



**UvA-DARE (Digital Academic Repository)**

**Een nieuw perspectief: herziening beleid, onderwijs, communicatie, maslowpyramide dringend nodig**

Pinto, D.

[Link to publication](#)

*Citation for published version (APA):*

Pinto, D. (2000). Een nieuw perspectief: herziening beleid, onderwijs, communicatie, maslowpyramide dringend nodig. (Oratiereeks). Amsterdam: Vossiuspers AUP.

**General rights**

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

**Disclaimer/Complaints regulations**

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please Ask the Library: <http://uba.uva.nl/en/contact>, or a letter to: Library of the University of Amsterdam, Secretariat, Singel 425, 1012 WP Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.

Een nieuw perspectief

Vossiuspers AUP

Deze uitgave is tot stand gekomen onder auspiciën van de Universiteit van Amsterdam.

Omslag: Colorscan, Voorhout

Opmaak: Japes, Amsterdam

Foto omslag: Carmen Freudenthal, Amsterdam

ISBN 90 5629 126 2

Vossiuspers AUP, Amsterdam, 2000

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voorzover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16B Auteurswet 1912<sup>0</sup> het Besluit van 20 juni 1974, St.b. 351, zoals gewijzigd bij het Besluit van 23 augustus 1985, St.b. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 882, 1180 AW Amstelveen). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) dient men zich tot de uitgever te wenden.

Een nieuw perspectief  
*Herziening van*  
*beleid, onderwijs, communicatie, maslowpiramide*  
*dringend nodig*

*Rede*

in verkorte vorm uitgesproken bij de aanvaarding van het ambt van  
hoogleraar Interculturele Communicatie aan de Universiteit van Amsterdam  
op 24 maart 2000

door

David Pinto



VOSSIUSPERS AUP



‘Il est plus difficile de désagréger un préjugé qu’un atome’, Albert Einstein

*Lieve familie,  
geachte collegae hoogleraren,  
zeer gewaardeerde toehoorders,*

Naast eten, drinken, slapen, is **communiceren** een menselijke basisbehoefte. ‘Wie niet communiceert is dood’, is een uitspraak van de eerste hoogleraar E-commerce in Nederland, de ex-topman van Philips, Roel Pieper. Anders dan bij eten, drinken en slapen echter staat de kwalificatie ‘basis’ in het geval van communicatie allerminst voor ‘eenvoudig’. Algemeen bekend is de uitspraak die toegeschreven wordt aan Watzlawick, dat iedere keer dat communicatie ondanks de vele complexe factoren die daarbij een rol spelen slaagt, een wonder is.

Inderdaad, communiceren is een complexe aangelegenheid. Ten eerste, de vele categorieën en soorten communicatie en de uiteenlopende intenties daarbij, vragen om diverse technieken. Ten tweede, de context waarbinnen de communicatie zich afspeelt is van eminent belang, terwijl de verlangde gedragingen daarbij niet uniform zijn. Ten derde, de communicatiestijlen van de communicatoren kunnen volkomen uiteenlopen. Zulks vanwege de grote diversiteit tussen de individuele deelnemers aan de communicatie. Deze grote diversiteit is een feitelijk gegeven van de hedendaagse maatschappij. Aan de uitspraak van Roel Pieper, ‘wie niet communiceert is dood’, voeg ik daarom toe: en wie niet intercultureel communiceert, is er ernstig aan toe. Met name dit tweede gedeelte, zal ik belichten.

## Verschillen in denkraam

Ieder individu heeft een eigen denkkader, denkraam. Prettig dat wij zo’n raam hebben. Wij kunnen erdoor kijken, de wereld om ons heen waarnemen, percipiëren.

Dit raam heeft echter de beperking dat wij slechts datgene waarnemen wat binnen dat kader valt. En het feit dat de denkkaders, de percepties van mensen verschillend zijn, zorgt niet zelden voor amusante situaties. Het zijn veelal dezelfde situaties die vanuit verschillende percepties, invalshoeken worden gezien. Het volgende waar-gebeurde verhaal, verteld door de Canadees Tom Milburn, dient ter illustratie:

‘Onze huwelijksreis ging naar Engeland, het geboorteland van mijn vrouw. We kwamen aan op het Londense vliegveld Gatwick, waar Tania in de rij voor houders van een Brits paspoort ging staan en ik, als Canadees, in de rij voor buitenlanders. Toen ik aan de beurt was, vroeg de douaneambtenaar wat de reden van mijn bezoek was. “Vakantie”, antwoordde ik. “Ik ben op huwelijksreis.” De ambtenaar keek eerst rechts van me, toen links. “Dat is heel interessant, meneer,” zei hij bedachtzaam, terwijl hij een stempel in mijn paspoort zette. “De meeste mannen nemen in zo’n geval hun vrouw mee.”

Met dit komische verhaaltje wilde ik niet alleen het verschil in percepties en de daarmee samenhangende invalshoeken illustreren; hiermee wilde ik een goed voorbeeld uit de Babylonische Talmoed volgen. De Babylonische Talmoed is het verslag dat tussen de eerste helft van de derde eeuw tot eind vijfde eeuw (499), in het Aramees is geschreven. Het bevat indringende, scherpzinnige studies en debatten over het maatschappelijke, burgerlijke en godsdienstige leven van het jodendom. Hierin wordt verteld dat een van de Tannaïm, wat staat voor wijzen, leraren, zijn les altijd begon met een grap. Dit, om de pedagogische sfeer in de klas te bevorderen.

Terug naar het onderwerp. Perceptieverschillen kunnen evenwel ook voor minder grappige situaties zorgen. Een voorbeeld, waar gebeurd, uit de commerciële communicatie, het veld van reclame en marketing.

Een bekende melkproductenfabriek wilde haar babyvoeding in Koeweit promoten. Daartoe hebben de salesmanagers van het bedrijf zich laten informeren over de vraag of er een specifieke aanpak nodig is voor promotie in Arabische landen. Geen folders en geen bijsluiters, had men geadviseerd. Met beelden kan men beter appelleren aan de fantasie van de beoogde consument. Het product werd daarom op grote reclameborden als volgt aangeprezen: links een huilende baby, in het midden een pak van het product en rechts een baby die voldaan lachte. Maar het beoogde effect van de reclame bleef niet alleen uit, de campagne werkte zelfs averechts. Dit was een groot raadsel voor de promotieafdeling van het concern, terwijl hiervoor een logische verklaring is: het is niet geheel vanzelfsprekend dat men overal ter wereld

## EEN NIEUW PERSPECTIEF



van links naar rechts leest, overeenkomstig de perceptie van de reclamemakers. In Koeweit leest men van rechts naar links.

Mijn vak, dames en heren, althans waarvoor ik nu voor u sta, is betrekkelijk nieuw en niet alleen in Nederland. Dat geldt zelfs voor Israël, een immigratieland bij uitstek, waar ik onlangs eveneens benoemd ben met dezelfde leeropdracht. Het gaat over mensen, verschillen in percepties en communicatiestijlen. Het vak draagt de naam Interculturele Communicatie, of afgekort en zo zal ik het in het vervolg aanduiden, ICC.

In de komende vijfenveertig minuten wil ik proberen u een concreet beeld te geven van wat dit vak, ICC, verder inhoudt. Daardoor zal het duidelijk worden waarom niet-intercultureel communiceren, in de tijd waarin wij leven, ernstig is, zoals gesteld. Als kind uit een traditie van meer mondelinge overlevering dan het geschreven woord – ik ben namelijk in Marokko geboren en opgegroeid – zal ik het merendeel van deze openbare lezing niet voorlezen. Van de afgedrukte versie van de lezing zal ik enigszins afwijken maar niet voor wat betreft de grote lijn.



## Noodzaak

Eerst de vraag wat de noodzaak is van dit vak. De enorme toename in bevolkingsaantallen in de wereld, het steeds groeiende verschil in welvaart tussen de rijke en arme landen en de grote vooruitgang in massacommunicatie en massatransport hebben geleid tot een grotere vermenging van volkeren en culturen dan ooit tevoren. Dit proces zal door allerlei oorzaken alleen maar toenemen, waardoor de wereld steeds meer gaat lijken op een 'Global Village' (McLuhan, 1964; McLuhan en Carpenter, 1970). Meer dan ooit komen mensen in aanraking met personen en groepen uit andere culturen. Ook bedrijven, overheidsinstanties en andere profit- en non-profitorganisaties kunnen er niet meer omheen: de culturele diversiteit van de samenleving is een onbetwistbaar feit. Deze culturele diversiteit brengt mensen bij elkaar die verschillen op velerlei gebied: taal, religie, etniciteit en dergelijke, waaronder cultuurverschillen voor wat betreft waarden, normen, gedragscodes, communicatiestijlen en leefregels.

Ieders gedrag, opvattingen, kijk op de wereld en perceptie worden in grote mate bepaald door de cultuur waarin men is opgegroeid. 'Goed', 'juist', 'passend', 'waar', 'normaal', 'acceptabel', 'behoorlijk' en 'beledigend' of 'kwetsend' zijn cultureel relatieve begrippen.

Evenzeer zijn de antwoorden op de volgende vragen cultureel relatief: Welke omgangs- en onderhandelingsstrategieën zijn gepast en doeltreffend? Welk gebaar of welke beweging benadrukt respect? Wat is het belang van leeftijd in de omgang? Waaraan ontleent men eer, aanzien, status en (zelf)respect? Wat werkt (de)motiveerend? Wat betekenen persoonlijke, op directe wijze gestelde vragen? Welke redenering is de juiste? Hoe dient men om te gaan met ondergeschikten en met superieuren? Wat wordt hoger geplaatst: de geldigheid van de regels of de autoriteit van de persoon? Zijn meningsverschillen openlijk te bespreken of juist te vermijden? Welke vragen mag men nooit stellen? Welk gedrag moet men koste wat het kost belonen of afstraffen? Hoeveel, met wie en wanneer dient men te overleggen en te evalueren? Welke manieren van conflicthantering zijn effectief? Hoe kijkt men aan tegen wel of niet werken? Kortom, alles wat met communicatie te maken heeft op welk gebied dan ook is grotendeels cultureel bepaald: zaken doen, onderhandelen, werving en selectie, opleiding (en didactiek), samenwerken of omgaan met conflicten.

Welnu, bij contacten tussen mensen met verschillende culturele normen en waarden, de *interculturele contacten*, bestaat een verhoogde kans op misverstanden, miscommunicatie en mismanagement waarvan zakelijke en persoonlijke schade het gevolg zijn, wanneer men niet goed op de hoogte is van elkaars normen, waarden, leefregels en gedragscodes. Hoe groter, dat wil zeggen dieper (en omvangrijker) de verschillen, des te hoger het risico van de genoemde missers. ‘Diversiteit in termen van normen en waarden verhoogt de kans op onbegrip en irritaties’, aldus collega Carsten de Dreu, bij zijn oratie vorig jaar (15 juni 1999). Dit nu is tot op heden onvoldoende onderkend. Communicatie schiet daarom maar al te vaak haar doel voorbij als gevolg van deze culturele verschillen, die op alle mogelijke gebieden van verbaal en non-verbaal gedrag kunnen liggen: van gebaren en fysiek contact tot intonatie, spraaktiming en wijze van redeneren.

### Bestaande communicatie- en managementtheorieën achterhaald

Communicatie- en managementtheorieën die tot nu toe voldeden, blijken in de praktijk niet langer algemeen geldig te zijn. Verwachtingen en interpretaties kloppen niet meer met de bedoelingen. Vanzelfsprekendheden maken plaats voor verwarring: wat werkt nog en wat moet aangepast of wellicht volstrekt anders worden? Ook binnen Nederland bestaan cultuurverschillen. Brabanders zien knikken als een teken van instemming, Groningers als een teken dat iets begrepen is. Wie bijvoorbeeld om zakelijke redenen op dergelijke cultuurverschillen let, leert ze kennen en leert er rekening mee te houden. Internationaal zijn de verschillen vele malen groter. Wij kunnen er niet omheen: de culturele *diversiteit* van de samenleving is een onbetwistbaar feit.

Onvoldoende kennis van zulke verschillen kan niet alleen leiden tot pijnlijke situaties (zakelijke en persoonlijke schade), maar kan ook systematische achterstelling van bepaalde groepen in de hand werken.

*Cultureel risicomanagement*, zoals Ken David, hoogleraar Antropologie en Internationale Handel aan de universiteit van Michigan het noemt, ontbreekt desondanks op de huidige managementopleidingen waar wel aandacht wordt besteed aan politiek en financieel risicomanagement. Dit terwijl volgens David ‘cultureel risicomanagement hét managementvraagstuk’ van de toekomst wordt (David, 1990). Een

nieuw bewustzijn van dit cultureel risico als gevolg van cultuurverschillen, ofwel *intercultureel bewustzijn*, is dan ook van het grootste belang.

*Het niet erkennen van culturele verschillen zal ertoe leiden dat men het beoogde niet bereikt in communicatie, management, beleid en onderwijs. Deze erkenning zal echter noodzakelijkerwijs de ontwikkeling van nieuwe, aan de (culturele) diversiteit aangepaste concepten met zich mee brengen.*

*Daarom is onderwijs en onderzoek voor expertise op dit terrein, hetgeen het vak ICC beoogt, uiterst nuttig en noodzakelijk.*

Samenvattend kunnen we zeggen dat interculturele communicatie een uit noodzaak geboren discipline aan het worden is, die het proces van interactie tussen mensen en/of groepen met verschillende culturele achtergronden bestudeert en erop gericht is om het intercultureel bewustzijn te vergroten en daardoor de effectiviteit van de communicatie tussen deze personen en/of groepen te vergroten.

## Inhoud

Nu de inhoudelijke invulling. De literatuur op het gebied van de interculturele communicatie groeit gestaag sinds het begin van de jaren zestig. De auteurs die zich toen met onderwerpen op het gebied van de interculturele communicatie bezighielden (Brault, 1963; Brown, 1963; Gumperz & Dell Hymes, 1964; Hall, 1963; Hymes, 1964; Kaplan, 1961; Lado, 1961; Oliver, 1962) gebruikten zelf echter de term ‘interculturele communicatie’ niet. Ook nu nog zijn de termen en definities die gebruikt worden, de invalshoeken en de doelstellingen die gehanteerd worden van auteur tot auteur verschillend. Naast interculturele communicatie zien we bijvoorbeeld ook termen als *transracial communication* (Smith, 1973), *interracial communication* (Rich, 1974), *cross-cultural communication* (Ruben, 1986), en *interethnic communication* (Scollon & Scollon, 1981). Het is opvallend dat veel auteurs ondanks de onduidelijkheid die op dit terrein heerst, het niet nodig achten om een definitie te geven van interculturele communicatie of om het object van hun studie precies te omschrijven. Zelfs werken waarvan de titel de term interculturele communicatie bevat, laten vaak een begripsbepaling achterwege (Condon & Yousef, 1975; Tsuda, 1986).

Sommige auteurs geven slechts impliciet aan wat zij bedoelen, maar komen niet verder dan ‘communication between people from different cultures’ (Gudykunst, 1983, p. 13) of ‘communication across cultures’ (Asante, Newmark en Blake, 1979, p. 11). De letterlijke betekenis van interculturele communicatie zou men inderdaad kunnen omschrijven als de communicatie tussen personen en/of groepen uit verschillende culturen. Er is echter een verschil tussen de hier genoemde denotatieve betekenis en de connotatieve betekenis van het begrip interculturele communicatie (Giffin & Patton, 1981). De connotatieve betekenis is onder meer afhankelijk van de invalshoek van waaruit men het terrein van de interculturele communicatie benadert, en van de vraag wat men met interculturele communicatie wenst te bereiken. De verwarring neemt dan toe omdat het aantal invalshoeken sinds 1960 enorm is toegenomen. Er bestaan studies op het gebied van de interculturele communicatie vanuit de hoek van de antropologie (Hall, 1963, 1976, 1983), kunst, geschiedenis, sociologie (Opler 1969), economie, marketing (Zuurhout & Heijblom, 1988), managementstudies (Harris & Moran, 1979), politicologie (Glenn, 1981), sociale psychologie (Lalljee, 1987), orthopedagogiek (Rink, Roggen & Pinto, 1985), psychiatrie (Kiev, 1973), hulpverlening (Eppink, 1981), muziek, letterkunde (Luce & Smith, 1986) en taalkunde (Nostrand, 1966). Deze veelheid van invalshoeken leidt er bijvoorbeeld toe dat op één conferentie over interculturele communicatie zulke uiteenlopende zaken aan de orde kunnen komen als alledaags racisme, de constructie van een multi-etnische samenleving, transculturele vertalingen, internationaal onderhandelen en arbeid in een multi-etnische omgeving en internationale politiek, en verslaggeving van nieuws (Blommaert & Verschueren, 1991, p. 11).

In navolging van Straughan en Wilson (1987) in hun betoog over opvoeding, stel ik dat het erg moeilijk, zo niet onmogelijk is een definitie van ICC te formuleren zonder aan te geven wat het doel ervan moet zijn. Ik zou derhalve een stap verder willen zetten dan de genoemde auteurs en willen voorstellen een definitie van ICC te geven waarin tevens het doel besloten ligt. Het is ook mogelijk ‘par élimination’, door aan te geven wat het niet is of moet zijn, iets te definiëren. Ook van deze methode zal ik gebruik maken door de behandeling van twee publicaties ter zake.

## Definitie en doel

Door vele in de vorige paragraaf genoemde auteurs is aangedrongen op wat ik kortweg intercultureel bewustzijn noem, namelijk het erkennen van cultuurverschillen en het onderkennen van de gevolgen van deze cultuurverschillen voor denken, voelen en handelen. Echter, het verkrijgen van dit intercultureel bewustzijn is volgens mij weliswaar een noodzakelijke, maar nog geen voldoende voorwaarde voor een effectieve omgang met cultuurverschillen. Om de complexiteit van culturen en cultuurverschillen effectief te kunnen hanteren, is mijns inziens een methodische aanpak onontbeerlijk. Hierdoor wordt het mogelijk om vanuit een *dubbel-perspectiefbenadering* te handelen, namelijk zowel vanuit het perspectief van de eigen cultuurgebonden waarden en normen als vanuit het perspectief van de ander. Daarom ontwikkelde ik de *drie-stappenmethode* (Pinto, 1994, 2000). Hier kom ik nog op terug.

Wanneer de beide voorwaarden – een intercultureel bewustzijn en een methodische aanpak – gecombineerd worden, kom ik tot de volgende definitie en het volgende doel van interculturele communicatie:

Interculturele Communicatie (ICC) is een discipline (in wording) die de interactie tussen mensen en/of groepen met verschillende achtergronden bestudeert. ICC is erop gericht om intercultureel bewustzijn te vergroten, een dubbel-perspectiefbenadering te bevorderen en om een methodische aanpak van cultuurverschillen aan te reiken. Zulks teneinde de effectiviteit van de communicatie tussen deze personen en/of groepen te vergroten.

Deze definitie is breed toepasbaar en stelt ons in staat (inter)nationale, bedrijfsmatige en interpersoonlijke communicatie vanuit eenzelfde theoretische benadering te bestuderen. In deze definitie wordt het vergroten van ‘de effectiviteit van de communicatie’ als doel gesteld en het wordt daarmee mogelijk om struikelblokken adequaat te hanteren. Het gaat derhalve om *intentionele effectieve communicatie*. Dit is communicatie waarbij de intentie bestaat om een bepaald effect te behalen. Andere elementen in mijn definitie van ICC zijn cultuurverschillen en een methodische aanpak in relatie tot effectieve communicatie.

## Vijf vragen

Alles bij elkaar dienen zich vijf vragen aan, die vanuit deze definitie en dit doel beantwoord dienen te worden. Vragen opgeworpen vanuit een nieuwe discipline, waarbij dientengevolge nieuwe theorieën en dito paradigma's nodig zijn:

- 1 Waarin verschilt effectieve communicatie van efficiënte communicatie?
- 2 Waaraan dient communicatie te beantwoorden om effectief te zijn?
- 3 Wat zijn mogelijke struikelblokken voor effectieve communicatie?
- 4 Wat zijn de cultuurverschillen (tussen communicatoren) die van betekenis zijn voor effectieve communicatie?
- 5 Is er een methode om deze verschillen te overbruggen met behoud van ieders eigenheid?

### *Ad 1 Verschil tussen efficiënte en effectieve communicatie*

Wanneer een boodschap wordt ontvangen zoals door de zender is bedoeld, is er sprake van efficiënte communicatie. Dit hoeft niet noodzakelijkerwijs effectief te zijn. Het verzoek aan een persoon of een groep om iets te doen of juist te laten is pas effectief als men het verzoek ook daadwerkelijk realiseert. In het vervolg zal blijken wat er in de weg kan staan voor de realisatie van dat verzoek.

### *Ad 2 Voorwaarden voor effectieve communicatie*

Nu er in het vorige punt zo'n duidelijk verschil is geschetst tussen efficiënte en effectieve communicatie, moet het mogelijk zijn, nee, het is zelfs noodzakelijk, om voorwaarden te formuleren waaraan communicatie dient te beantwoorden om effectief te zijn. Het zijn er, mijns inziens, vier:

#### a Technische voorwaarde

De eerste, technische voorwaarde voor effectieve communicatie is dat men elkaars (gebaren)taal verstaat. Verder valt onder deze technische voorwaarde dat, waar dat nodig is, men elkaar kan zien en/of horen voor het verstaan van de boodschap. Een te grote onderlinge afstand en achtergrondlawaai kunnen effectieve communicatie

in de weg staan. De technische voorwaarde houdt ook in dat een eventuele tolk zijn werk goed moet doen en dat wanneer men voor de communicatie technische apparatuur (telefoon, televisie, zaalmicrofoon, enzovoort) gebruikt, deze goed dient te functioneren.

b Cognitieve voorwaarde

Ten tweede moet communicatie voldoen aan een cognitieve voorwaarde om effectief te kunnen zijn. Dit betekent dat de partijen op een voor elkaar aanvaardbaar intellectueel niveau dienen te communiceren en dat het onderwerp van gesprek in voldoende mate bekend dient te zijn aan de partijen. Wanneer bijvoorbeeld een wiskundige de hogere wiskunde tracht te bespreken met een leek zoals hij/zij dat met een collega zou doen, wordt niet voldaan aan de cognitieve voorwaarde voor effectieve communicatie. Al spreken zij wel dezelfde taal (technische voorwaarde), het onderwerp is niet in gelijke mate bekend bij de partijen. Ook het intellectuele niveau waarop het onderwerp in dit voorbeeld besproken wordt, kan effectieve communicatie in de weg staan.

c Interpretatieve voorwaarde

De derde voorwaarde voor effectieve communicatie is de interpretatieve voorwaarde. Dit betekent dat de communicerende partijen niet alleen dezelfde taal op een voor elkaar aanvaardbaar intellectueel niveau dienen te spreken, maar dat zij bovendien aan de gebruikte woorden eenzelfde interpretatie moeten toekennen. Iedere taal kent spreekwoorden, gezegden, verwijzingen en vergelijkingen. Deze worden vaak aangehaald om iets te verduidelijken. Voor iemand voor wie die taal niet de moedertaal is, kan dit echter juist verwarrend of onlogisch overkomen. Omdat de figuurlijke betekenis onbekend is, wordt de letterlijke betekenis genomen. Ook woorden op zich kunnen verschillend geïnterpreteerd worden. Het woord 'vrouwenemancipatie' is een voorbeeld van een begrip dat verschillende associaties oproept. Bij sommige mensen roept het negatieve associaties op, omdat men het interpreteert als een streven van vrouwen naar ongeremde seksuele vrijheid; bij anderen roept het juist positieve associaties op, omdat men het interpreteert als een na te streven politiek of juridisch ideaal, terwijl vrouwenemancipatie bij een derde groep misschien weinig associaties oproept, omdat men het op afstand beschouwt

als een persoonlijk streven van sommige vrouwen om het gedrag van hun man te veranderen, waarbij men zich geheel niet betrokken voelt. Andere voorbeelden van dergelijke begrippen zijn vrijemarkteconomie, democratie, kapitalisme en ontwapening.

### d Affectieve voorwaarde

De vierde voorwaarde waaraan communicatie volgens mij moet voldoen om effectief te kunnen zijn, is de affectieve voorwaarde. Dit betekent dat de gebruikte taal, gebaren en handelingen niet alleen aan beide partijen bekend moeten zijn, maar bovendien ook dezelfde emoties moeten oproepen en dezelfde emotionele betekenis moeten hebben, voordat van effectieve communicatie sprake kan zijn. Een aai over het hoofd of een zacht kneepje in de wang betekent voor sommigen een vriendelijk gebaar, maar voor anderen een belediging. Een ander voorbeeld is het geval van een Amerikaans zakenman die bij zijn bezoek aan zijn Japanse zakenrelatie, geheel volgens zijn eigen normen handelend, beleefd informeerde hoe het met de echtgenote van de Japanner ging. ‘Goed, dank u,’ was het antwoord van de Japanner, waarop de Amerikaan vervolgde met het loven van het kapsel en de kleding en dergelijke van de vrouw. Dit gesprek verliep in voor beiden perfect verstaanbaar Engels (voorwaarde 1), betrof een onderwerp dat voor beiden geen intellectueel probleem opleverde (voorwaarde 2), leverde geen interpretatieve problemen op (voorwaarde 3), maar de emotionele betekenis was voor beide communicerende partijen zeer verschillend. De Japanner was namelijk geheel niet gediend van deze Amerikaanse ‘beleefdheden’ en verbrak daarop dan ook de relatie.

Vooral dit element dat betrekking heeft op het gevoel, kan enorme obstakels voor effectieve communicatie veroorzaken, omdat twee mensen die dezelfde taal spreken snel aannemen dat beiden aan de gebruikte woorden en handelingen dezelfde betekenis en emotionele waarde toekennen. Het is dan ook voornamelijk dit laatste aspect, de affectieve voorwaarde, dat in het vak ICC wordt belicht.

De derde en vierde voorwaarde, de interpretatieve en de affectieve, spelen een kardinale rol, zoals verderop zal blijken, voor de effectiviteit van beleid in het algemeen en onderwijs in het bijzonder.



*Ad 3 Wat zijn mogelijke struikelblokken voor effectieve communicatie?*

Mensen leren tijdens hun opvoeding in hun eigen cultuur om een tamelijk beperkte serie gedragingen als juist en passend te zien. Gedrag dat niet als juist of passend wordt beoordeeld, wordt gezien als minder wenselijk of in het uiterste geval als absoluut verkeerd. Bovendien ziet men degenen die dit minder wenselijke gedrag vertonen als achterlijk, dom of slechtgemanierd (Essed, 1984; LeVine & Campbell, 1972).

Anders gezegd, mensen raken gewend aan het feit dat bepaald gedrag (eten, werken, omgaan met anderen) op een bepaalde wijze behoort te gebeuren, doorgaans zonder het waarom hiervan te kennen. Maar wanneer zij omgaan met mensen uit andere culturen blijken deze soms niet het gewenste gedrag te vertonen. Sterker nog, die anderen vinden dat ongewenste of onbehoorlijke gedrag nog normaal ook (Pinto & Pinto, 1994). Duidelijke wensen formuleren aangaande het gewenste gedrag over en weer is dan vanwege de onbekendheid met de achterliggende normen en waarden van dat gedrag niet gemakkelijk.

Als gevolg hiervan zijn de volgende drie struikelblokken voor effectieve interculturele communicatie aan te wijzen:

- iedereen ziet, beleeft en interpreteert alles om zich heen vanuit het beperkte denkraam van de eigen normen en waarden die slechts gedeeltelijk bewust zijn;
- ook de deelnemers aan het interculturele contact schrijven en kennen aan de ander de eigen normen en waarden toe;
- men maakt de eigen wensen, beperkingen en grenzen onvoldoende aan elkaar duidelijk, juist vanwege de onbekendheid van eigen en andermans communicatiecodes en culturele waarden.

Cultuurbotsingen als gevolg van deze struikelblokken kunnen leiden tot een hekel aan mensen uit andere culturen, vooroordelen, stereotypering en discriminatie (Hagendoorn, 1986). Deze reacties komen zelfs voor bij mensen die met de beste bedoelingen en geheel vrijwillig andere culturen opzoeken. Zij zullen zich zoveel mogelijk aan de nieuwe cultuur aanpassen, maar dan blijken er zoveel punten te zijn waarop men zich moet aanpassen, dat er zich een fenomeen voordoet dat in de literatuur de 'culture shock' of 'cultuurschok' wordt genoemd (Furnham & Bochner, 1986). Deze cultuurschok wordt niet veroorzaakt doordat men zich moet aanpassen. Iedereen maakt dagelijks in zijn eigen cultuur mee dat hij/zij zich moet aanpas-

sen aan nieuwe druk, nieuwe informatie. Het is de mate waarin men zich moet aanpassen en de hoeveelheid aanpassingen die – vaak binnen korte tijd – vereist wordt, die frustratie en onzekerheid veroorzaken bij intensieve interculturele communicatie. De kunst van de interculturele communicatie en het intercultureel management is nu juist om ondanks deze druk, de positieve kant te zien van contacten met mensen die niet onze waarden en normen delen. Dit vereist nieuwe kundigheid en opmerkzaamheid (Pinto, 1994, 2000). Hier kom ik op terug bij de behandeling van de vijfde vraag aangaande een methodische aanpak van verschillen.

*Ad 4 Wat zijn de cultuurverschillen (tussen communicatoren) die van betekenis zijn voor effectieve communicatie?*

Spreeken over cultuurverschillen vraagt allereerst om een definitie van het begrip ‘cultuur’. In de onderhavige context, namelijk cultuur in relatie tot communicatie, gaat het noch om kunst, noch om folklore, noch om oppervlakkige, zichtbare verschillen. Ook taal is, evenmin als godsdienst, alleen een uiting van cultuur. Het feit dat er in een bepaald land Frans of Engels wordt gesproken, zegt nog niets over de overheersende cultuur. Zo kan men ook aan het feit dat iemand bijvoorbeeld christen is, niet afleiden wat zijn cultuur is. Er zijn christenen in elk werelddeel te vinden, met allen een totaal verschillende cultuur.

Wat is cultuur dan wél? Er bestaat een groot aantal verschillende definities van cultuur. Kroeber en Kluckhohn verzamelden reeds in 1952 al meer dan 200 verschillende definities (Kroeber en Kluckhohn, 1963). Dat geeft al aan hoe moeilijk het is om een eenduidige, alom geaccepteerde omschrijving van dit begrip te vinden. Ondanks de vele verschillende definities is men het volgens Kloos (1981) in de literatuur echter over het volgende eens:

- 1 cultuur slaat op menselijk, aangeleerd (en niet aangeboren) gedrag;
- 2 het gedrag wordt grotendeels overgenomen of geleerd van voorgaande generaties, onder meer door symboliek;
- 3 het gaat weliswaar om een complex van gedragingen, maar de afzonderlijke elementen vertonen onderlinge samenhang;
- 4 het gaat om het gedrag van mensen als leden van een groep.

Volgens Hagendoorn (1986) omvat cultuur meer dan alleen gedragingen. Cultuur is ook, en zelfs in de eerste plaats, een systeem van regels, codes en symbolen voor

de interpretatie van objecten, voorvallen en menselijke handelingen. Daar mensen tevens richtlijnen voor gedrag aan hun cultuur ontleen, is cultuur volgens Heezen (1987) een *model* voor de werkelijkheid. Hij oppert dat cultuur heel nauw verweven is met de sociale verhoudingen waarin mensen met elkaar leven. Wanneer de omstandigheden veranderen, zal dit van invloed zijn op de gedragingen van de mensen. Daarom is cultuur geen statisch maar een *dynamisch* geheel.

Samenvattend omschrijf ik cultuur dan ook als volgt:

Cultuur is een *evoluerend systeem* van van generatie op generatie binnen een groep mensen doorgegeven en daardoor geïnternaliseerde waarden, normen en leefregels die voor de mensen die zich lid voelen van deze groep vaak *onbewust richtinggevend* zijn voor het gedrag en de kijk op de wereld.

## Merkwaardige publicatie

Dat cultuur en daarmee cultuurverschillen van betekenis zijn voor (effectieve) communicatie, behoeft mijns inziens, gelet op het voorafgaande, geen nader betoog. Dit ontkennen verschilt niet van een ontkenning van de invloed van de persoonlijkheid op communicatie.

Om deze reden is *Interculturele gespreksvoering* van Hoffman & Arts (1994) een merkwaardige publicatie en wil ik, mede naar aanleiding van de toelichting op deze publicatie van Hoffman zelf in een interview (Contrast, nr. 36, 18 november 1999) daarbij even stilstaan. Dit is de eerste publicatie die ik eerder in deze lezing aankondigde te zullen bespreken in het kader van de definitie van ICC 'par élimination'.

De titel van de publicatie, *Interculturele gespreksvoering*, doet een verhandeling vermoeden over gespreksvoering in relatie tot interculturaliteit. De kern van dit laatst begrip is cultuur en het ligt voor de hand, nog steeds afgaand op de titel, dat ook *cultuur* wordt behandeld. Zeker als de schrijver, Hoffman, ook nog een model wil introduceren. En een model heeft hij geschreven, het TOPOI-model. Maar hierin is bijna alles verwerkt behalve cultuur! Waarom? Omdat, volgens Hoffman, kennis van andere culturen, geen voorwaarde is om met allochtonen te communiceren. Hij ziet daarin zelfs het gevaar van een excuus om voortaan het contact met allochtonen te vermijden. In zijn model zijn opgenomen Taal, Ordening, Perspec-

tieven, Organisatie en Inzet/Invloed (TOPOI). En in een intercultureel contact dient de hulpverlener aan zijn cliënt vragen, veel vragen te stellen omtrent de TOPOI-topics. Maar bijvoorbeeld *niet* 'waar kom je vandaan?'; omdat deze vraag een allochtoon kan irriteren. Het gaat nog steeds over Hoffman's boek *Interculturele gespreksvoering*.

Dit roept het beeld op van een kookboek waarin van alles aan de orde komt, pannen, potten, kruiden, gasstel en gasfornuis, maar niet het eten zelf. Behandeling van cultuur en cultuurverschillen in het kader van interculturele communicatie, mag allicht niet tot stereotyperingen of generalisaties leiden. De wereld met zoveel variëteit onder haar bewoners is te complex om rondom een aantal dimensies te rangschikken, zoals sommige auteurs (Hofstede, Triandis, Trompenaars, Eppink, Adler e.a.) dat doen. Ten onrechte plaatst Hoffman mij in dit rijtje. Daarmee maakt hij, mijns inziens, een fout van formaat. Mijn indeling gaat, ik kom er zo op, niet over verschillen tussen *culturen* maar over verschillen tussen *structuren* van omgangsregels en communicatiecodes, die gelden tussen werelddelen, landen, bedrijven, afdelingen, maar ook tussen twee individuen zelfs binnen hetzelfde gezin. Een *noviteit* en daarom niet voor iedereen direct herkenbaar, met als gevolg ophanging aan de oude en bekende categorisering.

Ondanks de uniciteit van het individu kan je 'de culturele achtergrond van mensen niet wegpoetsen', en 'de culturele achtergrond van een persoon heeft altijd invloed op het verloop van communicatie', stelt Hoffman zelf. Inderdaad, *ook* de culturele achtergrond is een component in iemands mentale programmering. Toch vindt Hoffman, zoals gemeld, dat kennis van andere culturen geen voorwaarde is om met allochtonen te communiceren. Uit angst voor stereotypering en generalisatie schuift hij kennis over culturele achtergronden terzijde, en hier schiet Hoffman door, in plaats van de juiste plaats, proportie en belang aan de materie toe te kennen. Niet overschatten, maar ook niet onderschatten.

De benodigde kennis over cultuur en cultuurverschillen dien je op te doen door in het gesprek zelf daarover vragen te stellen, vindt Hoffman. Een naïeve gedachte. Ik zie door Hoffman's model de kilometers lange rij voor mij bij een gemeenteloket. Wat te doen als de gesprekspartner zelf het niet weet? Immers, niet iedereen is deskundig op de vele aspecten van zijn eigen culturele achtergrond louter vanwege de afkomst. Bovendien, met deze gedachtegang van Hoffman kan onder meer de hele opleiding theologie opgeheven worden. Wil je weten wat islam, christendom, hindoeïsme of jodendom is? Vraag de mensen zelf maar.

Hoffman spreekt ook liever over overeenkomsten dan over verschillen. Echter, wat kan onenigheid tussen mensen veroorzaken? Toch niet hun overeenkomsten? En waarom niet preventief zijn als het kan?

Tot slot een zwakte van methodologische aard. Hoffman haalt ter ondersteuning van zijn benadering voorbeelden aan van een arbeidsbemiddelaar en een politie-agent die andere methodes dan de zijne hebben gebruikt en voor wie 'anders' synoniem zou zijn voor 'onbereikbaar'. Mocht dit het geval zijn, dan duidt dit eerder op onbekwaamheid van de betrokkenen dan op de bruikbaarheid van de door hen gebruikte methodes. Maar Hoffman schijnt een nieuwe natuurwet uit te willen proberen. 'De kortste weg is een omweg,' stelt hij. Lijkt mij zeer omslachtig en onhandig als je een rechte weg kunt nemen.

Hoffman's benadering is dus verre van wat ICC dient te zijn.

## Indeling van culturen

Terug naar cultuur en cultuurverschillen. Aan de vele hierboven genoemde auteurs, kunnen anderen toegevoegd worden die culturen op een aantal dimensies onderscheiden, zoals Hofstede (1980, 1994), Triandis (1995) en Adler (1986). De bekendste dimensies waarop culturen kunnen verschillen zijn die van Hofstede: machtsafstand, onzekerheidsvermijding, individualisme, mannelijkheid. Later voegde hij een vijfde dimensie hieraan toe, te weten: korte- versus langetermijnplanning. De andere indelingen vallen deels samen met die van Hofstede en deels vormen zij een aanvulling hierop.

De meeste auteurs delen culturen in *aan de hand van een willekeurig aantal fragmentarische uiterlijke kenmerken* zonder inzicht te geven in de achtergrond van deze kenmerken. In de literatuur ontbreekt, met andere woorden, een indeling van culturen die gebaseerd is op dieperliggende verschillen in normen en waarden. Bovendien, waarom twee, vier, acht of twaalf dimensies, en waarom niet een veelvoud hiervan?

Voor mij, twee voorname redenen voor een andere indeling.

## Diversiteit

Vóór de presentatie van mijn eigen indeling, wil ik allereerst de enorme diversiteit tussen mensen aan de orde stellen. Verschillen zijn er niet alleen *tussen* autochtone en allochtone bevolkingen, de zogenoemde *interculturele* verschillen. Verschillen zijn er ook *binnen* de autochtone en allochtone groepen, de zogenoemde *intraculturele* verschillen. Daarbinnen zijn er weer verschillen in leeftijd, opleiding, sociaal-economische positie, sekse, etniciteit, religie, seksuele voorkeur. Daarbinnen weer kunnen mensen van elkaar verschillen voor wat betreft hun ‘metaprogramma’s’: iemand is doelgericht of afwachtend; heeft meer een intern dan wel extern referentiekader; stelt zijn/haar eigen persoon dan wel de ander centraal; is meer gericht op overeenkomsten of juist op verschillen; makkelijk of juist moeilijk te overtuigen; gericht op zekerheid of zoekt juist spanning; is een solist of een teamworker. Dan is er het verschil in de moeilijke materie die intellect heet, waarvan de structuur drie vermogens kent: de analytische, creatieve en sociaal-emotionele intelligentie. Drie vermogens die zo goed als onafhankelijk van elkaar zijn. En om het ons nog moeilijker te maken en de diversiteit tussen mensen te vergroten, kent de analytische intelligentie op haar beurt vier deelaspecten: inzicht in taal, inzicht in getallen, ruimtelijke inzicht en logisch inzicht. En ook deze vier zijn zo goed als onafhankelijk van elkaar. Dit alles toont overigens aan, hoe invalide één enkel getal is waarmee een IQ wordt uitgedrukt. Even terzijde nog dit. Niet 80%, zoals vroeger werd gedacht, maar niet meer dan slechts 30% van de intelligentie wordt door erfelijkheid bepaald (Vroon, 1988). Voor wat betreft verschillen in intelligentie tussen mensen, weten wij het voor twee derde niet.

En om het plaatje van de verschillen tussen mensen compleet te maken zijn er naast omgevingsfactoren en ontwikkelingsmogelijkheden, de specifiek genetische gegevens die je met niemand anders deelt. Kortom, de uniciteit van het individu en dientengevolge de volkomen diversiteit staat buiten kijf.

## Mijn indeling

Mijn indeling, ik zei het al, gaat daarom niet over culturen, maar over *structuren*. En het verschil tussen deze twee is immens. De wereld met zoveel variëteit onder haar bewoners is te complex om rondom een aantal dimensies te rangschikken.

Wetenschap bedrijven, zei sinoloog E. Zürcher, is vragen leren stellen, liefst vragen waar anderen niet op komen. Zou het, vroeg ik mij af, in plaats van te zoeken naar een aantal dimensies, dat altijd beperkt zal zijn gelet op de enorme verscheidenheid van de wereldpopulatie, niet juister zijn om op zoek te gaan naar de onderliggende structuren die de grondslag vormen voor gedragsregels en communicatiecodes van diverse normen en waarden? En zo kwam ik terecht bij de structuurindeling. Andere vragen in verband met dit vak, zal ik kort aanstippen in de volgende paragraaf. Nu de beschrijving van mijn indeling.

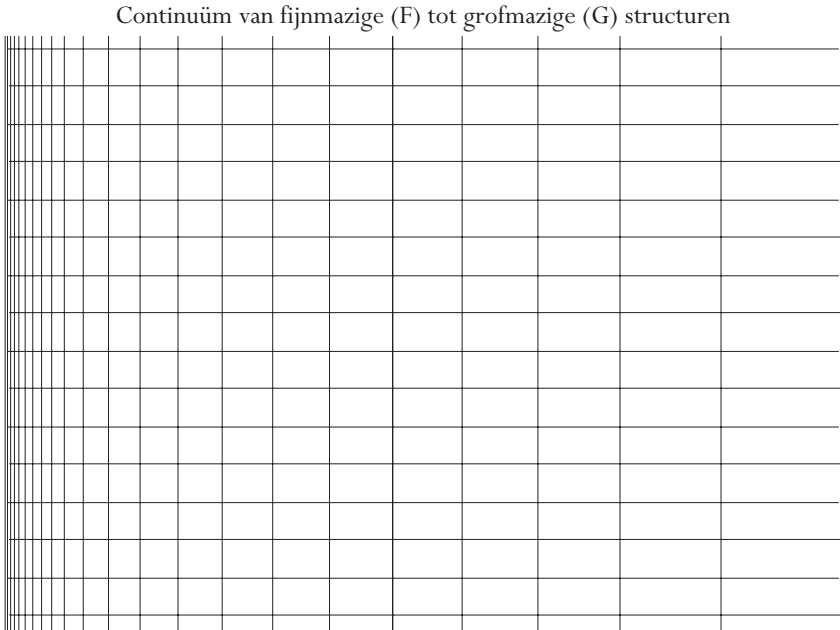
Een structuur die betrekking heeft op regels en codes zal zich bedienen van de begrippen die uitdrukking geven aan veel of weinig regels, strak of los, gedetailleerd of globaal. In mijn boeken gebruik ik hiervoor de begrippen Fijnmazige (F) en Grofmazige (G) structuren. De uitersten van deze F- en G-structuren bevinden zich op een continuüm tussen een overwegend vol, gedetailleerd en strakke *structuur* van omgangscodes en communicatieregels tussen mensen (F) en het tegenovergestelde, namelijk ruimere, losse en globale stelsel van regels en codes (G). Dit verschil is niet alleen tussen landen te bespeuren, maar ook tussen regio's, landsdelen, bedrijven, afdelingen en individuen zelfs binnen hetzelfde gezin. Met andere woorden, dit onderscheid is van toepassing op macro-, meso- en microniveau.

### *Achtergrond Fijnmazige (F) en Grofmazige (G) regels*

Wat maakt nu dat het ene individu meer tot de F- en de ander meer tot de G-structuur behoort? Tot helemaal en alleen de extremiteit van de ene of de andere behoort niemand. Het is een kwestie van meer of minder, waarbij ook nog evolutie mogelijk is. Er zijn, dunkt me, vier factoren die hierbij een rol spelen: economische, religieuze, sociale en individuele redenen, ieder afzonderlijk of een combinatie ervan.

- 1 *Economische factor.* Leeft, groeit of verkeert men in een arme omgeving, waar onvoldoende is voor het levensonderhoud van iedereen, dan zorgt het instinct van het overleven voor een aansluiting bij een groep omdat een groep, in de regel, sterker is dan een individu. Een groep maakt meer kans om een deel van de schaarse middelen te bemachtigen voor eigen onderhoud en de leden van de groep. Dit vereist wel van het individu dat het zich onderwerpt aan de groepsregels en -normen, op straffe van uitsluiting van de groep en het risico van het

## EEN NIEUW PERSPECTIEF



Figuur 1: Structuurindeling van communicatiecodes en omgangsregels

niet-overleven. Dit maakt dat in deze situatie de groep en niet het individu centraal staat. En gezien de aard van de zaak kent een groep meer en strakkere regels en omgangscodes dan losse individuen. Van dit laatste is meer sprake daar waar voldoende is voor iedereen en personen zijn niet per se afhankelijk van de groep om te overleven. Dit onderscheid rondom de economische factor, roept begrijpelijkerwijs het beeld op van de 20% rijke westerse landen tegenover de resterende 80% op deze aardebol.

- 2 *Religieuze factor.* Leeft men in een overwegend religieuze omgeving, waar de naleving van de regels en voorschriften een soort bindmiddel is van de populatie, dan gelden ook daar de kenmerken van de fijnmazige structuur zoals hierboven beschreven. Denk bijvoorbeeld aan Staphorst in Nederland of aan de gemeenschap van 'the Amish people' in de Verenigde Staten.
- 3 *Sociale factor.* Anders dan bij de economische factor, is hier meer sprake van vrijwilligheid. Jongeren overal, ook in de rijkste en meest seculiere grote steden,



die bij de peergroep willen horen, dienen te gehoorzamen aan de vele, strenge en gedetailleerde groepsregels. Welke kleding, van wel merk, de schoen van welke fabrikant, wel of juist niet met veters en zo ja, wel of niet geknoopt. Zo fijnmazig zijn de te volgen regels. Onder deze (sociale) factor vallen eveneens de plattelandsgemeenschappen.

Voor alle drie deze eerste factoren geldt de noodzaak of de wens om door de groep niet te worden afgestoten.

- 4 *Individuele factor.* Hier gaat het meer om een persoonlijkheidsstructuur, het genetisch materiaal. De één hecht meer aan duidelijke, goed gedefinieerde, strakke en gedetailleerde regels, codes en afspraken dan een ander. Zoiets als het verschil tussen de preciezen en de rekkelijken. In hetzelfde gezin kan derhalve het ene kind meer neigen naar de fijnmazige (F) en het andere kind meer naar de grofmazige (G) structuur van regels.

Ook in mijn net in het Engels verschenen boek over deze materie, heb ik het beperkt tot voorbeelden uit slechts de eerste categorie, de economische factor. En hierdoor komen de verschillen tussen arme en rijke landen veelvuldig aan de orde. Dit doet niets af aan de geldigheid van de andere drie factoren en hun invloed op de plaatsing het continuüm van de fijnmazige (F) en de grofmazige (G) structuren, waarbinnen beweging in de ene of de andere richting mogelijk blijft, afhankelijk van factoren als welvaart, keuzes, macht en belang, en (persoonlijke) ontwikkeling. Verderop zal ik enige concrete voorbeelden van de gevolgen van deze structuurverschillen schetsen.

Eerst nog enkele fundamentele vragen voor de verdere ontwikkeling van deze nieuwe discipline.

## Andere vragen ten behoeve van onderzoek

Omdat de discipline ICC, zoals gezegd, nog betrekkelijk jong is, dient eerst onderzoek verricht te worden naar de *grondslagen* van dit vak. Voor de komende jaren, om te beginnen, zal gewerkt moeten worden, in interdisciplinair verband, aan *drie blokken van onderzoek*.

## EEN NIEUW PERSPECTIEF

### 1 *Non-verbale communicatie en ICC*

Tal van onderzoekers, waaronder Van Poecke, Burgoon e.a., Duncan, Ekman, Leathers, Rosenthal, Zenoni, Vrij en vele anderen hebben het belang van de non-verbale communicatie benadrukt. In de literatuur wordt geschat, met verwijzing naar Mehrabian, dat het effect van lichaamstaal vijf keer sterker is dan dat van de verbale taal. Het belang van deze materie voor communicatie en dientengevolge voor ICC is evident.

Echter, ondanks de vele studies zijn de interculturele vergelijkingen op het gebied van de non-verbale communicatie schaars. (Ekman bij Japanse en Amerikaanse studenten over angstuiting; Erikson bij zwarte en blanke Amerikaanse studenten met betrekking tot het aankijkgedrag). Een theoretisch raamwerk op dit gebied is dan ook onontbeerlijk om de effectiviteit bij interculturele contacten te verhogen. Is er bijvoorbeeld een correlatie te vinden tussen een aantal non-verbale uitingen en de fijnmazige structuur van regels versus de grofmazige structuur, zoals het geval is bij de interpersoonlijke ruimte?

### 2 *Identiteit, identiteitsbeleving en ICC*

Bij communicatie, en daarbinnen bij de ICC, speelt het zelfbeeld en de identiteitsbeleving een kardinale rol. Marokkaanse jongeren, bijvoorbeeld, in Nederland maar ook in andere landen (België, Frankrijk, Israël) komen relatief meer in aanraking met politie en justitie dan andere leeftijdgenoten. In hoeverre heeft dit te maken met hun identiteitsbeleving? Is de bewering van Van Kemenade met onderzoek te staven dat: ‘culturele identiteit bij tweede en derde generatie allochtonen ingrijpend beïnvloed wordt door hun maatschappelijke achterstand in sociologisch en economisch opzicht’? Een vergelijkend onderzoek bij Marokkanen in Marokko en in andere landen zou meer licht werpen op dit relevante vraagstuk.

### 3 *Sociale competentie en ICC*

In zijn omvangrijke studie, heeft Daniel Golman (1996) aangetoond dat een hoog IQ geen garantie is voor maatschappelijk succes. Emotionele intelligentie (EI), zoals hij dat noemt, is dat wel.

Intussen hebben anderen hun licht op het onderwerp doen schijnen: Brockert en Braun; Tomic en Van der Molen; Cooper en anderen. Zij het dat er inmiddels ook andere begrippen in dit kader worden gebezigd: sociale intelligentie, sociale vaardigheden en sociale competentie. Met het hanteren van dit laatste begrip wordt de notie ‘intelligentie’ vermeden, vanwege de complexiteit ervan getuige het feit, bijvoorbeeld, dat Van Peet (1992) in de literatuur 73 verschillende definities van het begrip ‘intelligentie’ heeft getraceerd.

Bij dit thema, en daarom sta ik even hierbij stil, ontmoeten de wetenschappelijke en de maatschappelijke belangen elkaar op een gelukkige wijze. Laat ik dit toelichten door de volgende twee gegevens.

- a In vele personeelsadvertenties wordt uitdrukkelijk gevraagd om sociale vaardigheden.
- b Wat onder sociale vaardigheid (of competentie) wordt verstaan, verschilt van de ene tot de andere cultuur en subcultuur.

In de literatuur hebben vooral sociologen (bijvoorbeeld Scheff, 1966; Becker, 1963) erop gewezen dat elke cultuur en subcultuur eigen normen en waarden heeft en dat individueel gedrag volgens de maatstaven van die cultuur beoordeeld wordt, zowel door de persoon zelf als door zijn omgeving. Het gedrag van een persoon wordt adequaat geacht als het in overeenstemming met die normen en waarden is. In zijn onderzoek omtrent verlegenheid, bij wijze van voorbeeld, refereert Van der Molen (1984; 1985) aan Schouten (1935) die de Javanen bespreekt als een volk, bij wie gedrag dat naar westerse maatstaven als verlegen en dus als gebrekkige sociale competentie wordt beschouwd, een deugd is. In Tomic en Van der Molen (1997) rapporteert Van der Molen een interessant onderzoek van Zimbardo (1977) in dit verband. Zimbardo liet dezelfde enquête in een aantal verschillende landen en binnen een aantal verschillende subculturen (Amerikaanse studenten, Oosterse Amerikanen en Amerikaanse joden) afnemen. Uit de vraag of men zich op het moment van onderzoek als verlegen beschouwde, kwam het volgende beeld naar voren. Verlegenheid bleek het meest voor te komen in Japan, Taiwan en Hawaï. De gevonden percentages bedroegen respectievelijk 60%, 55% en 60%. Het minst kwam verlegenheid voor bij Israëli's (31%) en Amerikaanse joden (24%). Bij joden, aldus de verklaring van Zimbardo, anders dan bij Japanners en Taiwanese, worden de ‘got-spe’ en het ‘lef’ (‘hart’) gecultiveerd. Het uitspreken wat men denkt, zonder zich te bekommeren over wat anderen ervan zouden vinden, wordt gewaardeerd.

Een ander voorbeeld: Vermeulen en Van der Molen (in Tomic en Van der Molen, 1997) plaatsen ‘onderhouden van oogcontact’ als nummer één op hun lijst van elf luistervaardigheden. Bekend is echter het onderzoek van Erikson (1983) bij blanke en zwarte Amerikaanse studenten. Uit dat onderzoek blijkt de misinterpretatie van de blanke studieadviseur van het niet-aankijkgedrag van zwarte studenten. Hij zag daarin gebrek aan interesse of het niet begrijpen van waar het gesprek over gaat.

Resumerend, ‘sociale competentie’, een steeds belangrijker wordend selectie criterium op de arbeidsmarkt, kent in de huidige pluriforme samenleving diverse en soms tegenstrijdige eigenschappen. Uit wetenschappelijk maar ook maatschappelijk oogpunt is onderzoek op dit terrein uiterst nodig en nuttig.

Van het onderzoek van de promovendi Milberg, Dubbeld, Hofstede en Laan, die ik mag begeleiden, verwacht ik een directe dan wel indirecte bijdrage aan één of meerdere onderdelen van deze onderzoeksblokken.

## Amusante kritiek

Nu terug naar de cultuur- versus structuurindeling. Ik kondigde een tweetal publicaties aan in het kader van de definitie van ICC ‘par élimination’, door weg te strepen. De eerste publicatie was van Hoffman. Nu volgt de tweede publicatie waarin eveneens amusante kritiek op mijn zonet geschetste indeling staat.

Vanwege het feit dat het vak Interculturele Communicatie nog betrekkelijk jong is, zoals eerder gememoreerd, is het in wetenschappelijk opzicht geen lichtzinnige opgave aan de grondslagen ervan te werken. Met grote gretigheid ging ik dan ook het boek van islamkenner W.A. Shadid (1998) lezen met de pretentieuze titel: *Grondslagen van interculturele communicatie*. Helaas, de titel dekt niet de inhoud.

Er worden namelijk in het geheel geen grondslagen van ICC gemeld. Het boek staat wel bomvol details. Zo vol en zo gedetailleerd dat een beeld opdoemt van een soort boodschap dat een hoop mieren in de Sinai-woestijn de zin en bedoeling is van de Schepping.

Een tweede kritiekpunt. Shadid maakt zich schuldig aan onjuiste dan wel onvolledige weergave, in ieder geval daar waar hij mijn geschriften behandelt (en zou dit alleen mijn publicaties betreffen?). ‘Een dichotome indeling van wereldculturen’ concludeert Shadid na zijn behandeling van mijn theorie over verschillen tussen

mensen. Een hoogst merkwaardige beschrijving die doorgaans gebezigd wordt door diegene die de geschriften zelf niet hebben gelezen. Shadid geeft er blijk van (een deel van) mijn werk wel te hebben gelezen. Op bladzijde 247 van zijn boek maakt hij namelijk melding van het gegeven dat bij het onderscheid dat ik maak tussen culturen, sprake is van een continuüm waarop iedere cultuur geplaatst kan worden, afhankelijk van de overheersende kenmerken. Een tweedeling van wereldculturen, die Shadid mij toeschrijft, herbergt evenwel een statische benadering van cultuur, die niet de mijne is. Immers, de eerste zin van mijn eigen definitie van cultuur, zoals hierboven aangehaald, luidt: ‘Cultuur is een evoluerend systeem van waarden, normen en leefregels’.

Een dergelijke tweedeling doet bovendien noch recht aan de grote diversiteit tussen groepen mensen waar ook ter wereld, noch aan de uniciteit van het individu.

Onder de kop ‘diversiteit’, hierboven, onderbouwde ik de volstrekte en onbetwiste grote diversiteit van de hedendaagse samenleving. Daaruit moge duidelijk zijn dat mij een tweedeling van wereldculturen zonder meer in de schoenen schuiven gelijk staat aan de beschuldiging van een overtuigd vegetariër dat hij teveel vlees eet.

## Verwarring tussen cultuur en structuur

De verwarring is echter wel enigszins begrijpelijk. Men is gewend geraakt aan het begrip cultuurindeling. Daardoor wordt structuurindeling niet makkelijk herkend en in het denksysteem opgenomen. En daarmee is de verwarring snel ontstaan. Dit doet mij terugdenken aan de periode van mijn rabbinale opleiding in mijn geboorteland, Marokko. Om bij de toekomstige rabbijnen het belang van precisie naar het geschreven en gesproken woord in te prenten, werd ons een anekdote verteld. Eerst moet ik u vertellen dat de letters K en B in het Hebreeuws veel op elkaar lijken. Daarom kan bijvoorbeeld het woord BANNA, zeer veel op het woord KANNA lijken. Nu de anekdote:

Eens kwam een Joodse man, Sharbit genaamd, in een diasporastad waar veel joden leefden. Op Shabbat begaf hij zich naar de grote synagoge, vroeg en kreeg de gelegenheid om een toespraak te houden. Tweeëneuhalf uur lang hield hij een vurig betoog over het woord KANNA in een bepaald geschrift van de joodse literatuur. Toen hij klaar was met zijn toespraak, stak een toehoorder een vinger in de

lucht en merkte koeltjes op: maar rabbi Sharbit, in de tekst die u aanhaalt staat niet KANNA, (waarop de hele toespraak was gebaseerd) maar BANNA!

Aan dit verhaal moest ik terugdenken bij de bespreking van mijn theorie door Shadid. Ik heb geen tweedeling van wereldculturen willen schetsen. Ik ben evenmin aanhanger van een statische benadering van cultuur. En ik ben doordrongen van zowel de grote diversiteit tussen groepen mensen in hetzelfde land als van de uniciteit van ieder individu. Daarom verwerp ik ook de gedachte dat cultuur een onafhankelijke variabele is die het gedrag van het individu onder alle omstandigheden bepaalt. Een gedachte waar niet zoveel papier en dito woorden als die Shadid hiervoor heeft gebruikt nodig zijn om te staven. Hier ga ik niet zover als Edward T. Hall met het tweede gedeelte van zijn stelling 'interaction lies at the root of culture and everything else grows from it'. Om dezelfde reden heb ik casus 36 in mijn boek *Interculturele Communicatie* opgenomen. Bij het commentaar op de casus van de agressieve Rasa, een geval waar mijns inziens de Surinaamse achtergrond van Rasa niets van doen heeft met zijn agressieve gedrag, schreef ik het volgende: 'Het gevaar van het verklaren van (alle) problemen aan de hand van veronderstelde cultuurverschillen is dat oplossingen in de verkeerde hoek zullen worden gezocht.'

Duidelijk is wel dat islamkenner Shadid worstelt met de vraag of cultuurverschillen nu wel of niet bestaan en zo ja, of ze al dan niet invloed hebben op communicatie. Ook weet hij geen raad met zoveel factoren die van belang zijn voor communicatie en de plaats van cultuurverschillen daarbinnen. Op één en dezelfde bladzijde (240) gaat de auteur van nee naar ja en weer naar nee ten aanzien van de vraag of de achtergrond van de Nederlandse psychiater en zijn Turkse cliënt wel of geen rol speelt in hun communicatie. Door deze worsteling verkondigt de auteur tegenstrijdige boodschappen ten aanzien van diverse vragen: wel of geen aandacht schenken aan cultuurverschillen; een cliënt bij hulpverlening als individu of als lid van zijn groep benaderen; cultuur wel of niet dynamisch zien. Uiteraard benadrukt Shadid met zoveel woorden dat cultuur dynamisch is. En op bladzijde 278 stelt hij in dit licht gewoonweg: 'Kernwaarden zullen nauwelijks of helemaal niet veranderen...', zonder aan te geven welke waarden van een cultuur, volgens hem, wel of niet tot de kernwaarden ervan behoren. Wat hij wel heeft gedaan is een uitgebreid overzicht geven van de literatuur op het gebied van de interculturele communicatie, waardoor de titel *Literatuuroverzicht* beter bij zijn boek past dan *Grondslagen van interculturele communicatie*.

## Gevolgen van de structuurverschillen F en G

Terug naar mijn structuurindeling F en G en de gevolgen ervan voor gedrag, communicatie, perceptie, beleving, motivatie en centrale waarden. Wij zagen dat de (fijnmazige) F-structuur zich kenmerkt door begrippen als uitgebreidere, strakkere en gedetailleerdere omgangsregels en communicatiecodes dan bij de (grofmazige) G-structuur of die fijnmazigheid c.q. grofmazigheid nu voortkomt uit de economische, de religieuze, de sociale of uit de individuele factor. Een onderscheid dat zich eveneens manifesteert op de drie macro-, meso- en microniveaus.

Dit F- en G-onderscheid heeft verregaande gevolgen voor de praktijk, het dagelijks bestaan, de levensinrichting en het gedrag. Het beste valt dit te illustreren aan de hand van het onderscheid binnen de eerst genoemde factor, namelijk de economische. Omdat verschillen binnen deze factor gewoonlijk ook samenvallen met grote geografische afstanden zijn deze nog duidelijker en sneller te herkennen.

Uit het volgende twintigtal onderwerpen bij wijze van voorbeeld, blijkt dat zowel voor de F- als de G-structuur sprake is van een systeem van een samenhangend geheel. De behoefte aan en noodzaak tot volstrekte duidelijkheid aan de F-zijde van het continuüm, is een logisch gevolg van het feit dat de groep centraal staat, en van de persoonlijke kenmerken van 'strak', 'star' en 'streng'. Die glasheldere duidelijkheid wie wat mag, wie wat moet doen onder welke strikte omstandigheden, zorgt voor de cohesie en harmonie van de groep. Op de G-zijde van het continuüm echter, waar het individu centraal staat en waar het om persoonlijke kenmerken 'ruim', 'mild' en 'flexibel' gaat, is dat niet nodig. Sterker nog, het individu wordt veelal aangemoedigd dan wel aangeleerd een eigen interpretatie en invulling te geven aan globaal gestelde regels, terwijl ook het relativeren en nuanceren van situaties, gedachten en standpunten als positief wordt gezien of ervaren. De uitspraak 'een cirkel is maar een milde vorm van een vierkant', kon alleen worden bedacht door een kind van een omgeving waar meer sprake is van G-structuur, zoals Aldo van Eyck. Of de groep dan wel het individu centraal staat, is van eminente betekenis voor de vorming van een collectieve dan wel een individuele identiteit, met verregaande gevolgen, zoals uit onderstaande voorbeelden blijkt.

## Enige voorbeelden

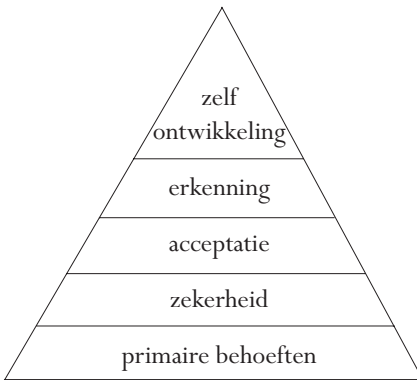
	<b>F-structuur</b>	<b>G-structuur</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>groep</b> staat centraal</li> <li>• persoonlijke kenmerken strak, streng, star</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>individueel</b> staat centraal</li> <li>• persoonlijke kenmerken ruim, mild, flexibel</li> </ul>
1	duidelijkheid, eenduidigheid	relativeren, nuanceren
2	rollen, in/outgroep	egalitaire verhoudingen
3	extern referentiekader	intern referentiekader
4	schaamte	schuld
5	motivatie: groep	motivatie: persoonlijk
6	opvoeding: <ul style="list-style-type: none"> <li>• angst voor schaamte</li> <li>• veel (lijf)straffen</li> <li>• betonen van respect</li> <li>• kennen van plaats in groep</li> </ul>	opvoeding: <ul style="list-style-type: none"> <li>• angst voor schuld</li> <li>• veel discussie/uitleg</li> <li>• nadruk op gelijkheid</li> <li>• ontplooiing individu</li> </ul>
7	gedrag gestuurd door rol in de groep	gedrag gestuurd door persoonlijkheid
8	beleefdheid, niet altijd open	open, soms grof en niet beleefd
9	relatie-aspecten overheersen het gedrag	inhoudsaspecten overheersen het gedrag
10	gedrag in hoge mate emotioneel	gedrag in hoge mate rationeel
11	veel impliciete communicatie: <ul style="list-style-type: none"> <li>• nadruk op vorm</li> <li>• alles is persoonlijk (holisme)</li> <li>• sociaal wenselijke antwoorden</li> <li>• indirecte communicatie</li> <li>• veel non-verbale communicatie</li> </ul>	veel expliciete communicatie: <ul style="list-style-type: none"> <li>• nadruk op inhoud</li> <li>• scheiding persoonlijk/zakelijk</li> <li>• eerlijke antwoorden</li> <li>• directe communicatie</li> <li>• weinig non-verbale communicatie</li> </ul>
12	tussenpersonen bij regeling van zaken of conflicten	bij voorkeur direct overleg tussen de betrokkenen zelf
13	maatschappelijke positie afhankelijk van afkomst	maatschappelijke positie afhankelijk van prestaties
14	scherpe scheidingslijn tussen goed en slecht	veel nuances
15	nadruk op hiërarchie	nadruk op gelijkheid
16	gastvrijheid; persoonlijk contact minder gereguleerd; zorg voor de groep	contacten veelal volgens afspraken; minder spontaan direct contact; zorg voor jezelf
17	kortetermijnplanning	langetermijnplanning
18	agressiviteit soms geaccepteerd (onder meer voor wraak)	agressiviteit zo veel mogelijk onderdrukken en vermijden
19	ruzies zijn functioneel	ruzies zijn disfunctioneel
20	voorkomen van: <ul style="list-style-type: none"> <li>• gezichtsverlies</li> <li>• schande (voor de groep)</li> </ul>	voorkomen van: <ul style="list-style-type: none"> <li>• gevoelens van schuld</li> <li>• en persoonlijk falen</li> </ul>
21	nastreven van: <ul style="list-style-type: none"> <li>• eer voor de groep</li> <li>• waardering door de groep</li> </ul>	nastreven van: <ul style="list-style-type: none"> <li>• persoonlijk geluk</li> <li>• innerlijke rijkdom</li> </ul>
22	eer en aanzien eer belangrijker dan feiten	zelfontplooiing feiten belangrijker dan eer



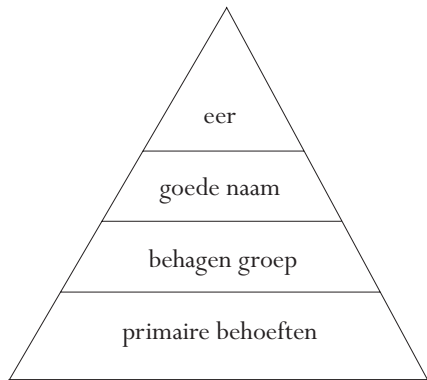
## Herziening Maslowpiramide dringend nodig

De piramide met de behoeftehiërarchie, voor alle aardbewoners, van Abraham Maslow is overbekend. Verplichte stof bij de motivatieleer voor managers. Zelfontwikkeling wordt door Maslow aangegeven als de top van de behoeftehiërarchie en sluit aan bij ‘de behoefte aan individualisering en zelfactualisatie’, zoals collega Ganzevoort het vanaf deze plaats bij zijn oratie op 29 januari vorig jaar noemde. Het spoort ook met de achtergrond van de Amerikaanse Maslow om een dergelijke behoeftehiërarchie te ontwerpen. In het licht van het voorgaande echter, zal het duidelijk zijn dat de Maslowpiramide aansluit bij de G-structuur waarin het individu centraal staat en zelfontplooiing het hoogste ideaal is. Voor de F-structuur, waarbij de groep centraal staat en *eer* (door de groep toegeschreven) het meest nastrevenswaardig is, zal de piramide er anders uitzien, zoals hieronder wordt weergegeven.

### Piramides voor G- en F-structuren



Piramide van menselijke behoeften in G-structuren (Maslow, 1970)



Piramide van menselijke behoeften in F-structuren (cf. Pinto, 1994-2000)

EEN NIEUW PERSPECTIEF

Behoeften-niveau	Voorbeelden van behoeften	Behoeften-niveau	Voorbeelden van behoeften
<i>Primaire behoeften:</i> voedsel, drinken, lucht om te ademen, rust, slaap, bescherming tegen kou, regen, zon.			
<i>Behoefte aan zekerheid</i>	Onderdak, het hebben van inkomen, de zekerheid van een rechtvaardige behandeling, bescherming tegen gevaar.	<i>Behagen van de eigen groep</i>	Beleefdheid, leven overeenkomstig plaats en rol binnen groep, wederzijdse hulp in-group, indirecte en impliciete communicatie (o.m. middels parabels).
<i>Behoefte aan acceptatie</i>	Zichzelf mogen zijn tegenover anderen, genegeerdheid, liefde, behoren tot een sociale groep.	<i>Goede naam</i>	Eervol gedrag, zichtbare rijkdom, waardering door anderen, bescherming familie eer.
<i>Behoefte aan erkenning</i>	Erkenning door anderen van deskundigheden, zelfvertrouwen, zelfrespect, prestige, maatschappelijk aanzien	<i>Eer</i>	Het voorkomen en bestrijden van gezichtsverlies, schaamte, schande en eeraantasting.
<i>Behoefte aan zelfontwikkeling</i>	Ontwikkelen van eigen talenten, creativiteit, leveren van een prestatie, gezonde rivaliteit-verantwoordelijk zijn voor eigen handelen.		

## Gevolg: het integratiebeleid is onmogelijk en verwerpelijk

Het huidige overheidsbeleid is gericht op integratie van migranten, wie ze ook zijn en waar ze ook vandaan komen. Met dit beleid wordt beoogd dat migranten en hun kinderen dezelfde gedragingen en uitingen vertonen als de ontvangende samenleving. Met andere woorden, migranten dienen dezelfde gedragsregels en communicatiecodes te hanteren. Uit de paragrafen hierboven blijkt hoe irrealistisch dit beleid is. A) Immers, als je wezenlijke kenmerken elementen van de F-structuur bevatten, zijn deze niet door immigratie los te laten zoals men een jasje uitdoet.

Criminoloog Yesilgöz, die eer tot wat hij noemt ‘kernidentiteit’ rekent, meldt in dit verband een interessante uitkomst van onderzoek van Sevilay Akkas, onder zijn leiding. Daaruit ‘blijkt scherp,’ aldus Yesilgöz, ‘dat zelfs bij zeer moderne en geïntegreerde Turkse jongeren de kernidentiteit blijft leven. Ook moderne Turken denken als het om zaken als eer gaat, nog als hun voorouders.’ In het kader van haar doctoraalscriptie, begeleid ik Sanne Nagelhoud bij haar onderzoek dat vergelijkbaar is met dat van Akkas, maar dan onder Marokkaanse jongeren. Ik ben benieuwd of zij ook, evenals Akkas ten aanzien van Turkse jongeren bij hetzelfde uitkomt. B) Hierboven is de grote diversiteit van de samenleving aangetoond: een palet gevormd door een grote hoeveelheid puzzelstukjes, hetgeen ook geldt voor de ontvangende samenleving. Met welk stuk van de puzzel dient de migrant dan te integreren? C) Tot hoever zou een migrant moeten integreren om toch nog van een eigen identiteit te kunnen spreken?

## Emotie en ratio

Voor alle duidelijkheid wil ik het volgende opmerken. Emotioneel bezien is het alleszins begrijpelijk dat autochtone Nederlanders zich verzetten tegen de gedachte dat nieuwkomers niet willen schikken naar de hier langzaam maar zeker, in de loop der eeuwen stukje bij beetje opgebouwde normen en waarden, omgangscodes en leefregels. Rationeel echter is de volgende aan de hand. Als het gaat om een klein aantal nieuwkomers, dan kan en mag men verwachten dat zij volledig opgaan in de grote massa. Gaat het om grote getallen migranten waarvan de normen en waarden weinig afwijkend zijn van de ontvangende populatie, dan geldt voor hen hetzelfde. Maar wanneer sprake is van de combinatie grote aantallen en aanzienlijke verschillen, dan is de verwachting dat men zich maar moet schikken naar de heersende mores gewoonweg irrealistisch. Hoe begrijpelijk de pijn hierover bij de autochtone bevolking ook is, het is onhaalbaar om een Marokkaan, een Turk, een Somaliër, een Afghaan, een Irakees om te toveren tot een Hollander, een Fries, een Groninger, een Drent, een Brabander of een Limburger.

## Inburgering

Iets anders is de noodzaak tot het leren van de gebezigde taal in het immigratieland (zie de eerste technische voorwaarde voor effectieve communicatie hierboven). Dit is nodig voor jezelf als migrant, waar je ook vandaan komt, om jezelf te redden. Evenzeer is het van grote betekenis om op de hoogte te geraken van de diverse instanties, de onderwijsmogelijkheden, de instituties en hun bevoegdheden en beperkingen. Kortom, een maatschappelijke oriëntatie eveneens ten dienste van de zelfredzaamheid. En een derde thema dat voor iedere migrant van groot belang is, is een specifieke arbeidsoriëntatie: wat zijn de wegen en de mogelijkheden om een bepaald beroep in het immigratieland uit te oefenen. Ziedaar de drie onderdelen van het zogenoemde inburgeringsprogramma voor iedere migrant, waarvoor ik sinds 1979 gepleit heb en dat in 1996 is ingevoerd. Eind vorig jaar overigens, heeft een moedige, toenmalig hoofdrolspeelster haar verzet destijds tegen, en daarmee de vertraging van, deze inburgeringsidee toegelicht. Het betreft Hedy d'Ancona, toenmalig minister van WVC (Welzijn Volksgezondheid en Cultuur) in het blad *Contrast* van 19 december 1999:

‘In die tijd ontstonden ook andere ideeën over inburgering,’ herinnert d’Ancona zich. ‘In de jaren vóór mijn ministerschap, toen ik bestuurslid was van het NCB (Nederlands Centrum Buitenlanders (DP)), lag er nog een sterk taboe op aanpassing van nieuwkomers aan de Nederlandse cultuur. Inburgering was een vies woord.(...)’ De oud-minister karakteriseert de discussie over de opvang en inburgering van nieuwkomers in die periode als sterk gepolariseerd. ‘De overheid hamerde op plichten en links wilde vooral politiek correct zijn en dorst geen eisen te stellen.’ D’Ancona steekt daarbij de hand in eigen boezem. ‘Toen David Pinto het had over het doodknuffelen van minderheden, had ik ook zo’n Pavlov-reactie; dan werd ik kwaad. “Hoe kun je dat nou zeggen?”, dacht ik toen. Ze worden juist verwaarloosd. Terwijl hij in zekere zin wel gelijk had.’ Het is krachtig, om je ongelijk te erkennen. Ere wie ere toekomt. Is dat niet wat Pascal wilde uitdrukken met: ‘Se reconnaître faible est une grandeur’?

Intussen is dus het inburgeringsprogramma ingevoerd. Maar wel op z’n Nederlands: gezellig decentraal en zonder enige coördinatie naar goed onderzochte en vastgelegde eindtermen, waardoor versnippering en amateurisme in de hand wordt gewerkt. Het resultaat tot op heden is nagenoeg algemeen bekend: bedroevend. Maar dit terzijde. Het is helder: inburgeren is niet hetzelfde als integreren.

## Superioriteit

Integratiebeleid gaat bovendien impliciet uit van de superioriteit van datgene wat heerst binnen de ontvangende samenleving boven datgene wat de migranten meebrengen. In die zin kan dit beleid, scherp geformuleerd, als moreel verwerpelijk worden beschouwd. In een open brief (8 december 1999) aan de Minister van Integratiebeleid, Roger van Boxtel, stelt dichter, schrijver en theoreticus Waldo Doerga hierom begrijpelijkerwijs integratie gelijk aan discriminatie. Zo bezien is het ook geen wonder dat de beoogde beleidsresultaten uitblijven. Alle goede voornemens, inzet en grote hoeveelheden geld ten spijt. Nog nooit is een gezondheidsklacht met het verkeerde medicament adequaat verholpen. Verderop hierover meer. Het is ook mogelijk dat integratiebeleid geboren is vanuit de premisse dat alleen door integratie nieuwkomers zinvol kunnen deelnemen aan het maatschappelijk verkeer. In het onderstaande beargumenteer ik dat dit niet juist is. Het kan anders, met grotere kans van slagen, onder meer vanwege het belangrijke element van behoud van ieders eigenheid.

*Ad 5 Is er een methode om verschillen te overbruggen met behoud van ieders eigenheid?*

Eigenlijk is dit een retorische vraag. Tegelijkertijd met de moeite die ik had met de bestaande cultuurindelingen, miste ik in de bestaande literatuur een methodische aanpak hoe om te gaan met verschillen van welke aard dan ook, rekening houdend met ieders eigenheid in alle facetten. En ook hier met het oog op de meermalen genoemde effectiviteit van de communicatie, het behalen van het beoogde doel. Het is een ogenschijnlijk zeer moeilijke, zometertijd onmogelijke opgave aan een dergelijke methode te werken, waarbij recht wordt gedaan ook aan datgene waarin mensen verschillen. Uit de analyse van de derde vraag in de paragraaf over de mogelijke struikelblokken voor effectieve communicatie, rolt echter als het ware vanzelf de hier bedoelde methode. Wij zagen dat er drie struikelblokken in de weg staan van effectieve communicatie:

- 1 Doorgaans zijn wij ons *onbewust* van de normen, waarden, codes en regels die ons tijdens de socialisatie zijn bijgebracht. Iedereen ziet, beleeft en interpreteert daarom alles om zich heen vanuit dat (beperkte) denkraam van de eigen onbewuste normen en waarden. Zo ontstaat de neiging om de eigen normen en waarden te universaliseren.

## EEN NIEUW PERSPECTIEF

- 2 Men heeft de neiging de eigen normen, waarden en percepties aan anderen te attribueren of toe te schrijven (Heider, 1958; Jones en Davis, 1965; Kelly, 1967; Jones, Kanouse, Kelly, Nisbett, Valins & Weiner, 1971).
- 3 Men maakt de eigen wensen, beperkingen en grenzen onvoldoende en/of niet tijdig aan elkaar duidelijk, juist vanwege de onbekendheid van eigen en andermans communicatiecodes en normen en waarden.

### Dubbel perspectief (DP) door de drie-stappenmethode (DSM)

Het bijna natuurlijk antwoord op deze drie struikelblokken is een methode die de volgende drie stappen omvat:

#### Stap 1

Het leren kennen en bewust worden van de *eigen* normen en waarden. Welke regels en codes zijn van invloed op het eigen denken, handelen en communiceren?

#### Stap 2

Het leren kennen van de normen, waarden en gedragscodes *van de ander*. Daarbij dienen *meningen* over het gedrag van de ander gescheiden te worden van *feiten*. Men dient te onderzoeken wat het 'vreemde' gedrag van de ander betekent.

#### Stap 3

Vaststellen van de wijze waarop men in de gegeven situatie met de geconstateerde verschillen in normen en waarden omgaat. Vervolgens stelt men vast waar de eigen *grenzen* liggen voor wat betreft aanpassing aan en acceptatie van de ander. Deze grenzen worden vervolgens *tijdig* aan de ander duidelijk gemaakt op een wijze die men eventueel aanpast aan de communicatiecodes van de communicatiepartner.

Door stap 1 leert men en wordt men zich bewust van het *eigen* perspectief van communiceren en handelen. Door stap 2 komt men achter het perspectief van communiceren en handelen *van de ander*. Deze twee eerste stappen van de drie-stappenmethode (DSM) vormen dan ook de 'dubbel-perspectief (DP)-benadering'. Met

behulp van deze DP-benadering kunnen zelfs de meest uiteenlopende en ogen-schijnlijk elkaar uitsluitende verschillen worden overbrugd, met behoud van de eigenheid van de communicatiepartners. Een goed voorbeeld hiervan is de, uit de praktijk beschreven casus 24 in *Interculturele Communicatie* (Pinto, 1994):

Een traditioneel plattelands echtpaar zoekt de hulp van een arts bij hun wens om geen kinderen meer te krijgen. Sterilisatie van de vrouw was de wens. Hierover voerde de man steeds het woord, ook als de arts zich rechtstreeks tot de vrouw wendde. Dit specifieke paar, uiteraard niet representatief voor welke groep dan ook, wenste vast te houden aan hun norm dat bij externe contacten de man en niet de vrouw het woord voert. Terwijl de arts, in dit geval, gehouden is de instemming van de vrouw zelf te vernemen.

Twee standpunten die onmogelijk te verenigen lijken. Met de toepassing van de DP-benadering is het wel mogelijk gebleken.

## Een nieuw perspectief (NP)

Met de opdracht recht te blijven doen aan beide standpunten, van het paar en de arts, kwam in dit geval de oplossing door naar de gebruikelijke procedure van de arts te vragen. Ook na instemming van de vrouw zelf, werd zij door de arts alleen naar een onderzoekskamer meegenomen, onder meer voor bloeddrukmeting. En daar lag de oplossing. Eenmaal alleen met de vrouw, kon de arts haar naar haar instemming met de ingreep vragen. En hiermee is recht gedaan aan beide standpunten.

Met dit nieuwe perspectief (NP) wordt ook de koppeling mogelijk vóór cultuurrelativisme en tegelijkertijd tégen het wegcijferen van de eigen cultuur en normen. Een onmogelijkheid in de visie uitgedragen door Bolkestein.

### Definitie NP

Een nieuw perspectief (NP) brengt een afwijkend handelen van het gebruikelijke met zich mee om recht te doen aan diversiteit en daarmee aan verschillen die soms diametraal tegenover elkaar staan en daardoor onoverbrugbaar lijken. Cultuurrelativisme en behoud van de eigen normen worden hierdoor mogelijk.

## Fruitsalademodel

Door toepassing van deze benadering is de kans groot dat men interessante en aantrekkelijke elementen van de ander ontdekt en daarmee de eigen bagage verreekt. Dit is een fruitsalademodel, waarbij de afzonderlijke vruchten herkenbaar blijven, terwijl de diverse sappen elkaar hebben beïnvloed en een nieuwe smaak hebben gekregen. Dit model is te verkiezen boven het mozaïekmodel waarvoor Ed van Thijn in zijn oratie op 26 november 1997 heeft gepleit. Mozaïekdelen bevinden zich *naast* elkaar, behouden wel hun eigenheid maar beïnvloeden elkaar niet.

Er zijn evenwel gevallen denkbaar waarbij de verschillende standpunten niet te overbruggen zijn ondanks de toepassing van de DP-methode en waarbij er dus geen nieuw perspectief aan de orde komen kan. Begrijpen, hetgeen de DP-benadering bevordert, leidt niet noodzakelijkerwijs tot accepteren. Macht en belang, maar ook politieke, religieuze, wettelijke of strikt individuele redenen kunnen reden zijn voor begrijpen maar niet accepteren. In dat geval wordt stap drie van de DSM toegepast. Men dient dan, dat wil zeggen na de stappen één en twee, een *grens* te trekken en dit *tijdig* aan de ander te melden. Door toepassing van de tweede stap is een dergelijke grenstelling gebaseerd op een *oordeel* en niet op een *vooordeel*.

## Theorie en praktijk

Is dit model niet louter theoretisch? Het antwoord is beslist neen. Ik prijs mij gelukkig met de werkcombinatie van bedrijfsleven en wetenschap. In mijn bedrijf, het Intercultureel Instituut (ICI) hier in Amsterdam, passen wij sinds jaren het hier geschetste model toe. Collega Pieter Adriaans, precies een jaar geleden, 26 maart 1999, vanuit dit kansel zeg ik na: er is niets mooiers dan al je theoretisch getob beloond te zien met een toepassing die echt werkt en die mensen in de praktijk helpt om hun problemen op te lossen. In dit kader meld ik het onderzoek van Hans Harmsen, hier aanwezig, van de Erasmus Universiteit. Harmsen is onderzoeker en huisarts. Hij onderzoekt de effectiviteit van de net beschreven methode (NP) bij huisartsen in het kader van zijn promotieonderzoek.



## Drie korte opmerkingen bij de methode

- 1 Door tijdig een grens te stellen, hetgeen met de derde stap wordt bereikt, wordt *teveel begrip*, even schadelijk als te weinig, voorkomen.
- 2 Net als de ICC-definitie en de indeling F en G, zijn de DSM, de DP en de NP breed toepasbaar: (inter)nationaal, op bedrijfsniveau en interpersoonlijk; dus op alledrie de niveaus macro, meso en micro.
- 3 Ook deze methode en haar onderdelen zijn geen remedie tegen *onwil, onkunde en onbekwaamheid*. Met andere woorden, kans van slagen van de hier gepresenteerde methode, is er slechts daar waar sprake is van voldoende professionele bekwaamheid en een positieve houding ten aanzien van diversiteit.

## Herziening beleid en onderwijs dringend nodig

Uit de *Rapportage minderheden 1999* van het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) blijkt de benarde positie waarin allochtonen verkeren. De werkloosheid onder allochtonen is drie- tot viermaal zo hoog als onder autochtonen. Deze werkloosheid geldt ook onder hoogopgeleide allochtonen. Uit het rapport *Vreemd kapitaal: hogeropgeleide minderheden op de arbeidsmarkt*, vorig jaar uitgebracht door het ministerie van Sociale Zaken, blijkt het volgende: terwijl 4% van de hogeropgeleide autochtonen werkloos is, scoren hoogopgeleide Turken 27 %, Marokkanen 26%, Antillianen 18% en Surinamers 9%. De berichten over allochtonen in het onderwijs zijn alarmerend. Enkele desastreuze cijfers ter illustratie: de voortijdige schooluitval onder allochtone leerlingen in het voortgezet onderwijs is drie tot vier keer zo hoog als onder hun autochtone leeftijdgenoten; meer dan 70% van de Marokkanen heeft niet meer dan basisonderwijs genoten; een hbo of universitair diploma heeft slechts 6% van de Marokkaanse mannen en 2% van de vrouwen. Onder autochtonen is dat aandeel ca. 30 %. Zulks terwijl er geen enkele reden bestaat om aan te nemen dat de normale verdeling van meer en minder begaafden niet van toepassing zou zijn op allochtone groeperingen.

Bovendien, de overheid heeft decennialang veel aandacht en beleid aan de materie gewijd. Er zijn diverse wetten gemaakt: WBEAA (Wet Bevordering Evenredige Arbeidsdeelname Allochtonen), SAMEN (Stimulering Arbeidsdeelname Minderheden), EMO (Evenredige vertegenwoordiging Minderheden bij de Overheid). Er

worden grote sommen geld beschikbaar gesteld voor talloze clubs, instanties en instellingen. Een overigens merkwaardig verschijnsel, om vele miljoenen belastingguldens ieder jaar zonder einddatum aan een instelling over te maken zonder een meetbaar resultaat, bijvoorbeeld lagere werkloosheidpercentages of verhoogde onderwijsresultaten binnen een gegeven termijn daarvoor te eisen. De overheid laat eveneens vele rapporten opstellen en onderzoeken verrichten. En dat alles is weinig effectief gebleken. Erger nog, achter te blijven bij onderwijs en werk, vergemakkelijkt de stap tot kleine en grote criminaliteit. Hoe valt het ene met het andere te rijmen?

### Verkeerde diagnose

Stel, een medicus komt tot de conclusie dat de behandeling van een gezondheidsklacht van zijn cliënt, die overigens voor de rest normaal is, niet effectief blijkt te zijn. Dit zal in de regel duiden op een onjuiste diagnose en/of een niet passende medicatie. Dit is, dunkt me, het beeld dat hier van toepassing is op ons onderwerp. Door onbekendheid met de normen en waarden van de doelgroepen hebben politici, andere beleidsmakers en de meeste onderzoekers verkeerde diagnoses gesteld en schreven hun *eigen* normen en waarden toe aan de doelgroepen die zij wensten te bereiken c.q. te onderzoeken (zie het tweede struikelblok voor effectieve communicatie hierboven). Een overigens volkomen normaal psychologisch verschijnsel. Het heeft alleen de effectiviteit in de weg gestaan, zoals hierboven gemeld, in de zin van het niet bereiken van het beoogde. Met andere woorden, men is steeds blijven uitgaan van de piramide van menselijke behoeftes van de Amerikaan Maslow, ook voor diegenen voor wie deze piramide niet geldt, zoals beargumenteerd. In Vlaanderen heeft men deze kardinale blunder niet gemaakt hetgeen blijkt uit de recente publicatie *Vluchtelingen in de klas - Vademecum Socio-emotionele opvang van vluchtelingenkinderen* van de Vlaamse onderwijsraad (VLOR). Met de toeschrijving van Maslow's normen aan anderen die volkomen anders georiënteerd zijn, is het allerminst verwonderlijk dat er verkeerde wegen worden bewandeld, onjuist beleid wordt gemaakt en beoogde resultaten uitblijven.

## Doorgang op de verkeerde weg

En nog steeds wordt er niet bevorderd om op het spoor te komen van de juiste weg. Het vwo-examen maatschappijleer van 1997, bevat een vraag aangaande de F- en G-structuren en de piramides die daarbij horen. Hieruit blijkt dat het vwo aandacht schenkt aan de materie. Voor zover mij bekend is dit een uitzondering in onderwijsland. Daarbuiten wordt men, van basis- tot en met wetenschappelijk en postacademisch onderwijs, nog steeds niet onderricht en voorbereid op de diversiteit en pluriformiteit van de samenleving hetgeen, het zal inmiddels nu duidelijk zijn geworden, het vak ICC beoogt. Dit terwijl zich schrijnende maatschappelijke ontwikkelingen voltrekken, zoals onder meer uit zojuist gemelde statistieken blijkt, die de schreeuw juist om dit vak luid doen klinken.

## Schrijnend

Een beeld zegt meer dan duizend woorden. Een voorbeeld daarom uit de praktijk. Bij de officiële opening van het nieuwe Landelijk Bureau Racismebestrijding (LBR) in Rotterdam, vertelde wethouder Herman Meijer het volgende schokkende voorval. In groep acht van een Rotterdamse basisschool zit geen enkele allochtoon, terwijl de leerlingen van groep één van dezelfde school grotendeels allochtoon zijn. De juf van groep acht vroeg de leerlingen de volgende zinsnede af te maken: ‘Als ik de baas was in deze school...’ Het schokkende was dat de helft van het aantal leerlingen terug kwam met: ‘als ik de baas was van deze school, dan zou ik alle buitenlanders eruit gooien’. Met andere woorden, zoals Meijer zelf het geval analyseerde, als die kinderen het voor het zeggen hadden, dan zouden zij etnische zuivering toepassen. Een verontrustende ontwikkeling. Een zoveelste signaal dat het onderwijs volkomen fout zit. De onevenredige drop-out van allochtone leerlingen, hun relatief lage doorstroom naar havo en vwo zijn jarenoude en bekende verschijnselen. Gelijklopende ontwikkelingen in andere sectoren dan alleen het onderwijs zijn in de loop der jaren in talloze rapporten en onderzoeksverslagen uitgebreid geëtaled. Men zou daarom verwachten dat opleidingen voor welk beroep dan ook, zich allang aan de situatie hadden aangepast en het vak Interculturele Communicatie reeds hadden opgenomen in hun curriculum. Immers, iedereen krijgt ermee te maken. Lijkt voor de hand liggend. Niets is echter minder waar. Telkenmale is het ver-

bazingwekkend te ontdekken dat tot de dag van vandaag bijvoorbeeld de pabo, waar men voor leraar wordt opgeleid, nog steeds geen vak ICC kent. En als het nu zou gaan om een pabo in Sneek of Joure, zou het enigszins te plaatsen zijn. Maar in de pabo's in de randstad!?

Maar de pabo's niet alleen. Hetzelfde geldt voor de universiteiten. Daarom is de instelling van de leerstoel ICC bij Communicatiewetenschap aan de UvA uitermate positief, anders stond ik niet voor u.

Maar in het licht van mijn betoog, is de reikwijdte beperkt. Dit wil ik toelichten.

## Interdisciplinaire studierichting

In de vergadering van de Universiteitsraad (UR) van de Rijksuniversiteit Groningen (RUG) van 11 juni 1982, deed ik, als Kroonlid van de UR, een voorstel in aanvulling op het Ontwikkelingsplan 1983-1987. In dat voorstel riep ik het College van Bestuur op een interdisciplinaire studierichting op te zetten, overeenkomend met wat nu ICC zou heten en waaraan Rechten, Medicijnen, Letteren en Sociale Wetenschappen moesten meedoen. Het voorstel werd aangenomen. De besturen van de (inter-, sub-) faculteiten werden door de voorzitter van het College van Bestuur aangespoord om mee te werken, onder meer met de volgende motivering: '... omdat academici op hun plaats in de samenleving meer en meer met het vraagstuk van de culturele minderheden zullen worden geconfronteerd'. Het is nu bijna achttien jaar later en het heeft aan actualiteit niets ingeboet. Desondanks bestaat zo'n interdisciplinaire studierichting in Groningen nog steeds niet. Bij ons, aan de UvA ook niet. Maar een begin is er. Ook een reis van duizend mijlen, begint met een eerste stap.

## Dankwoord

‘Il n’y a pas de métier plus difficile que celui de bien remercier’ Franse erudit Gilles Ménage (1613-1692)

*Dames en heren, ik kom tot een afronding.*

Het slot van de oratie wil ik aangrijpen om allen te bedanken die vroeger of recentelijk hebben bijgedragen tot mijn benoeming op deze leerstoel. Allereerst wil ik het College van Bestuur van de Universiteit van Amsterdam bedanken voor het vertrouwen dat uit de benoeming op deze nieuwe leerstoel blijkt. Ik ben er trots op vanuit deze bruisende universiteit dit prachtige vak op te zetten.

Met de kans dat iemand zich tekort gedaan voelt, wil ik toch enkele personen in het bijzonder bedanken.

Veel dank ben ik verschuldigd aan collega professor Jan van Cuilenburg, die met veel ijver zich heeft ingezet zowel op het initiërende als het uitvoerende vlak voor de instelling van de leerstoel. Evenzeer wil ik het bestuur van de stichting Intercultura bedanken. Een aantal ex-bestuursleden wil ik in persoon dank betuigen. Dit zijn ex-voorzitter Loek Hermans, ex-vice-voorzitter en tevens voorzitter van het Curatorium Job Cohen en ex-bestuurslid Jan Vis, lid van de Raad van State. De eerste twee werden groepen voor het ambt van respectievelijk Minister en Staatssecretaris in het huidige Kabinet Kok II.

Grote dankbaarheid komt eveneens toe aan mijn beide wijlen ‘vaders’: mijn biologische en mijn geestelijke vader. Deze laatste, Jean Zacklad, was mijn docent filosofie aan het door wijlen Koning Hassan II bekostigde Rabbinaal Instituut in Rabat. Een instituut waar mij, door bestudering en onderricht in de Babylonische Talmud, het wetenschappelijk, analytisch denken is bijgebracht. Wat had ik graag gezien dat zij nog leefden en hier aanwezig konden zijn! Zacklad’s onbegrensd vertrouwen in mij legde, vroeg in mijn jeugd, een onverwoestbare gezonde basis voor het ‘verder leren’.

Mijn moeder heeft mij, tegen alle belemmeringen in, met woord en daad gepusht om door te gaan met studeren.

De kinderen, Yigal, Chedwa, Yaïr en Matanja, de Shabbatgesprekken met hen zijn behalve een genot, ook een bron van inspiratie en wijsheid.

## EEN NIEUW PERSPECTIEF

En – op de allereerste plaats – Yaël. Nederland is mijn tweede migratieland, waar ik alles weer opnieuw moest beginnen. Van Yaël heb ik veel geleerd, en niet alleen over Nederland. Ik dank haar hartelijk ook voor haar onwrikbaar geloof dat zij altijd in mij heeft gehad. Het heeft mij bijzonder gestimuleerd. Zonder haar buitengewone inzet, geduld en toewijding, stond ik hier niet voor u. Zij is het bewijs dat veel mogelijk is. Aan haar draag ik deze rede op.

Geachte aanwezigen, het was mij een groot genoegen u, in deze openbare les, in het kort een globale blik te gunnen in de fascinerende wereld van de Interculturele Communicatie. Nu stel ik het zeer op prijs u op een andere manier bezig te houden.

Ik heb gezegd.

## Literatuur

- Adler, N.J. (1986). *International Dimensions of Organizational Behavior*. Boston: Kent Publishing Company.
- Asante, M.K., Newmark, E., & Blake, C.A. (Eds.) (1979). *Handbook of Intercultural Communication*. Beverly Hills: Sage Press.
- Becker, H.S. (1963). *Outsiders: Studies in the sociology of deviance*. New York: The Free Press.
- Blommaert, J. & Verschueren, J. (Eds.) (1991). *The Pragmatics of International and Intercultural Communication*. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins.
- Brault, G.J. (1963). 'Kinesics and the classroom: some typical French gestures'. *French Review*, XXXVI-4: 374-382.
- Brockert, S. & Braun, G. (1996). *Het groot EQ testboek*. Naarden: Element uitgevers.
- Brown, I.C. (1963). *Understanding Other Cultures*. New York: Prentice-Hall, Inc. Englewood Cliffs, N.J.
- Burgoon, J.K., D.B. & Woodall, W.G. (1989). *Nonverbal Communication: The Unspoken Dialogue*. New York: Harper & Row.
- Condon, J.C. & Yousef, F. (1975). *An Introduction to Intercultural Communication*. New York: Bobbs-Merill.
- Contrast*, 18 november en 19 december 1999.
- Cooper, R.K. (1997). *Emotionele intelligentie*. Utrecht: A.W. Bruna Uitgevers.
- David, K. (1990). 'Cultural risk, the issue of the 1990's'. CMG: *Input*, January, p. 3.
- Dreu, C.K.W. de, *Conflicten in organisaties*. Oratie 15 juni 1999. Amsterdam: Vossiuspers AUP.
- Duncan, S.D. (1969). 'Nonverbal Communication', *Psychological Bulletin*, 72: 118-137.
- Ekman, P. (1978). Facial Expression, In: A.W. Siegman & S. Feldstein (Eds.) *Nonverbal Behavior and Communication*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Ekman, P. (1980). Three Classes of Nonverbal Behavior, In: W. von Raffler-Engel (Ed.) *Aspects of Nonverbal Communication*. Lisse: Swets & Zeitlinger.
- Eppink, A. (1981). *Cultuurverschillen en communicatie. Problemen bij hulpverlening aan migranten in Nederland*. Alphen a/d Rijn: Samsom.
- Erikson, E. (1983). *Identiteit, jeugd en crisis*. Utrecht: Het Spectrum.
- Essed, P. (1984). *Alledaags racisme*. Amsterdam: Sara.
- Furnham, A. & Bochner, S. (1986). *Culture Shock: Psychological Reactions to Unfamiliar Environments*. New York: Methuen.
- Ganzevoort, J.W., *Organiseren als menselijk leven*. Oratie 29 januari 1999. Amsterdam: Vossiuspers AUP.
- Giffin, K. & Patton, B.R. (1981). *Grondslagen van interpersoonlijke communicatie*. Deventer: Van Loghum Slaterus.

- Glenn, E. (1981). *Man and Mankind: Conflict and Communication between Cultures*. Norwood: Ablex.
- Goleman, D. (1996). *Emotionele intelligentie*. Amsterdam-Antwerpen: Contact.
- Gudykunst, W.B. (Ed.) (1983). *Intercultural Communication Theory. Current Perspectives*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Gumperz, J.J. & Hymes, D. (Eds.) (1964). 'The Ethnography of Communication', *American Anthropologist*, 66, II (Special Publication).
- Hagendoorn, L. (1986). *Cultuurconflict en vooroordeel*. Alphen a/d Rijn: Samsom.
- Hall, E.T. (1963). *The Silent Language*. New York: Anchor Books.
- Hall, E.T. (1976). *Beyond Culture*. New York: Anchor Books.
- Hall, E.T. (1983). *The Dance of Life. The Other Dimension of Time*. New York: Anchor Books.
- Harris, P.R. & Moran, R.T. (1979). *Managing Cultural Differences: Two Executive Workshops*. Houston: Gulf Publishing Company.
- Heezen, S. (1987). De betekenis van culturele antropologie voor de psychiatrie: benaderingswijze en toepassingsgebieden. In: P.A.Q.M. Lamers (Ed.) *Hulpverlening aan migranten. De confrontatie van culturen in de geestelijke gezondheidszorg*. Alphen a/d Rijn: Samsom.
- Heider, F. (1958). *The psychology of interpersonal relations*. New York: Wiley.
- Hoffman, E. & Arts W. (1994). *Interculturele gespreksvoering*. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences. International Differences in Work-related Values*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Hofstede, G. (1984). 'National Cultures Revisited', *Asia Pacific Journal of Management*, September 1984, 22-28.
- Hymes, D. (Ed.) (1964). *Language in Culture and Society*. New York: Harper & Row.
- 'Indonesië tegen kruistocht voor mensenrechten', (15 juni 1993). *NRC-Handelsblad*, p. 4.
- Jones, E.E. & Davis, K.E. (1965). From acts to dispositions: The attribution process in person perception. In: L. Berkowitz (Ed.) *Advances in experimental social psychology* (vol. 2). New York: Academic Press.
- Jones, E.E., Kanouse, D.E., Kelley, H.H., Nisbett, R.E., Valins, S. & Weiner, B. (1971). *Attribution: Perceiving the causes of behavior*. Morristown, N.J.: General Learning Press.
- Joynson, R.B. (1989). *The Burt affair*. Londen: Routledge.
- Kaplan, B. (Ed.) (1961). *Studying Personality Cross-culturally*. New York: Harper & Row.
- Kelly, H.H. (1967). *Attribution theory in social psychology*. Nebraska symposium on motivation.
- Kiev, A. (1973). *Transcultural Psychiatry*. New York: Free Press.
- King, R.G. (1979). *Fundamentals of Human Communication*. New York: MacMilan.
- Kloos, P. (1981). *Culturele antropologie. Een inleiding*. Assen: Van Gorcum.
- Kortmann, C.A.J.M. (1992). De historische groei, de huidige positie en de toekomstige rol van de Tweede Kamer als het belangrijkste vertegenwoordigd orgaan in Nederland. In: *Symposium ter gelegenheid van de ingebruiknemng van de nieuwbouw van de Tweede Kamer*. Den Haag: Sdu-Uitgeverij.



- Kroeber, A.L. & Kluckhohn, C. (1954). *Culture: A critical Review of Concepts and Definitions*. New York: Random House.
- Lado, R. (1961). How to Test Cross-Cultural Understanding. In: R. Lado (Ed.), *Language Testing: The Construction and the Use of Foreign Language Tests*. London: Longmans & Green.
- Lalljee, M. (1987). Attribution Theory and Intercultural Communication. In: K. Knapp, W. Enninger & A. Knapp-Potthoff (Eds.) *Analyzing Intercultural Communication*. New York: Mouton de Gruyter.
- Leathers, D.G. (1986). *Successful Nonverbal Communication*. New York: Macmillan.
- LeVine, R.A. & Campbell, D.T. (1972). *Ethnocentrism: Theories of Conflict, Ethnic Attitudes, and Group Behavior*. New York: Wiley.
- Luce, L.F. & Smith, E.C. (Eds.) (1986). *Toward Internationalism. Readings in Cross-cultural Communication*. Cambridge: Newbury House Publishers.
- Maslow, A. (1970). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.
- McLuhan, H.M. (1964). *Understanding media: The expression of man*. New York: McGraw-Hill.
- McLuhan, H.M. & Carpenter, E. (Eds.) (1970). *Explorations in communication: An Anthology*. London: Jonathan Cape.
- Mehrabian, A. (1976). *Nonverbal communication*. Chicago: Aldine Atherton.
- Molen, H.T. van der (1984). *Aan verlegenheid valt iets te doen. Een cursus in plaats van therapie*. Deventer: Van Loghum Slaterus.
- Molen, H.T. van der (1985). *Hulp a/s onderwijs. Effecten van cursussen voor verlegen mensen*. Groningen: Wolters-Noordhoff.
- Nostrand, H.L. (1966). Describing and teaching the Sociocultural Context of a Foreign Language and Literature. In: A. Valdman (Ed.), *Trends in Language Teaching*. New York: McGraw-Hill.
- Oliver, R.T. (1962). *Culture and Communication: The Problem of Penetrating National and Cultural Boundaries*. Springfield: Thomas.
- Opler, M.E. (1969). Themes of Culture. In: W. Bernsdorf & F. Bülow (Eds.) *Wörterbuch der Sociologie*. Stuttgart: Ferdinand Enke.
- Peet, A.A.J. van (1992). *De potentieeltheorie van intelligentie*. (Een bespreking van de intelligentietheorie van A.D. de Groot, en een verslag van een valideringsonderzoek bij 49 grote gezinnen.) Academisch proefschrift. Universiteit van Amsterdam.
- Pinto, D. (1981). *Scholing en nascholing betreffende het werken met culturele minderheden*. Groningen: Inter-Cultureel Instituut.
- Pinto, D. (1982). *Baat het niet, het schaadt wel*. Groningen: Stubeg.
- Pinto, D. & Hollander, J.C. den (1982, September). *Cultural Minorities in the Netherlands and the Dutch Education System*. Symposium conducted at the meeting of the U.S.-Dutch Bicentennial Conference on Multi-cultural Education and Teacher Training, Amersfoort: The Netherlands.
- Pinto, D. (1985). Cultuur als dominante factor bij werk en beleid met betrekking tot etnisch-culturele minderheden. In: J.E. Rink, T. Roggen & D. Pinto (Eds.) *Interculturele Orthopedag-*

- gogiek. Analyse van verschillende opvoedings- en begeleidingssituaties.* Groningen: Wolters-Noordhoff.
- Pinto, D. (18 juni 1988). 'Etnische groepen zijn langzamerhand 'doodgeknuffeld'. *De Volkskrant*, p. 21.
- Pinto, D. (16 november 1989). 'Laat allochtonen zelf hun 'achterstand' bepalen'. *NRC-Handelsblad*.
- Pinto, D. (1992). Intercultural Communication in the Global Classroom. In: N. Estes & M. Thomas (Eds.), *The Ninth International Conference on Technology and Education: Volume 2*. Austin (Tex.): University of Texas, College of Education.
- Pinto, D. (16 mei 1992). 'Migranten zijn gewone mensen'. *NRC-Handelsblad*, p. 9.
- Pinto, D. (1993). In: G.A. van der List (Ed.) *Meningen over migranten: Het Nederlandse allochtonenbeleid ter discussie*. 's-Gravenhage: Prof. Mr. B.M. Teldersstichting.
- Pinto, D. (1994). *Interculturele communicatie*. (2<sup>e</sup> druk) Houten/Diegem: Bohn Stafleu Van Loghum.
- Pinto, D. & Ree, A.J. van (1998). *Samen Verder – Ontwikkeling van participatiebeleid en Achtergrondinformatie*. Houten/Diegem: Bohn Stafleu van Loghem.
- Pinto, D. (2000). *Intercultural communication. A three-step method for dealing with differences*. Louvain-Apeldoorn, Garant.
- Pinto, Y. & Pinto, D. (1994). *Interculturele conflicten. Theorie en praktijk van conflict-management*. Houten/Zaventem: Bohn Stafleu Van Loghum.
- Poecke, L. van (1996). *Nonverbale Communicatie*. Leuven/Apeldoorn: Garant.
- Rich, A. (1974). *Interracial Communication*. New York: Harper & Row.
- Rink, J.E., Roggen, T. & Pinto, D. (Eds.) (1985). *Interculturele Orthopedagogiek. Analyse van verschillende opvoedings- en begeleidingssituaties*. Groningen: Wolters-Noordhoff.
- Rosenthal, R. (Ed.) (1979). *Skill in Nonverbal Communication: Individual Differences*. Cambridge, MA: Oelgeschlager, Gunn & Hain.
- Ruben, B.D. (1986). Guidelines for Cross-Cultural Communication Effectiveness. In: L.F. Luce & E.C. Smith (Eds.) *Toward Internationalism. Readings in Cross-cultural Communication*. Cambridge: Newbury House Publishers.
- Scheff, T.J. (1966). *Being Mentally ill*. Chicago: Aldine Press.
- Schouten, J. (1935). *De Verlegenheid*. Groningen, Batavia: Wolters.
- Scollon, R. & Scollon, S.B. (1981). *Narrative, Literacy and Face in Interethnic Communication*. Norwood: Ablex.
- Shadid, W.A. (1998). *Grondslagen van interculturele communicatie*. Houten/Diegem: Bohn Stafleu van Loghum.
- Smith, A.L. (1973). *Transracial Communication*. New York: Prentice-Hall, Inc. Englewood Cliffs, N.J.
- Straughan, H. & Wilson, J. (1987). *Philosophizing About Education*. London: Cassell Education Ltd.

- Tomic, W. & Molen, H.T. van der (Eds.) (1997). *Intelligentie en sociale competentie*. Lisse: Swets & Zeitlinger.
- Triandis, H. (1995). *Individualism and collectivism*. Boulder, Colorado: Westview Press.
- Tsuda, Y. (1986). *Language Inequality and Distortion in Intercultural Communication. A Critical Theory Approach*. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins.
- Vroon, P. (1988). *Allemaal psychisch*. Baarn: Ambo.
- Vrij, A. (1991). *Misverstanden tussen politie en allochtonen: sociaal-psychologische aspecten van verdacht zijn*. Amsterdam: VU Uitgeverij.
- Watzlawick, P., Beavin, J.H. & Jackson, D.D. (1974). *De pragmatische aspecten van de menselijke communicatie*. Deventer: Van Loghum Slaterus.
- Zenoni, A. (1991). *Le corps de l'Être Parlant: De l'Évolutionisme à la Psychanalyse*. Bruxelles: De Boeck-Wesmael.
- Zimbardo, P. (1977). *Verlegenheid*. Baarn: Ambo.
- Zuurhout, M. & Heijblom, R. (1988). *Misrekeningen en Internationale marketing. Twintig praktijkgevallen*. Groningen: Wolters-Noordhoff.