

# Onderzoeksrapportage

## **'Discriminatie van werknemers van niet-Westerse afkomst op de werkvloer' bij een grote organisatie in Noord-Holland Noord**



voorkomt en bestrijdt  
discriminatie

*Amsterdam, juli 2018*

Een samenwerking tussen Dorien Vermaat en Artikel 1. Bureau

Discriminatiezaken Noord-Holland Noord

## Voorwoord

Dit onderzoeksrapport is geschreven door Dorien Vermaat, inmiddels afgestudeerd aan haar master Beleid, Communicatie en Organisatie aan de Vrije Universiteit. Het onderzoek is uitgevoerd voor haar masterscriptie, de bevindingen die hierin zijn gedaan worden in dit rapport gepresenteerd. In het uitvoeren van het onderzoek is zij ondersteund door Luc Hofmans en Femke Broeze van Art. 1 Bureau Discriminatiezaken Noord-Holland Noord. Zij hebben geholpen in het leggen van contact bij een grote organisatie in Noord-Holland Noord en bij de onderzoekswerkzaamheden. Met name Femke Broeze heeft hierin een grote rol gespeeld. De bevindingen gepresenteerd in dit rapport worden ondersteund door wetenschappelijke literatuur, een (niet complete) lijst met veelgebruikte artikelen is aan het einde van het rapport te vinden. Bij interesse in de gehele masterscriptie kan deze worden opgevraagd bij Dorien Vermaat. Veel leesplezier gewenst!

Dorien Vermaat – *Hoofdonderzoeker* (dorienvermaat@hotmail.com)

Femke Broeze, Art 1. Bureau Discriminatiezaken NHN – *Ondersteunend onderzoeker*  
(fbroeze@art1nhn.nl)

## Leeswijzer

In hoofdstuk 1 wordt allereerst een inleiding gegeven in het achterliggende onderwerp van dit rapport. In hoofdstuk 2. wordt uitleg gegeven over de aanpak van het onderzoek. Hierna worden in hoofdstuk 3 de bevindingen van de interviews gepresenteerd. Hoofdstuk 4 biedt een conclusie, reflectie en een aantal aanbevelingen voor in de praktijk. Hoofdstuk 5 biedt een aantal andere verkregen inzichten, los van het hoofdonderwerp van deze rapportage.

## **1. Inleiding**

Sinds de jaren '80 wordt er steeds meer aandacht besteed aan diversiteitsbeleid. Toch is er sindsdien nog weinig veranderd aan de slechte positie van minderheden op de arbeidsmarkt in Nederland. Dit geldt met name voor Nederlanders van niet-Westerse afkomst. Niet alleen komen zij veel minder snel aan een (passende) baan dan andere Nederlanders, ook voelen zij zich regelmatig gediscrimineerd op de werkvloer. Het SCP (2012) noemt als voorbeelden van discriminatie het uitschelden of pesten van collega's met een andere afkomst. Werknemers van niet-Westerse afkomst voelen dat ze elke dag weer moeten aantonen dat ze te vertrouwen zijn, op tijd kunnen komen, geen taalfouten maken, niet stelen van de werkgever en hun taken aankunnen (SCP 2009). Discriminatie op de werkvloer leidt tot een verminderde motivatie en minder goede prestaties op het werk. Bovendien heeft discriminatie een negatief effect op het psychische welzijn van werknemers en de mate waarin zij zich thuis voelen op de werkvloer. In dit onderzoek wordt aandacht besteed aan de vraag hoe discriminatie gevoeld wordt op de werkvloer en waar punten liggen ter verbetering.

## **2. Aanpak**

In de voorbereidingen van het onderzoek is er enorm veel hulp geboden vanuit de directie en het managementsecretariaat. Allereerst is de interviewuitnodiging op het sociale medium van de organisatie geplaatst, dat gebruikt wordt door alle werknemers. Dit heeft enorm geholpen in het benaderen van werknemers voor de interviews. Het managementsecretariaat is vervolgens heel behulpzaam geweest in het inplannen van afspraken en het reserveren van ruimtes waar de interviews konden plaatsvinden. Een van de (terechte) kritiekpunten hierop is geweest dat anonimiteit in het geding kwam, waarop besloten is de interviewafspraken direct via de onderzoekers te laten verlopen.

Uiteindelijk zijn er vier groepsinterviews en zeven individuele interviews afgenomen, met in totaal zestien werknemers. Zij zijn ongeveer tussen 25 en 60 jaar oud, met een gemiddelde leeftijd van 43,5 jaar. Het percentage vrouwen ligt iets hoger dan dat van mannen, namelijk respectievelijk 62,5 en 37,5%. Er is geprobeerd werknemers te interviewen van zoveel mogelijk verschillende functies om een enigszins representatief beeld te krijgen van de organisatie, iets wat ons inziens redelijk gelukt is. Er is gekeken naar ervaringen van werknemers met een niet-Westerse afkomst en een Nederlandse afkomst. Van de werknemers waren er 7 van niet-Westerse afkomst, 1 van Westerse (niet-Nederlandse) afkomst en 8 van Nederlandse afkomst. De vragen die gesteld zijn in het interview zijn gebaseerd op een eerder literatuuronderzoek en kwantitatief onderzoek en zijn te vinden in Bijlage 1. Er is sprake geweest van semi-gestructureerde interviews, waarbij enerzijds steeds dezelfde onderwerpen aan bod kwamen, maar waarbij niet steeds aan een bepaalde volgorde is vastgehouden.

### **3. Bevindingen**

In het onderzoek is een aantal positieve punten naar voren gekomen, alsmede een aantal verbeterpunten. Eerst wordt er aandacht besteed aan de positieve zaken, verdeeld over een aantal onderwerpen. Hierna wordt beschreven waar er mogelijk ruimte is voor verbetering.

#### **Positieve punten**

##### *Bereidheid om mee te doen*

Allereerst lijkt het een goed teken te zijn dat er voldoende animo was onder de werknemers om mee te doen aan het onderzoek. Hoewel er wat kritische geluiden zijn geweest of een dergelijk onderzoek nu wel nodig was bij de organisatie, vonden in ieder geval zestien werknemers het onderwerp dusdanig de moeite waard dat zij deel wilde nemen aan een interview. Dit laat zien dat het onderwerp discriminatie serieus wordt genomen onder (een aantal) werknemers.

##### *Een relatief hoge werktevredenheid en werkwaardering*

De geïnterviewde werknemers gaven veelal aan tevreden te zijn en zich gewaardeerd te voelen binnen de organisatie, met name de werknemers van niet-Westerse afkomst. Werknemers met een Nederlandse afkomst geven gemiddeld een 7,31 voor werktevredenheid en een 6,50 voor werkwaardering. Bij werknemers van niet-Westerse afkomst zijn deze cijfers respectievelijk een 7,96 en een 8,17. Hoewel de cijfers berusten op de ervaringen van zestien werknemers en daarmee wellicht niet representatief zijn voor de hele organisatie, lijkt dit een goed teken.

##### *Diversiteit wordt als positief ervaren*

Opvallend is de hoge mate van positiviteit die de werknemers uitspreken over de diversiteit op de werkvloer. Zo wordt er gesteld dat de organisatie “echt wel divers” is, er veel verschillende nationaliteiten aanwezig zijn op de werkvloer, de werkvloer toegankelijk is voor iedereen en iedereen er kansen krijgt. Er is volgens een aantal werknemers veel onderling contact tussen mensen van verschillende afkomsten, wat kan leiden tot het afnemen van vooroordelen en stereotypen. Diversiteit op de werkvloer wordt echt ervaren als iets positiefs. Met name de werknemers van niet-Westerse afkomst uiten een behoefte aan een divers personeelsbestand:

“Ik vind het altijd leuk dat er zoveel buitenlandse mensen tussen zitten. Er is gewoon heel veel cultuur en eten en een ander verhaal en het is altijd gezellig, in plaats van alleen maar de bekende mensen.”

De diversiteit op de werkvloer draagt voor sommige werknemers bij aan een sterk gevoel van werkwaardering en werktevredenheid op de werkvloer.

Een ander positief effect van diversiteit op de werkvloer dat wordt benoemd, is de mogelijkheid om verschillende talen in te kunnen zetten om elkaar beter te begrijpen. Wanneer iemand niet goed Nederlands spreekt, wordt er soms een collega ingezet om het contact soepel te laten verlopen. Dit draagt bij aan een verbeterde communicatie en het voorkomen van misverstanden. Niet alleen de diversiteit zelf wordt als positief ervaren. De manier waarop de organisatie omgaat met een divers personeelsbestand in het aanbieden van een gebeds-/stilteruimte en het aanbieden van halal eten in de kantine wordt ook geprezen door werknemers.

#### *Discriminatie wordt gezien als onwenselijk*

Verschillende werknemers geven aan discriminatie op de werkvloer als iets negatiefs te zien, en te zullen inspringen als het nodig is. Manieren om met discriminatie om te gaan wanneer dit geconstateerd wordt, zijn het sussen van de situatie of het gesprek proberen aan te gaan met de dader. Deze alerte en assertieve houding kan ervoor zorgen dat werknemers van verschillende afkomsten zich gesteund voelen en zich thuis voelen bij de organisatie.

#### **Minder positieve punten**

Naast de verschillende positieve geluiden over de diversiteit op de werkvloer, en hoe mensen dit zien als interessant, positief en aanvullend, beschreven werknemers ook de minder positieve aspecten, effecten en mogelijke valkuilen van de diversiteit.

#### *Groepsvorming*

Ondanks dat er benoemd wordt dat er veel interactie is tussen werknemers van verschillende afkomsten, wordt er ook benoemd dat er sprake is van groepsvorming op de werkvloer. Groepsvorming heeft volgens de werknemers verschillende redenen: verschillen in niveau, verschillen in taal, zelfde achtergrond. Dat er sprake is van groepsvorming, wordt dan ook gezien als iets dat logisch is. Tegelijkertijd wordt groepsvorming ook gezien als iets wat storend is voor de mensen die zich niet in de groep bevinden, omdat de groep daardoor minder toegankelijk is en contact leggen moeilijker. Daarnaast wordt groepsvorming gezien als barrière voor de ontwikkeling van de Nederlandse taal: “[Door groepsvorming] blijft ook de taalbarrière en kun je je niet verder ontwikkelen”. Hoewel er niet in elke afdeling veel sprake lijkt te zijn van groepsvorming, is dit bij sommige afdelingen wel het geval. Ook in de kantine en in een specifieke afdeling binnen de organisatie is er sprake van groepsvorming. Hoewel groepsvorming wellicht gezien kan worden als logisch of natuurlijk, kan groepsvorming het contact tussen mensen met verschillende afkomsten in de weg staan, waardoor een situatie wordt gecreëerd waarin meer ruimte is voor vooroordelen en discriminatie.

#### *Vooroordelen, grapjes en opmerkingen*

Iets wat naar boven kwam gedurende de interviews zijn de vooroordelen die spelen bij werknemers. Een van de werknemers gaf aan lange tijd gedacht te hebben dat Somaliërs lui zijn. Iemand omschreef Turkse mannen als zijnde top-down - dat zou cultureel zo meegegeven zijn -, slecht in de communicatie en onwillig in het accepteren van de zelfstandigheid van vrouwen. Andere heersende opvattingen zijn dat mensen met een niet-Westerse afkomst meer gevoelig zijn voor opmerkingen, dat ze minder naar mensen toe durven stappen, dat je "met ze om moet leren gaan" en dat ze zich vaak in eerste instantie anders voordoen dan ze zijn. Vooroordelen kunnen er voor zorgen dat mensen ook gaan handelen naar deze ideeën - iets wat soms terug kan komen in het maken van grapjes en opmerkingen.

Hoewel sommige grapjes gezien worden als leuk, iets wat je van elkaar kunt hebben als je een band met elkaar hebt en als men elkaar als gelijke beschouwt, worden grapjes niet altijd als leuk ervaren. Dit komt volgens de werknemers omdat niet iedereen grapjes even goed begrijpt, omdat de een nu eenmaal meer aankan dan de ander en omdat grapjes te ver kunnen gaan. Het lijkt dus vooral aan de ontvanger van het grapje te liggen als het grapje niet als leuk wordt ervaren:

"Maargoed ik bied haar dus een negerzoen aan en ik heb daar geen moment over gedacht, was ook helemaal niet cynisch bedoeld, ze was meteen boos dus. En toen zei ze: ja dat mag je niet zeggen en dit en dat [...] en toen heb ik gezegd van [...] ik lust anders best wel een negerzoen, weet je wel, nou die snapte ze niet".

Het maken van grapjes kan ook discriminerend worden opgevat, ook als de grappenmaker hier geen weet van heeft, zo stelt iemand: "Ik denk niet dat ze merken dat ze aan het discrimineren zijn, ik vind wel dat dat soort grapjes ("kijk eens wat voor kleur hij heeft") maken wel onder discriminatie valt." Andere voorbeelden van grapjes en opmerkingen die werknemers noemden zijn het maken van opmerkingen over iemands grammatica en beheersing van de Nederlandse taal, het maken van grapjes over radicalisering en afreizen naar Syrië, een vrouw die gekleineerd zou zijn vanwege het dragen van een hoofddoek, iemand die uitgemaakt wordt voor stomme rotneger. Het bestaan van vooroordelen en het maken van grapjes en opmerkingen kunnen dus wel degelijk onder discriminatie vallen, iets wat een inclusieve organisatie in de weg staat.

### *Beperkt zicht op wat er speelt*

Hoewel veel werknemers aangeven te weten waar zij naar toe kunnen gaan met een klacht, wordt er maar 1 of 2 keer per jaar een officiële klacht van discriminatie ingediend (waarvan een deel ook externe klachten omvat). Het SCP (2017) stelt echter over meldingsbereidheid dat slechts 1 op de 8 ervaringen van discriminatie worden gemeld. Redenen hiervoor zijn een gevoel dat het geen zin heeft of dat het niet belangrijk of ernstig genoeg is. Een mogelijke is dat het maken van een melding momenteel onder andere via het managementsecretariaat gebeurt. Dit kan de anonimiteit van de persoon met de klacht in het geding brengen.

### *Het accepteren van discriminatie*

Een andere verklaring voor de lage hoeveelheid meldingen die wordt gedaan over discriminatie, komt vanuit een werknemer die stelt dat mensen gehard worden in het ervaren van discriminatie en er daardoor wellicht minder last van hebben. In dat geval lijkt men er een soort weerstand voor op te kunnen bouwen. Verschillende werknemers van niet-Westerse afkomst geven aan iets niet snel als discriminatie te zien. Dit komt overeen met bevindingen van het SCP (2012) dat als verklaring geeft dat werknemers van niet-Westerse afkomst 'discriminatie' wellicht sneller zien als een *fact of life*. Een werknemer suggereert dat iets als discriminatie beschouwen te maken heeft met het eigen verwachtingspatroon:

“Ik denk dat het toch wel heel erg te maken heeft met: hoe sta ik erin, wat verwacht ik. Als ik veel verwacht, dat er veel rekening wordt gehouden met mijn achtergrond, met mijn behoeftes daarin, dan zal het ook eerder zijn dat dat niet overeenkomt, waardoor die waardering of dat cijfer ook lager uitvalt. En als ik daar niet veel in verwacht en dat zelf probeer op te lossen en daarin wat hulp vraag, dan zal het al heel anders zijn.”

Een andere werknemer bevestigt deze theorie, door het tonen van een soortgelijke 'strategie', waarbij slachtofferschap wordt vermeden en er iets positiefs uit de ervaring wordt gehaald:

“Dus aan de ene kant kun je de rol van het slachtoffer aannemen [...]. Als je heel erg wordt gediscrimineerd [...] wordt dat na een tijd wel je realiteit en je werkelijkheid, en ga je denken ja, ze mogen mij gewoon niet. Dus dat is de rol van het slachtoffer, maar je kunt ook denken van: ja wat kan ik hiermee of, hoe kan ik hier wel iets positiefs uithalen.”

In dit geval benoemde de werknemer de mogelijkheid om je netjes te kleden en dat men bij het dragen van petjes, tasjes, bontkragen en tatoeages er toch zelf een beetje om vraagt. Wanneer iets wel als discriminatie wordt beschouwd, blijkt er soms een drempel te zijn om er iets van te zeggen: “Nee, nee ik heb nog niet iets [gezegd]. Ja het is niet echt eng maar, qua gevoel heb ik dan wel zoiets van: als ik straks buiten de boot val...” In dit geval ging het grapje over moslims. Omdat de werknemer zelf

ook moslim is, was besloten niet op de maker van het grapje te reageren, uit angst zelf het doelwit van grapjes te worden.

Het accepteren en relativeren van discriminatie, het veranderen van de verwachtingen en het aanpassen naar een bepaalde 'standaard' om eventuele discriminatie te voorkomen lijken  *coping*-strategieën, manieren om met discriminatie om te gaan. Het lijkt mogelijk dat het leren omgaan met discriminatie invloed heeft op de mate waarin werknemers met een niet-Westerse afkomst werktevredenheid en werkwaardering ervaren, gezien de hoge cijfers die gegeven worden. Hoewel dit positief lijkt, kan  *coping* mogelijkwijs bijdragen aan het verdwijnen van de zichtbaarheid van discriminatie, aan minder interactie over de ervaring van discriminatie en zo aan een beperkte bewustwording. Om te voorkomen dat discriminatie op deze manier verhuld blijft, lijkt het nodig om het belang van het melden van discriminatie te benadrukken en hiervoor een veilige omgeving te creëren.

#### *Moeite met communicatie binnen een afdeling*

Meer specifiek in een specifieke tak van de organisatie is naar voren gekomen dat er soms moeite is met communicatie, waardoor volgens een werknemer sommige dingen onterecht als discriminatie worden beschouwd. Deze miscommunicatie komt voort uit verschillende referentiekaders: "want wij denken ook vanuit onze eigen perspectieven en referentiekader, zo van: zo bedoelen we het wel [goed], maar zo komt het niet over, dus dan denken we van ja: hoe krijg je dat dan wel goed over?". Enerzijds kan het slachtoffer zich onbegrepen en gediscrimineerd voelen en anderzijds kan het ook voor de (onbewuste) dader onprettig zijn, omdat deze moeite heeft met het goed overbrengen van een boodschap. Deze moeilijkheden kunnen dus enerzijds tot gevoelens van discriminatie leiden en anderzijds tot frustratie bij de onbedoelde dader.

## **Hoofdstuk 4. Conclusie, reflectie & aanbevelingen**

### **Conclusie**

In dit onderzoek troffen we een oprecht geïnteresseerde directie en werknemers die graag wilden meedoen. De medewerkers van deze organisatie zijn, op basis van de geïnterviewde werknemers, gemiddeld genomen tevreden en voelen zich veelal gewaardeerd op de werk. Dit geldt in sterkere mate voor werknemers van niet-Westerse afkomst. De organisatie lijkt het goed te doen op het gebied van diversiteit: niet alleen het personeelsbestand lijkt voor de regio enorm divers, ook in de werkomgeving lijkt rekening gehouden te worden met de wensen van de verschillende medewerkers (halal eten in de kantine, gebedsruimte). Ook



benoemen de werknemers positieve aspecten van diversiteit. Tegelijkertijd brengt diversiteit ook uitdagingen met zich mee, zoals die ook naar boven komen op de werkvloer van deze organisatie.

Ten eerste hoorden we geluiden over groepsvorming, dat werd benoemd als iets wat contact tussen verschillende groepen in de weg staat en vooroordelen versterkt. Ten tweede kwamen bepaalde vooroordelen naar boven, en ervaringen van situaties waarin 'grappige' opmerkingen niet voor iedereen grappig waren. Verder is benoemd dat vooroordelen hier een rol in spelen, en zijn er negatieve ervaringen met opmerkingen en 'grapjes' over afkomst en geloof. Op basis van deze bevindingen worden hieronder een aantal aanbevelingen gedaan.

## **Aanbevelingen**

### *Reflectie*

Allereerst is het belangrijk om in acht te nemen dat de geïnterviewde werknemers zich vrijwillig hebben opgegeven en de kans daarmee bestaat dat mensen waarbij echte gevoelens van discriminatie heersen niet zijn geïnterviewd. Er zijn signalen geweest waarbij aan is gegeven dat werknemers die echt te maken hebben met discriminatie zich niet durfden te melden voor het onderzoek. Dit is een aanwijzing dat de verhalen die wij nu hebben gehoord, niet het hele verhaal vormen. Hierin is het mogelijk dat er sprake is van een blinde vlek. Het lijkt om deze reden belangrijk om goed na te denken over de communicatie hierover richting de werknemers. Er kan worden overwogen om een bewustzijn uit te stralen van deze blinde vlek, en een interesse hierin. Daarnaast is een mogelijke vervolgstap om een poging te doen meer informatie te verwerven over deze blinde vlek. Dit kan door middel van een anonieme enquête, waarbij duidelijk kan worden op welke schaal discriminatie nu echt gevoeld wordt.

### *Dialogsessie*

Naast mogelijk vervolgonderzoek lijkt het aan te bevelen op een andere manier meer inzicht te krijgen in de ervaringen van de werknemers. Ter bevordering van een inclusieve organisatie kan een dialoogsessie georganiseerd worden rondom de uitslagen van dit onderzoek. Zijn de werknemers het eens met de uitslagen, missen er nog belangrijke dingen? Met dit onderzoek als uitgangspunt is er een mogelijke opening tot verder gesprek en verdere verdieping. Op basis van de uitkomsten hiervan kunnen concrete beleidsmaatregelen worden bedacht. Daarnaast is nu voor veel mensen onduidelijk of er diversiteitsbeleid is. Door duidelijk kenbaar te maken wat de organisatie doet om discriminatie tegen te gaan, voelen werknemers zich wellicht meer gesteund en zullen zij vermoedelijk sneller melding maken van vervelende situaties.

### *Bewustwording creëren over groepsvorming*

Momenteel is er sprake van groepsvorming op de werkvloer. Hoewel dit gezien wordt als iets wat logisch is, worden er verschillende negatieve consequenties van onderscheiden. Het is belangrijk om bewust te zijn over de positieve en negatieve effecten van groepsvorming en na te denken over of er effecten zijn die onwenselijk zijn binnen de organisatie. Op deze manier kan een visie worden gevormd van waaruit bewust wordt om gegaan met de groepsvorming: de oorzaken en de effecten. Een mogelijke invulling is het organiseren van een aantal samenkomsten waarbij werknemers van verschillende achtergronden vertellen over hun afkomst. Door de werknemers met elkaar in contact te brengen en tegelijkertijd meer kennis te geven over elkaars afkomst, kunnen vooroordelen verminderd en interactie bevorderd worden.

### *Bewustwording creëren over vooroordelen*

Momenteel is er sprake van vooroordelen op de werkvloer. Hoewel vooroordelen altijd aanwezig zijn en zelfs niet per definitie 'slecht' zijn, kunnen ze vervelende bijwerkingen hebben. Vanuit de interviews werd duidelijk dat het niet vanzelfsprekend is dat men zich bewust is van zijn of haar eigen vooroordelen, en/of de negatieve effecten daarvan. Dit kan gezien worden als een negatief gegeven, met name omdat vooroordelen kunnen doorwerken in het maken van opmerkingen en grapjes die niet door iedereen leuk gevonden worden en gezien kunnen worden als discriminatie.

Er zijn verschillende manieren om hiermee op een positieve manier mee aan de slag te gaan. Door het inzetten op meer interactie tussen mensen met verschillende achtergronden kunnen vooroordelen al verminderd worden. Daarnaast kan er overwogen worden om mensen met ervaringen van discriminatie (van buiten de organisatie) uit te nodigen om te vertellen over de effecten van vooroordelen en discriminatie om bewustwording onder werknemers te vergroten. Een grotere bewustwording van de gevolgen van discriminatie kan ervoor zorgen dat mensen meer rekening met elkaar houden met de effecten van hun handelen op de ander. Wanneer er meer bewustwording is, is het bovendien mogelijk dat mensen zich meer comfortabel voelen in het aangeven wanneer een grapje niet meer leuk is.

### *Meer zicht op wat er speelt: hoe stimuleer je het melden?*

Nu worden er nog weinig meldingen gemaakt van discriminatie. Voor een organisatie kan het wel heel nuttig zijn om inzicht te hebben in discriminatie-ervaringen van de medewerkers. Immers, als mensen zich niet fijn voelen op hun werkplek, heeft dit wellicht ook negatief effect op hun resultaten. Daarnaast kan het een signaal zijn van een vervelende sfeer op een hele afdeling.

### *Ondersteuning van leidinggevenden in de communicatie*

Binnen een specifieke afdeling is momenteel soms sprake van miscommunicatie, wat kan leiden tot gevoelens van discriminatie. Dit is vervelend voor zowel de leidinggevenden op de werkvloer, als voor de persoon die zich gediscrimineerd voelt. Er lijkt sprake te zijn van miscommunicatie door taal- en cultuurverschillen. Er kan over nagedacht worden om leidinggevenden handvatten aan te reiken om beter te communiceren. Dit kan bijvoorbeeld door werknemers te trainen in communicatie, waarbij geleerd kan worden beter te letten op signalen vanuit de ontvanger van grapjes, opmerkingen en bijvoorbeeld werkgerelateerde feedback. Ook kan hierin uitgelegd worden hoe omstanders om kunnen gaan met situaties waarin zij discriminatie vermoeden. Wanneer mensen vaardiger worden in het uiten van hun gevoelens van discriminatie – of dit nu bij de ‘dader’, ‘getuige’ of het ‘slachtoffer’ is -, kan een organisatiecultuur ontstaan waarin het normaler wordt als iemand aangeeft dat hij of zij iets als onprettig ervaart.

## **Hoofdstuk 5. Overige resultaten**

Naast onderzoeksresultaten over discriminatie op de werkvloer met betrekking tot afkomst, is een aantal andere zaken aan het licht gekomen. Hoewel deze dus los staan van het hoofdonderwerp van dit verslag, kunnen ook deze bevindingen waardevolle en bruikbare inzichten zijn.

### *Discriminatie op andere gronden*

Gedurende het bespreken van discriminatie op afkomst, kwam ook naar voren dat er sprake was van discriminatie op andere gronden. Wanneer gestreefd wordt naar een inclusieve organisatie is het belangrijk oog te hebben voor alle vormen van discriminatie. Als er meer aandacht komt voor de impact van discriminatie en voor het nut van het melden van discriminatie, kan ook discriminatie op basis van andere gronden verminderd worden.

## Aanbevolen literatuur

- Allport (1954). *The nature of prejudice*. Cambridge, England: Perseus Books.
- CBS (2018a) *Arbeidsdeelname; migratieachtergrond*. Centraal Bureau voor Statistiek, Den Haag, februari 2018.
- Offermann, L. R., Basford, T.E., Graebner, R., Jaffer, S., De Graaf, S.B., Kaminsky, S.E. (2014). See no evil: Color blindness and perceptions of subtle racial discrimination in the workplace. *Cultural Diversity and Ethnic Minority Psychology*, 20(4), 499-507.
- Regmi, K, Naidoo, J. & Regmi, S. (2009). Understanding the effect of discrimination in the workplace. *Equal Opportunities International*, 28(5), 398-414.
- SCP (2012). *Op achterstand*. Sociaal Cultureel Planbureau, Den Haag, november 2012.
- SCP (2014) *Ervaren discriminatie in Nederland*. Sociaal Cultureel Planbureau, Den Haag, januari 2014.
- SCP (2016) *Integratie in zicht?* Sociaal Cultureel Planbureau, Den Haag, december 2016.
- SCP (2017). *Discriminatie herkennen, benoemen en melden*. Sociaal Cultureel Planbureau, Den Haag, november 2017.
- Vasta, E. (2007). From ethnic minorities to ethnic majority policy: Multiculturalism and the shift to assimilationism in the Netherlands. *Ethnic and Racial Studies*, 30(5), 713-740.

# Bijlagen

## Bijlage 1. Interviewvragen

<p><b>1. Introductievragen</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Hoe oud bent u nu en op welke leeftijd bent u gaan werken?</li><li>- Welke opleiding heeft u gevolgd?</li><li>- In welke sectoren heeft u gewerkt en wat voor banen zijn dit geweest?</li><li>- In welk land bent u geboren en geldt dat ook voor uw ouders?</li></ul>	
<p><b>2. Organisatie</b></p> <p>Kunt u iets vertellen over hoe het is om hier te werken?</p> <p>Wat is uw specifieke functie?</p> <p>Hoelang werkt u hier al?</p>	
<p><b>3. Diversiteit</b></p> <p>Vindt u dat hier veel mensen werken met een niet-Westerse achtergrond?</p> <p>Hoe gaan mensen met verschillende achtergronden hier met elkaar om?</p> <p>Is er sprake van groepsvorming op de werkvloer?</p> <p>Hoe staat u tegenover diversiteit op de werkvloer?</p> <p>Weet u wat voor diversiteitsbeleid er wordt gevoerd en wat merkt u hiervan?</p> <p>Hoe gaat het management om met diversiteit?</p> <p>Is er ruimte voor verbetering van het diversiteitsbeleid?</p>	
<p><b>4. Werktevredenheid</b></p> <p>Stelt u zich voor dat u een cijfer zou moeten geven over hoe tevreden u bent met uw werk, welk cijfer geeft u dan op een schaal van 1-10?</p> <p>-&gt; Denk aan: werkuren, type werk, de carrière tot nu toe, de huidige baan, de mate waarin je werk aansluit op je opleiding</p> <p>Waarom geeft u dit cijfer?</p> <p>Denkt u dat er verschil is in werktevredenheid tussen niet-Westerse en Nederlandse collega's?</p> <p>Op welke punten?</p> <p>Welke rol heeft het management in de mate van tevredenheid?</p>	
<p><b>5. Werkwaardering</b></p> <p>Stelt u zich voor dat u een cijfer zou moeten geven over de mate waarin u zich gewaardeerd voelt op werk, welk cijfer geeft u dan op een schaal van 1-10?</p> <p>&gt; Denk aan: de kans om nieuwe dingen te leren, voldoende steun op werk, erkenning op werk</p> <p>Waarom geeft u dit cijfer?</p> <p>Kunt u iets zeggen over de waardering die u krijgt voor uw werk?</p> <p>Op welke manieren ervaart u steun vanuit uw collega's en leidinggevenden?</p> <p>Kunt u bij iemand terecht op werk wanneer er iets vervelends gebeurt?</p>	
<p><b>6. Discriminatie</b></p> <p>Heeft u het gevoel met respect behandeld te worden?</p> <p>Heeft u het gevoel dat andere mensen met respect behandeld worden?</p> <p>Hoe behandelt u zelf mensen met een andere achtergrond?</p> <p>Wat betekent discriminatie voor u?</p> <p>Heeft u binnen uw functie wel eens te maken gehad met discriminatie en hoe dan? Worden er wel eens discriminerende opmerkingen of grapjes gemaakt?</p> <p>Op welke manieren wordt hierop gereageerd door de omgeving?</p> <p>Is er een verschil tussen niet-Westerse collega's en Nederlandse collega's in hun reactie op discriminatie?</p> <p>Hoe reageert u zelf op discriminatie?</p> <p>Hoe vindt u dat mensen moeten reageren op discriminatie?</p>	

<p>Hoe reageert het management op discriminatie of klachten van discriminatie?</p> <p>Slachtoffer: Hoe kan het dat u toch tevreden bent en u gewaardeerd voelt ondanks dat er sprake is van discriminatie?</p> <p>Kan het zijn dat u gewend bent geraakt aan discriminatie?</p> <p>Waar merkt u dit aan?</p> <p>Getuige: Hoe kan het dat werknemers zich, ondanks discriminatie toch tevreden zijn en zich gewaardeerd voelen op de werkvloer?</p> <p>Kan het zijn dat men gewend is geraakt aan discriminatie?</p> <p>Waar merkt u dit aan?</p>	
--	--