben dan blanken met het achterwaarts opzeggen van een reeks cijfers. Een derde uitkomst is dat zwarten een ander patroon van reactietijden vertonen dan blanken; zwarten doen er langer over bij het startsein hun vinger van een knop te halen (reactietijd) maar zijn sneller dan blanken in het vervolgens bewegen van de vinger naar een andere knop (bewegingstijd). Die drie metingen zijn hoog gecorreleerd met “g”. De

publicatie van Herrnstein en Murray, en daarin zowel de feiten als de erop gebaseerde programma's, heeft de emoties hoog doen opblazen. De strijd tussen de auteurs die beweren dat intelligentieverschillen erfelijk zijn bepaald en die deze verschillen koppelen aan "ras" en de auteurs die beweren dat ze door omgevingsinvloeden zijn bepaald en de verdachtmakingen waarmee beide kampen elkaar verrassen (ideologie in plaats van wetenschap) heeft reeds een lange historie die goed beschreven wordt door Janz (1997).

Competenties

- De factor competenties van de skills-component. Bij een lage uitslag van een allochtone sollicitant op een intelligentietest is het vaak onduidelijk in hoeverre dit ligt aan een lage intelligentie of aan gebrekkige kennis van de cultuur. Een cultuurzuivere test bestaat niet. Deze positie verkondigde de Testscreeningscommissie (1990) die in opdracht van het Landelijk Bureau voor Racismebestrijding Nederlandse tests beoordeelde op hun geschiktheid voor gebruik bij selectie van allochtonen.

Aan de andere kant zijn ook taken in opleiding en beroep sterk cultureel bepaald. Dit begint al met de taal: communicatie van instructies en interacties met klanten en teamleden gaat in het Nederlands. Het is de vraag of zonder deze culturele correspondentie tussen test en taken zou de test wel valide zou zijn. Zie voor een discussie over deze zaken Bissessur, Hockx en Van der Maesen (1989). Een sterke aanwijzing dat de beheersing van de Nederlandse taal nodig is voor succes in een opleiding leveren Van Leest en Dutman (1994). Voor een groep van 64 allochtonen die in de periode 1991-1993 werden toegelaten tot de politieopleiding, had een simpele taaltest de hoogste validiteit. De validiteit was .49. De intelligentietest had een iets lagere validiteit (.46). Succes werd gemeten als variabele die twee waarden aanneemt: "met succes doorlopen" versus "teruggezet of gestopt".

Persoonlijke doelen

Deze component van het MST-model krijgt een bijzondere betekenis als het om moreel handelen gaat. Een bekende theorie over moreel inzicht en handelen die zeer veel onderzocht is betreft de theorie van morele ontwikkeling van Kohlberg. De theorie stelt dat moraliteit bij mensen in hun jeugd in een aantal stadia tot ontwikkeling komt. Moraliteit is een kwestie van interactie tussen persoon en omgeving: een persoon moet cognitief rijp zijn om in het volgende stadium te komen en tegelijkertijd moet de opvoeding aan de persoon de aan het stadium aangepaste leerervaringen bieden. Een moreel probleem zou je kunnen zien als een conflictsituatie waarin gemakkelijker te realiseren, maar egocentrische doelen strijden met moeilijker te realiseren, maar altruïstische doelen. Bijvoorbeeld: iemand die ziet dat iemand anders wordt gemolesteerd, voelt het conflict tussen het doel om zelf geen pijn te hebben en het doel om de ander te helpen en om onrecht te wreken. Pinto (1994) schrijft dat het in sommige allochtone culturen gewenst wordt dat een groeps-lid de groep (of andere groepsleden) nooit te schande maakt of verraadt. In interviews met politie-inspecteurs die ik heb gehad als voorbereiding op het ontwikkelen van een test voor het meten van morele integriteit bij de politie, kwam een aantal malen aan de orde dat dit principe van loyaliteit aan de groep allochtone politieagenten in ernstige problemen kan brengen. Voor de politie geldt dat ze als geen ander de wetten in acht moet nemen. In de theorie van Kohlberg is dit stadium 4 van morele ontwikkeling. Als het dominante morele principe daarentegen is dat men loyaal dient te zijn jegens de groep, is volgens Kohlberg sprake van moreel gedrag in stadium 3. Het was in de politiepraktijk een aantal malen voorgekomen dat allochtone agenten leden uit de eigen groep die tegen de regels van de wet hadden gehandeld niet hadden aangepakt. Op tests voor het meten van moreel inzicht, zoals de DIT van James Rest of aangepaste vormen daarvan, halen allochtonen lagere scores dan autochtonen.

Nabeschouwing

Allochtonen hebben het zeer moeilijk in selectieprocedures. Deel van het probleem kan te maken hebben met tekorten bij allochtonen. Het gaat dan vooral om tekorten in de kennis van de autochtone cultuur, in het bijzonder de Nederlandse taal. Die culturele bagage is nodig voor het functioneren in een baan. Een antwoord op de vraag of allochtonen minder intelligent zijn dan autochtonen is niet op basis van het verschil in intelligentietestscores te geven wegens de culturele lading die een test heeft, ook al doet hij (op het eerste gezicht) geen beroep op kennis van de taal. Eerste prioriteit lijkt dan ook te zijn: het kennis maken van allochtonen met de Nederlandse cultuur. Dat kennis maken kan gebeuren met opstap- en inburgeringscursussen. Op de vraag van het NIPO in 1996 "Vindt u dat allochtone nieuwkomers op bepaalde punten gedwongen moeten worden om in te burgeren, bijvoorbeeld door middel van verplichte cursussen?" antwoordde zowel autochtonen als allochtonen in overgrote meerderheid positief (84% en 85%). De acceptatie van dit soort programma's lijkt dus groot. Het gaat hier echter om de nieuwkomers, niet om de reeds inwonenden. Het probleem is ook dat allochtone kinderen vanwege een gebrekkige opvoeding thuis in het Nederlands en de Nederlandse cultuur reeds op achterstand staan als ze met de basisschool beginnen (SCP, 1996). Die achterstand kunnen ze later niet meer overbruggen. Een effect dat echt de moeite waard is, is mijns inziens dan ook te verwachten van cultuurprogramma's die worden toegepast bij allochtone kleuters, bijvoorbeeld het initiatief van een PABO om hun leerlingen in te zetten in projecten om allochtone kleuters in hun kennis van het Nederlands bij te spijkeren. Meer dan nu het geval is, zouden opleidings- en trainingsprogramma's op effectiviteit en rendement onderzocht moeten worden en de ingrediënten voor succes systematisch worden opgespoord.

Een ander deel van het probleem heeft te maken met de ongunstige, vaak zelfs vijandige, omgeving waartegen allochtonen die werk zoeken moeten opboksen. Hoe kan de positie van allochtonen worden verbeterd langs de weg van het behulpzamer maken van de omgeving? Positieve actie wordt genoemd als gerechtvaardigde procedure. Allochtonen die succesvol zijn op de Nederlandse arbeidsmarkt worden vaak geïnterviewd. Elke keer is het opvallend dat deze mensen het bevoordelen van allochtonen door positieve actie afwijzen; allochtonen "moeten het zelf maken".

De meerderheidsgroep zou zich zelf eens beter kunnen bekwamen in kennis van de allochtone cultuur. In een functie als politieagent in een multiculturele stad (zoals in Amsterdam waar 43.4% van de burgers van allochtone afkomst is en waar beoefenaars zeker te maken krijgen met burgers van verschillende herkomst is multiculturele kennis en vaardigheid natuurlijk een belangrijke functie-eis. Door mij geïnterviewde politiemensen signaleerden dat interesse voor de allochtonenproblematiek blijkt uit de mate van ervaring die men reeds heeft opgedaan op dat vlak (de zogenaamde "behavioral consistency"-benadering). Voor iemand die als agent in de grote stad wil werken strekt het tot voordeel dat hij een behoorlijke kennis heeft over de achtergronden van allochtone groepen in Nederland. Ook is het nuttig als zo iemand al een gedifferentieerde mening heeft over de wenselijke wijze van omgaan met allochtone burgers in Nederland en die mening kan beargumenteren.

Hoe kan tenslotte, behalve het zorgen voor de geïstitutionaliseerde hulp om de positie van de allochtone Nederlander te verbeteren, de gewone Hollandse Nederlander ertoe bewogen worden een deel van zijn drukke tijd te besteden aan het belangenloos omgaan met de gewone allochtone Nederlander en daarvoor zijn mooie wijk te verlaten? De dagelijkse interactie tussen autochtone en allochtone Nederlanders is immers de sleutel voor het ontwikkelen van interculturele kennis en vaardigheden!

Literatuur

Beek, K.W.H. van, To be hired or not to be hired, the employer decides: Relative chances of

unemployed job-seekers on the Dutch labor market, Academisch Proefschrift Universiteit van Amsterdam, 1993

Bissessur, T. , Hockx, M. & Maesen de Sombreff, P. van der, Psychologische selectie van allochtonen, Gids voor Personeelsmanagement, 1989, no. 4, 11-17

Bolkestein, F., Moslim in de polder, Amsterdam: Contact, 1997

Cable, D.M. & Judge, T.A. Interviewers perceptions of person-organization fit and organizational selection decisions, *Journal of Applied Psychology*, 82, 546-561, 1997

Ford, M.E., *Motivating humans. Goals, emotions, and personal agency beliefs*. Newbury Park: Sage Publications, 1992

Gras, M., Bovenkerk, F., Gorter, Kruiswijk, P. & Ramsodh, D., *Een schijn van kans*, Gouda: Quint, 1996

Herrnstein, R.J., & Murray, Ch. *The bell curve. Intelligence and class structure in American life*, New York: The Free Press, 1994

Janz, J., Het IQ-debat: wordt intelligentie door de aanleg of door de omgeving bepaald?, in: W. Tomic & H.T. van der Molen (Eds.), *Intelligentie en sociale competentie*, (hoofdstuk 11, bldz. 207-225), Lisse: Swets & Zeitlinger, Open Universiteit, 1997

Leest, P. van (1997). Persoonlijkheidsmeting bij allochtonen. De gebruikswaarde van persoonlijkheidsschalen bij selectie van allochtonen. Academisch Proefschrift Vrije Universiteit van Amsterdam, Lisse: Swets & Zeitlinger, 1997

Leest, P. van & Dutman, A., De voorspellende waarde van de psychologische selectie voor de Turken- en Marokkanenpool van de politie, Paper gepresenteerd op Nederlands Psychologencongres, 1994

Maesen de Sombreff, P.E.A.M. van der. Intelligentietests en beroepssucces, in: W. Tomic & H.T. van der Molen (Eds.), *Intelligentie en sociale competentie*, (hoofdstuk 12, bldz. 227-242). Lisse: Swets & Zeitlinger, Open Universiteit Heerlen, 1997

Pilgram, K. Hoe werven bedrijven 1996. Rijswijk: Arbeidsvoorziening Facilitair Bedrijf, 1997

Pinto, D. *Interculturele communicatie*, Houten: Bohn Stafleu Van Loghum, 1994

Poelje, S. van & Silfhout, R. Doelgroepenbeleid in organisaties, in: F. Kluytmans (Ed), *Personeelsmanagement*. (hoofdstuk 25) Heerlen: Open Universiteit, p. 419-449, 1997

Rapportage minderheden, Sociaal en Cultureel Planbureau, Rijswijk, 1996

Smid, N. & De la Rambelje, M., De basis voor succes. Competentiemanagement volgens Towers Perrin, Gids voor Personeelsmanagement, 7/8, 45-47, 1997

Testscreeningscommissie. Toepasbaarheid van psychologische tests bij allochtonen, Utrecht: Landelijk Bureau Racismebestrijding, 1990