

SUCCESS

in een vreemd land

Met een voorwoord
van Anita Nanhoe

Arnold Enklaar

Waarom sommige
allochtonen
slagen en
andere
niet



Voorwoord dr. Anita Nanhoe	7
Inleiding	11
Hoofdstuk 1 De invloed van discriminatie en acceptatie	17
1.1 Wat is discriminatie en waar komt discriminatie vandaan?	19
1.2 Hoe staat het met discriminatie in Nederland?	24
1.3 Het sollicitatiegesprek	29
1.5 Discriminatie in de organisatie	37
1.6 Vervelende opmerkingen of grappen	42
1.7 Zich extra moeten bewijzen	53
1.8 Acceptatie	59
1.9 Het ligt ook aan jezelf hoe je behandeld wordt	63
Samengevat: Discriminatie en acceptatie	67
Hoofdstuk 2 De invloed van taal	69
2.1 Taalvaardigheid van de eerste generatie	71
2.2 Taalvaardigheid van de tweede en latere generaties	77
2.3 Mondeling Nederlands	86
2.4 Schriftelijk Nederlands	92
Samengevat: Taal	97
Hoofdstuk 3 De invloed van cultuurverschillen	99
3.1 Wat is cultuur?	101
3.2 Ik-culturen en wij-culturen	104
3.3 Waarden	108
3.4 Culturele botsingen	111
3.5 Betrouwbaarheid versus flexibiliteit	115
3.6 Privé en werk	116
3.7 Te veel, te snel	119
3.8 Respect en bescheidenheid	125
3.9 Niet te direct zijn	127
3.10 Emotie	128
3.11 Conflicten	129
3.12 Zelfkritiek	132
3.13 Leidinggevende en medewerker	133
3.14 Ze zien wel wat ik doe	137
3.15 Allochtone leidinggevende	140
3.16 Cultuurverschillen overwinnen	146
Samengevat: Cultuurverschillen	147

Hoofdstuk 4 De invloed van religie	149
4.1 Waarom Marokkaanse en Turkse jongeren zich aangetrokken voelen tot het geloof	150
4.2 Geloof en werk	158
4.3 Geloof als identiteit	162
4.4 Geloof en carrière	173
Samengevat: Religie	178
5 De invloed van de familie	181
5.1 Opleiding van de ouders	182
5.2 Stimulering van het leren	186
5.3 Ingrijpende beslissingen van ouders en familie	196
5.4 Normen en waarden	200
5.5 Voorbeeldfiguren	203
5.6 Problematische gezinnen	204
Samengevat: Familie	212
Hoofdstuk 6 Het integratieproces: Nederlander worden	215
6.1 Wat is integratie?	216
6.2 Het verschillende integratieproces van Emre, Ammar en Yildiz	220
6.3 De taal leren	227
6.4 Hoe jonger, hoe meer geïntegreerd?	231
6.5 Opgroeien in een witte of een zwarte omgeving	235
6.6 Sociale integratie: Wie zijn mijn vrienden?	243
6.7 Wie ben ik en waar hoor ik bij: Identiteit	257
6.8 Integratie en succes	274
Samengevat: Integratie	275
Hoofdstuk 7 De gevolgen van sociale stijging	277
7.1 Sociale stijging van Nederlandse arbeiderskinderen	279
7.2 Sociale stijging van allochtonen	283
7.3 Aansluiting vinden bij hogere sociale milieus	290
Samengevat: Sociale stijging	295
Besluit	297
Les 1: Overschat discriminatie niet	297
Les 2: Trek zo veel mogelijk op met andere Nederlanders	299
Les 3: Het komt uiteindelijk op jezelf neer	301
Literatuurlijst	304
Notenoverzicht	311
Register	321
Dankwoord	326
Over Anita Nanhoe	327
Over Arnold Enklaar	328

Voorwoord

Migratie naar een ander land is een zeer uitdagende levensopgave. Migranten laten alles wat hen bekend is achter om in een ander land een beter bestaan op te bouwen, voor zichzelf en hun nakomelingen. Zij nemen daarbij vanzelfsprekend de sociale codes uit hun eigen (sub)cultuur en hun eigen opgebouwde referentiekader mee. Beide zijn het resultaat van de socialisatie in het herkomstland en bieden ook na migratie de nodige houvast, net als andere migranten uit het eigen herkomstland.

In het nieuwe land maken migranten een hersocialisatieproces door. Ik heb dit zowel zelf doorgemaakt als bij mijn ouders kunnen observeren. Migranten integreren gaandeweg nieuwe informatie in hun bestaande referentiekader. Dit proces verloopt sneller als zij meer tijd doorbrengen in een autochtone of cultureel gemengde omgeving. Een aantal kenmerken van de Nederlandse samenleving worden gaandeweg bekend (en eventueel eigen gemaakt): de taal, de bureaucratie, de regels, de gelegenheidsstructuur. Andere kenmerken leveren een levenslang leerproces op: de taalhantering, de discrepantie tussen dat wat er wordt gezegd en dat wat werkelijk wordt verwacht en andere sociale codes. Niets is zo ongrijpbaar als sociale codes, wanneer de referentiekaders van de zender en de ontvanger te veel van elkaar verschillen. Aldus ontstaan er misverstanden, als mensen op basis van hun eigen referentiekader situaties proberen te analyseren.

Zowel bij het onderzoek voor mijn dissertatie ‘Mijn ouders migreerden om erop vooruit te gaan’ (Nanhoe, 2012) als bij het lezen van dit boek van Enklaar had ik herhaaldelijk een aha-erlebnis. Mijn dissertatie beschrijft de succesfactoren in de onderwijs carrière van eerstegeneratiemigranten en autochtonen uit de lagere klasse. Waar ik mij richtte op academici (hbo en universiteit) met de focus op hun onderwijssucces, heeft Enklaar vooral mensen gesproken op mbo- en hbo-niveau met de focus op hun arbeidssucces. Er blijken veel overeenkomsten te zijn, maar daarnaast ook (subtiele) verschillen in de succesfactoren binnen het onderwijs en de succesfactoren binnen het arbeidsleven. Voor zowel onderwijs- als arbeidssucces is het van belang de heersende sociale codes te leren. De kans op succes is hoger wanneer iemand binnen

het onderwijs aansluit bij medestudenten en op de arbeidsmarkt bij collega's. In het onderwijs is er echter meer vrijheid om te kiezen met welke medestudenten je optrekt dan op de werkvloer. Binnen organisaties blijkt er meer druk te liggen op assimilatie aan de Nederlandse cultuur en de bijbehorende sociale codes. Dit kan tot gevolg hebben dat men geacht wordt zich anders te gedragen dan men gewend is. Dit vraagt om thuis en vreemd steeds weer opnieuw betekenis te geven. In *Een vreemde thuis, thuis in den vreemde* (Dijkstra et al., 2014), beschrijven 12 academici hun migratie naar een ander land en de processen rondom hun thuisgevoel.

Enklaar beschrijft hoe de werkvloer, sterker dan het onderwijsveld, een beroep doet op het contextueel gedrag van etnische minderheden. Succesvol zijn degenen die erin slagen sociale codes van meerdere culturen te verenigen in hun gedragsrepertoire. De kans om te worden aangenomen voor een baan is afhankelijk van de display van Nederlandse middenklassegewoonten, -gebruiken en de Nederlandse sociale codes. De kans om binnen een organisatie te mogen blijven, is afhankelijk van de aansluiting bij en de acceptatie door collega's en de vaardigheid luchtig te kunnen omgaan met generalisering en vooroordelen jegens de eigen etnische groep. De zichtbare afwijzing van bepaalde etnische gewoonten en gebruiken en de identificatie met Nederland boven het herkomstland dragen bij aan aansluiting bij autochtone collega's. Enklaar belicht zowel de succesfactoren die bijdragen aan een arbeidscarrière als de voorwaarden die (een deel van) de arbeidsmarkt al dan niet stelt aan mensen met een migratieachtergrond. Hij beschrijft hoe het in de huidige tijd werkt op de werkvloer. Zijn respondenten maakten pragmatische keuzen om succes te boeken op de arbeidsmarkt. De rijke illustraties in dit boek geven tevens inzicht in de wijze waarop dagelijkse situaties door een ieder worden verklaard in het licht van het eigen referentiekader. Wat dat betreft heeft hij een schat aan informatie geleverd. Beleidsmakers, organisaties en mensen met een migratieachtergrond kunnen er hun voordeel mee doen.

Enklaar beschrijft ook de ervaringen van mensen met discriminatie op de werkvloer. De academische werkvloer is steeds meer mondiaal, waarbinnen kennis, kunde en vaardigheden belangrijker zijn dan de etniciteit van een persoon. Globalisering en

wereldburgerschap zien we ook terug in niet-academische beroepsgroepen en in jongerensubculturen. Mensen over de hele wereld zijn met elkaar in verbinding. Zij maken minder een punt van culturele verschillen, verschillen in uiterlijk of kledij, omdat zij dit beschouwen als een vanzelfsprekend gegeven. Daarnaast zien we in de grote steden steeds meer politici en beleidsmakers die streven naar een inclusieve samenleving. Mijns inziens maakt de studie van Enklaar duidelijk dat het, voor een inclusieve samenleving, dringend noodzakelijk is ook te investeren in organisatieculturen. Dit eye-openingonderzoek geeft een beeld van hoe succes op de arbeidsmarkt momenteel werkt, maar ook van de processen rondom in- en uitsluiting op de werkvloer. Vervolgonderzoek zou zich mogen richten op de succesfactoren die bijdragen aan een inclusieve organisatiecultuur.

Dr. Anita C. Nanhoe

Waar begrip ontstaat, verbleekt het oordeel

Inleiding

Op eenjarige leeftijd kwam hij met zijn ouders uit een dorp in Anatolië naar Nederland. Na een opleiding elektrotechniek ging hij werken bij Fokker en later bij de PTT. Toen hij erachter kwam dat zijn eigen manager na 25 jaar trouwe dienst nog steeds niet meer verdiende dan € 2.500 per maand krabde hij zich achter de oren. Hij had zich namelijk voorgenomen op zijn dertigste miljonair te zijn. Met de rente van een miljoen euro kon je zorgeloos leven, zo had hij berekend. Maar in loondienst bij de PTT zou dat dus nooit van zijn leven gaan lukken. Hij moest ondernemer worden. In 1990 nam hij voor € 25.000 de shoarmatent van zijn oom over in het uitgaansgebied van Haarlem. Daarvoor moest hij wel € 14.000 lenen en zijn vrouw overtuigen om haar bruidsschat als onderpand te geven. Gelukkig gingen de zaken zo goed dat hij de lening al binnen zes maanden kon terugbetalen.

Maar het vele nachtwerk viel hem op den duur zwaar en hij hield nauwelijks tijd over voor zichzelf of zijn gezin. Daarom ging hij op zoek naar andere manieren om zijn geld te verdienen die minder inspanning kostten. Zo begon hij vliegtickets te verkopen aan Turkse mensen die jaarlijks naar Turkije gaan voor vakantie. Het werd meteen een groot succes. Daarna richtte hij met een compagnon verschillende reisbureaus op die voor een breed publiek goedkope reizen naar populaire bestemmingen in Turkije gingen verzorgen. Daar kwamen vervolgens steeds meer bestemmingen in andere zonnige landen bij. Hun bedrijf groeide als kool en werd een belangrijke speler op de markt voor zonzakanties. Toen de concurrenten hen begonnen tegen te werken en het steeds meer moeite kostte om vliegtuigstoelen te boeken, besloten ze hun eigen luchtvaartmaatschappij op te richten. Later werden ook hotels en resorts in binnen- en buitenland aangekocht. In 2016 omvat het reisconcern Corendon twee luchtvaartmaatschappijen met 24 toestellen, 10 hotels en maakt een omzet van 700 miljoen euro. De naam van de stichter is ... Atilay Uslu.¹

Ik heb grote bewondering voor immigrantenkinderen van buiten Europa die met niets zijn begonnen en het toch heel ver hebben geschopt. Atilay Uslu is niet de enige. Wat te denken van Humberto Tan? Hij werd geboren in Paramaribo, groeide op in

de Bijlmer in een tijd dat drugs en criminaliteit daar op straat de boventoon voerden. Ze hadden het thuis beslist niet breed, zijn moeder moest in haar eentje de kost verdienen voor haar vier kinderen. Maar na het afronden van het vwo en een studie rechten slaagde Humberto erin een van de meest gevierde Nederlandse televisiepersoonlijkheden te worden met een eigen talkshow.² Alsof dat nog niet genoeg is, manifesteert hij zich daarnaast ook als danser, schrijver, fotograaf en ontwerpt hij mode.

Een ander goed voorbeeld is Khadija Arib. Bij wijze van grap zeiden haar analfabete ouders tegen haar toen ze niet bleek te kunnen koken: 'Ga jij maar studeren, geen man wil jou hebben!' En studeren deed ze, eerst sociale academie, later sociologie. Ze was maatschappelijk werker, docent en gemeenteambtenaar, werd politica en sinds enige jaren is ze de door velen gerespecteerde voorzitter van de Tweede Kamer.³

Of neem het geval van Rabin Baldewsingh, die werd geboren in een groot en arm Surinaams gezin. Zijn vader mishandelde regelmatig zijn moeder. Op zijn dertiende is hij in zijn eentje naar Nederland gekomen. Uiteindelijk is zijn eigen miserabele jeugd zijn drijfveer geworden om in de politiek te gaan. Hij dacht: ik moet later een positie krijgen waarin ik ervoor kan zorgen dat andere mensen niet hoeven mee te maken wat ik heb meegemaakt. Vele jaren daarna, toen hij in de politiek was opgeklommen tot wethouder in Den Haag, heeft hij zich dan ook vooral hard gemaakt voor de minder bedeedden in de stad.⁴

Wat zij en veel andere bekende allochtonen gemeen hebben, is dat ze uit een armoedig immigrantengezin komen en niettemin een adembenemende carrière hebben gemaakt. Zij werden prominente schrijvers, milieuactivisten, politici, wetenschappers, advocaten, artsen, journalisten, televisiepersoonlijkheden, ondernemers, vakbondsmensen, cabaretiers, enzovoort. Zij zijn niet de enigen. Er bestaat een groeiende groep 'koplopers', gewone allochtone Nederlanders, die hun kansen hebben gegrepen, zich omhoog hebben gewerkt en een welvarend bestaan hebben opgebouwd in Nederland. Als je erop gaat letten, zoals ikzelf uit een vorm van beroepsdeformatie doe, dan zie je er steeds meer. Sommigen zijn kleine of grotere ondernemers, anderen vind je als werknemers op mbo, hbo of academisch niveau bij tal van bedrijven en

organisaties. Als je kijkt naar waar ze vandaan kwamen en je je realiseert dat ze hun weg moesten vinden in een grotendeels vreemd land, is dat een uitmuntende prestatie. Het gaat goed met deze groep en zij zijn een aanwinst voor onze maatschappij. Hoe komt het dat zij zo succesvol waren terwijl een groot deel van de immigranten in Nederland juist aan de onderkant van de samenleving is blijven hangen in de slechtst betaalde banen?⁵

Ik heb geen van al die bekende allochtone Nederlanders ooit zelf ontmoet. Maar elke keer als ik lees of hoor over geslaagde allochtonen ben ik benieuwd naar hun biografie en vraag ik me af hoe ze vanuit een achterstandssituatie zijn gekomen waar ze zich nu bevinden. Wat is hun geheim? Hetzelfde heb ik met mijn eigen allochtone kennissen en vrienden. Die zijn geen bekende Nederlanders of miljonairs, maar ze hebben goede banen. Hoe hebben ze zover kunnen komen? Waarin zijn zij anders dan het gros van de allochtonen in Nederland?

Na al die jaren dat ik me met dit onderwerp heb beziggehouden, is langzamerhand een steeds helderder beeld ontstaan en voel ik mij in staat een antwoord te formuleren op de vraag: Waarom zijn sommige allochtonen succesvol en (veel) andere niet? Welke factoren hebben hen geholpen? En wat heeft hen belemmerd? Welke barrières waren het moeilijkst en hoe hebben ze die overwonnen?

Voor dit boek heb ik gebruikgemaakt van de uitkomsten van een uitgebreid onderzoek naar etnische diversiteit op de werkvloer dat ik heb uitgevoerd in een grote semi-overheidsorganisatie die zich bezighoudt met de uitvoering van de sociale verzekeringen, zoals uitkeringen verschaffen bij werkloosheid en ziekte. In het vervolg zal ik spreken over *'de (onderzochte) organisatie'*. In de onderzochte organisatie werken relatief veel allochtonen. Op sommige kantoren in de grote steden in de Randstad is 20-30 procent van de medewerkers allochtoon en soms nog meer. Maar ook buiten de Randstad is het aandeel allochtone medewerkers vaak groter dan het aandeel allochtonen in de lokale bevolking. De organisatie heeft dus een behoorlijk divers personeelsbestand.

Voor het onderzoek heb ik bijna honderd allochtone en autochtone medewerkers van mbo tot academisch niveau uitvoerig geïnterviewd. Een aantal geïnterviewde medewerkers voer ik in dit boek onder pseudoniem op en laat ik hun persoonlijke verhalen vertellen. De uitkomsten van mijn onderzoek heb ik aangevuld met de inzichten uit andere wetenschappelijke studies en met de ervaringen uit mijn interculturele coachingpraktijk.

Natuurlijk zul je intelligent moeten zijn, talent moeten hebben en hard moeten werken om hoger op te komen. Dat geldt voor iedereen. Maar dat is niet genoeg als je immigrant of kind van een immigrant bent. Anders dan andere inwoners van Nederland zul je je weg naar boven moeten vinden in een land dat je voor een deel nog vreemd is en zul je talloze extra hindernissen moeten overwinnen.

In dit boek wil ik een voor een de belangrijkste factoren bespreken die van invloed zijn op het succes in de loopbaan van allochtonen. Op die manier krijgen we een antwoord op de vraag waarom sommige immigranten succesvol zijn in hun carrière en andere niet.

In hoofdstuk 1 komt discriminatie op de arbeidsmarkt aan de orde en hoe succesvolle allochtonen daarmee omgaan en toch omhoog weten te klimmen. In hoofdstuk 2 wordt het belang van een goede taalbeheersing belicht en hoe het komt dat sommige allochtonen veel beter Nederlands beheersen dan anderen. Hoofdstuk 3 gaat over cultuurverschillen tussen de landen waar immigranten vandaan komen en Nederland, en waarom het noodzakelijk is om je de Nederlandse cultuur eigen te maken om succesvol te zijn. Hoofdstuk 4 behandelt de invloed van religie op de carrière: soms is die negatief, maar hij kan ook zeer positief uitpakken. Hoofdstuk 5 laat zien dat de familie en de ouders een heel belangrijke rol kunnen spelen in het succes van hun kinderen, ook al zijn ze arm of ongeletterd. Het onderwerp van hoofdstuk 6 is het integratieproces: hoe je Nederlander onder de Nederlanders wordt en je je kansen op succes daarmee kunt vergroten. Stijging op de maatschappelijke ladder, zo laat hoofdstuk 7 zien, vraagt om aanpassing aan de mores van de hogere regionen en het kan aanzienlijk schelen als je daarbij hulp krijgt van ingewijden. Tot slot trek ik de belangrijkste lessen uit al deze ervaringen van succesvolle allochtone Nederlanders.

Dankwoord

Dit boek is voor een groot deel gebaseerd op interviews die werden gehouden in het kader van een groot onderzoek bij een Nederlandse organisatie. Ik wil alle medewerkers die hieraan hebben bijgedragen en in het bijzonder Tanja Ineke, de toenmalige directeur bestuurszaken, hartelijk bedanken voor de mogelijkheid dit onderzoek uit te voeren.

Dit onderzoek had nooit kunnen plaatsvinden zonder de enthousiaste aansporing van Jamila el Haddouchi die mij bij de organisatie heeft geïntroduceerd. En ik had nooit zo ver kunnen doordringen tot de kern van de Mediterrane wij-cultuur als Faruk Uçar mij daarin niet jarenlang zo geduldig had ingewijd. Gabriël van den Brink wil ik bedanken voor zijn aanmoediging en zijn nuttige adviezen tijdens het onderzoek. De overige resultaten van het onderzoek zullen elders in een wetenschappelijke publicatie verschijnen.

Veel dank ben ik verschuldigd aan Céleste Wilderom, omdat ze mij een plekje heeft gegund in de vakgroep Change Management & Organizational Behavior aan de Universiteit Twente. In die inspirerende, kritische omgeving heb ik de gelegenheid gekregen college te geven over etnische diversiteit en cultuurverschillen op de werkvloer, en dit boek te schrijven.

Tot slot wil ik mijn fan van het eerste uur, Joost Nijhuis, bedanken voor de interessante discussies die we al vele jaren hebben en zijn voortdurende belangstelling voor dit onderwerp. Voor mensen als jij heb ik dit boek geschreven.

Over Anita Nanhoe

Anita Nanhoe studeerde Ontwikkelings- & Onderwijspsychologie en Klinische & Gezondheidspsychologie aan de Rijksuniversiteit Leiden. In april 2012 promoveerde zij aan de Vrije Universiteit van Amsterdam op een onderzoek naar onderwijssucces van Marokkaanse, Hindostaanse en autochtone leerlingen uit de lagere klassen in Nederland.

Anita heeft een gevarieerd werkverleden binnen diverse maatschappelijke organisaties, ggz-organisaties en het onderwijs. Zij is sinds 2007 werkzaam als onderzoeker bij de gemeente Rotterdam, waarvan acht jaar tevens als projectleider van G4-onderzoeken inzake geweld in afhankelijkheidsrelaties. Anita heeft daarnaast diverse bestuursfuncties vervuld binnen non-profitorganisaties die zich inzetten voor het zelfbeschikkingsrecht. Zo was zij zes jaar voorzitter van de Rotterdam Pride.

De laatste 25 jaar heeft zij zich voornamelijk beziggehouden met integratie, vorming- en ontwikkeling, emancipatie en het zelfbeschikkingsrecht. De rode draad in Anita's werk is haar benadering vanuit het dynamische systeem perspectief. Identiteiten en culturen zijn volgens haar continu in beweging door tijdsveranderingen, globalisering, migratie en acculturatie. Hierbij kunnen successen en problemen hand in hand met elkaar gaan, op zowel individueel als op gezins- en samenlevingsniveau.

Over Arnold Enklaar

Arnold Enklaar studeerde klassieke talen en archeologie (en één jaar Arabisch) in Leiden. Hij werkte als archeoloog in Italië, Griekenland en vooral in Egypte. Toen hij als ‘allochtoon’ woonde en werkte in Egypte raakte hij steeds meer gefascineerd door de cultuurverschillen met Nederland en begon hij zich te verdiepen in zijn eigen culturele wortels. Dat mondde uit in zijn boek *Nederland, tussen nut en naastenliefde* (2007), waarin hij de Nederlandse cultuur en de oorsprong daarvan analyseert.

In 2005 startte hij samen met Faruk Uçar het bureau Uçar & Enklaar, dat zich bezighield met het coachen naar werk van allochtone werklozen. Door het dagelijkse werken met immigranten ontwikkelde hij zich in de loop der jaren tot een ervaren interculturele coach. In dat kader gaf hij ook workshops en lezingen over omgaan met cultuurverschillen, o.a. voor uitkeringsinstanties en zorgverleners.

Om de ervaringen die hij had opgedaan bij de coaching te toetsen aan de situatie op de werkvloer van een bedrijf, deed hij in 2011-2012 onderzoek bij een grote Nederlandse organisatie. Het doel was na te gaan wat de gevolgen zijn van etnische diversiteit onder het personeel, bijvoorbeeld in hoeverre discriminatie en cultuurverschillen een rol spelen.

Sinds een aantal jaren geeft hij gastcolleges aan de universiteit Twente en in 2018 werd hij benoemd als senior research associate bij de vakgroep Change Management & Organizational Behavior (CMOB). Zijn onderzoeksgebied omvat etnische diversiteit op de werkvloer, de Nederlandse cultuur, en cultuurverschillen in het internationale zakendoen.

mailadres: a.h.enklaar@utwente.nl



sukses in een vreemd land

Veel bekende en onbekende allochtonen hebben een adembenemende carrière gemaakt. Zij komen uit een armoedig immigrantengezin en worden niettemin prominente schrijvers, milieuactivisten, politici, wetenschappers, advocaten, artsen, journalisten, televisiepersoonlijkheden, ondernemers, vakbondsmensen, cabaretiers, enzovoort.

Er is een groeiende groep 'koplopers', gewone allochtone Nederlanders, die hun kansen grijpen, zich omhoog werken en een welvarend bestaan opbouwen in Nederland. Sommigen zijn kleine of grotere ondernemers, anderen vind je als werknemers op mbo, hbo of academisch niveau bij tal van bedrijven en organisaties.

Als je kijkt waar ze vandaan komen is dat een uitmuntende prestatie. Het gaat goed met deze groep en zij zijn een aanwinst voor onze maatschappij. Dat roept de vraag op hoe het komt dat zij zo succesvol zijn, terwijl een groot deel van de immigranten in Nederland juist aan de onderkant van de samenleving blijft hangen in de slechtst betaalde banen.

Dit boek beschrijft de belangrijkste factoren die van invloed zijn op het succes in de loopbaan van allochtonen. Het geeft antwoord op de vraag waarom sommige allochtonen succesvol zijn en (veel) andere niet. Welke factoren hebben hen geholpen? Wat heeft hen belemmerd? Welke barrières waren het grootst en hoe hebben ze die overwonnen?



Arnold Enklaar is een senior onderzoeker verbonden aan de Universiteit van Twente. Hij houdt zich bezig met etnische diversiteit op de werkvloer, de Nederlandse cultuur, en cultuurverschillen in het internationale zaken doen.

328 pagina's
€19,90
Paperback
[www.stilnovi.nl/
succes-in-een-
vreemd-land/](http://www.stilnovi.nl/succes-in-een-vreemd-land/)