

In hoeverre heeft de culturele achtergrond van Chinese studenten invloed op het afwegingsproces bij het maken van een niet-routinematige beslissing?



**Door: José Meester
s0049468
Vlierstraat 580
7544 GP Enschede
06-52442239**

**Begeleiders:
De heer J.M.G. Heerkens
&
De heer M.R. Stienstra**

Inhoudsopgave	Pagina
Inleiding	2
Inhoudsopgave	3
Hoofdstuk 1; introductie	4
1.1 Doelstelling	4
1.2 Begripsomschrijving	4
1.3 Probleemstelling met deelvragen	5
1.4 Structuur van het verslag	5
Hoofdstuk 2; cultuur	6
2.1 Cultuur	6
2.1.1 Antropologen en sociologen	7
2.1.2. Etnologen en bedrijfskundigen	8
2.2 Culturele indicatoren	11
2.3 De Chinese cultuur	13
2.4 Verschillen tussen China en Nederland	15
2.5 Conclusie	17
Hoofdstuk 3; Het beslissingsproces en het afwegingsprocessen model	18
3.1 Het beslissingsproces	18
3.2 Het afwegingsprocessen model	19
3.2.1 Het APM	20
3.3 Conclusie	21
Hoofdstuk 4; het “taxibusje experiment”	22
4.1 Beschrijving van het “taxibusje experiment”	22
4.1.1. Mijn taken tijdens het experiment	23
4.2 De deelnemers aan het experiment	23
4.3 Resultaten van het experiment	24
4.4 Verklaring van het derde aspect	26
4.4.1. De reden van algemeenheid van de Chinese studenten	28
4.4.1.1. Indicator: het aantal subattributen	28
4.4.1.2. Indicator: het aantal niveaus van splitsing	28
4.4.1.3. Indicator: het doorlopen van fase 3, 4 en 5	28
4.4.1.4. Chinezen richten zich op de context, zeggen algemene dingen en kiezen een middenweg	29
4.4.1.5. Het Engelse taalgebruik en het begrip van de opdracht	29
Hoofdstuk 5; conclusie	31
5.1 Eindconclusie	31
5.2 Grenzen van het onderzoek en ideeën voor vervolgonderzoek	32
Nawoord	33
Literatuurlijst	34
Bijlagen	35

Inleiding

Dit verslag gaat over de invloed van cultuur op het nemen van een beslissing en dan vooral het afwegingsproces, het verslag is geschreven voor mijn Bachelor afstudeeropdracht voor de opleiding Technische Bedrijfskunde waar ik in september 2002 aan begonnen ben. Deze opdracht is uitgevoerd binnen “de muren” van de Universiteit Twente. Vorig jaar ben ik begonnen met de oriëntatie en het literatuuronderzoek, nu ben ik zover dat het onderzoek afgerond is. De opdracht sluit aan op mijn persoonlijke voorkeur; wat betreft andere culturen en internationaal werken en het past bij mijn opleiding door onder andere het beslissingsproces.

In hoofdstuk 1 vertel ik het één en ander over het doel van het onderzoek, de deelvragen die daarbij horen en licht ik kort toe welke literatuur ik gebruik. In hoofdstuk 2 ga ik dieper in op het begrip cultuur en bekijk ik het vanuit verschillende invalshoeken. Tevens ga ik in op culturele indicatoren waaraan verschillende culturen met elkaar vergeleken kunnen worden. Ook verdiep ik me in de Chinese cultuur om een goed beeld te krijgen van de culturele achtergrond van mijn proefpersonen, die uit China komen. Tenslotte worden de grootste verschillen tussen de Nederlandse en Chinese cultuur genoemd aan de hand van verschillende indicatoren. In hoofdstuk 3 leg ik het beslissingsproces en vooral het afwegingsproces uit en vertel wat er mee bedoelt wordt. In hoofdstuk 4 beschrijf ik het afgenomen experiment. Vervolgens vertel ik wat over de deelnemers van het experiment. De dingen die me het meest opvielen na afloop van de experimenten worden genoemd en neem ik er één onder de loep en probeer ik te verklaren aan de hand van literatuur, artikelen en andere onderzoeken die zijn gedaan. Hoofdstuk 5 bestaat uit een conclusie.

Hoofdstuk 1; introductie

In dit hoofdstuk wordt de doelstelling van het onderzoek besproken en wordt er een korte introductie gegeven van de theorie die wordt gebruikt bij het beantwoorden van de probleemstelling en de deelvragen, die tevens in dit hoofdstuk worden geformuleerd. Ten slotte wordt ingegaan op de aanpak van het onderzoek.

1.1 Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is: achterhalen of de culturele achtergrond van een persoon een bepaalde invloed heeft op het maken van een niet-routinematige beslissing. Specifiek richt ik me op de invloed van de Chinese cultuur bij de beoordeling van de belangrijkheid van twee attributen bij de aanschaf van een kapitaalgoed. Dit onderzoek is een uitbreiding op onderzoek wat al is gedaan. Hetzelfde onderzoek is gedaan met Nederlandse studenten, door hetzelfde onderzoek te doen met deelnemers uit verschillende landen en dus culturen ontstaat er een overzicht van welke culturele aspecten invloed hebben op het maken van een niet-routinematige beslissing. Voor internationale organisaties kan het van belang zijn om te weten hoe mensen in een bepaald land of cultuur een beslissing nemen. Wanneer een organisatie een reclamespotje maakt voor een bepaald land of een bepaalde cultuur kan het van belang zijn om bepaalde informatie van dat land of die cultuur te hebben. Wanneer men weet hoe iemand in dat land of die cultuur een beslissing neemt kan de organisatie daar op inspelen in zijn reclamespotje en kan hiermee zorgen dat de mensen een keuze maken in het voordeel van de organisatie.

1.2 Probleemstelling met deelvragen

Hieronder volgen de hoofdvragen met twee deelvragen. De eerste en tweede deelvraag zijn verder opgesplitst in subvragen. In de loop van het verslag ga ik de deelvragen beantwoorden en zal ik in de eindconclusie expliciet antwoord geven op de hoofdvraag.

1 In hoeverre heeft de culturele achtergrond van Chinese studenten invloed op het afwegingsproces bij het maken van een niet-routinematige beslissing?

1.1 Hoe ziet de Chinese cultuur er uit?

1.1.1 Wat betekent het begrip cultuur?

1.1.2 Welke verschillende cultuurindicatoren of dimensies zijn er die gebruikt kunnen worden om verschillen tussen culturen expliciet te maken?

1.1.3 In hoeverre verschilt de Chinese cultuur van de Nederlandse cultuur op basis van de verschillende cultuurindicatoren en dimensies?

1.2 Welke indicatoren uit de Chinese cultuur hebben invloed op het beslissingsproces en of afwegingsproces?

1.2.1 Op welke manier hebben deze indicatoren invloed en hoe uit dat zich?

1.3 Begripsomschrijving

In dit onderzoek worden verschillende definities gebruikt, die in de hoofd en deelvragen genoemd worden. Deze definities zijn niet voor iedereen geheel duidelijk en daarom omschrijf ik ze kort in deze paragraaf.

- Als eerste wordt cultuur genoemd. Het begrip cultuur is op drie manieren te gebruiken, zo kan men het hebben over een nationale cultuur, een organisatiecultuur of een professionele cultuur. In dit onderzoek richt ik me alleen op de nationale cultuur. Verder in het verslag definieer in een eigen cultuurdefinitie, en ga hier vervolgens van uit. Deze definitie is tot stand gekomen aan de hand van de verschillende ideeën en visies die worden genoemd in het verslag (zie hoofdstuk 2).
- Ten tweede wordt in dit onderzoek een niet-routinematige beslissing genoemd. Een beslissing is een keuze uit verschillende alternatieven, elk alternatief bestaat uit een aantal verschillende attributen. Voor elk attribuut wordt gekeken hoe belangrijk het wordt geacht en wordt aan het attribuut een gewicht toegekend. Hoe een bepaald alternatief scoort bij een attribuut wordt attribuutscore genoemd. Als men de belangrijkheid van alle attributen van elk alternatief heeft vastgesteld/ gevonden kan de uiteindelijke keuze worden gemaakt. Het alternatief waarbij de totale score het hoogst is, is het beste alternatief. Hoe men de belangrijkheid en dus het gewicht toekent aan een attribuut wordt het afwegingsproces genoemd. Het afwegingsproces is in dit onderzoek van belang en wordt in hoofdstuk 3 verder toegelicht.
 - Een niet-routinematige beslissing is een beslissing die men zelden maakt en als het ware nieuw is voor een persoon. Er wordt gewerkt met niet-routinematige beslissingen omdat: bij niet-routinematige beslissingen men goed moet nadenken over de belangrijkheid van de attributen, er is geen sprake van een gevormde methode om de belangrijkheid aan te geven en men krijgt een beeld van de methode die wordt gebruikt door de proefpersoon.

1.4 Structuur van het verslag

In hoofdstuk twee leg ik het begrip cultuur verder uit op basis van verschillende theorieën en visies. Geert Hofstede en Fons Trompenaars hebben een bedrijfskundige kijk op het begrip cultuur. Door middel van de ideeën van onder andere Raymond Williams, Stuart Hall en Samuel P. Huntington ga ik ook de wetenschappelijke en meer sociologische kijk op cultuur omschrijven om op deze manier het begrip cultuur zo volledig mogelijk te omvatten. Aan de hand van de ideeën van de verschillende personen stel ik een lijst samen met daarin verschillende cultuurindicatoren. Tevens gebruik ik hun ideeën om de cultuurverschillen tussen Nederland en China expliciet te maken. In hoofdstuk drie omschrijf ik kort het beslissingsproces en uitgebreider het afwegingsproces. In hoofdstuk 4 beschrijf ik wat het afgenomen experiment inhoudt en met welke deelnemers ik te maken heb. De dingen die me het meest opvallen tijdens en na afloop van de experimenten benoem in en neem ik vervolgens één aspect onder de loep en verklaar ik aan de hand van literatuur, artikelen en andere onderzoeken die zijn gedaan. In mijn conclusie, hoofdstuk vijf, zeg ik iets concreets over de resultaten en omschrijf ik het onderzoekskader.

Hoofdstuk 2; cultuur

In dit hoofdstuk geef ik een introductie van het begrip cultuur. Aangezien het begrip op verschillende manieren kan worden toegepast zal ik een aantal invalshoeken benoemen. Ik ga in op cultuurindicatoren waaraan verschillende culturen met elkaar vergeleken kunnen worden. Ook verdiep ik me in de Chinese cultuur om een beeld te krijgen van de culturele achtergrond van mijn proefpersonen, die uit China komen. Tenslotte worden de grootste verschillen tussen de Nederlandse en Chinese cultuur genoemd aan de hand van verschillende indicatoren die zijn geformuleerd.

2.1 Cultuur

Cultuur is een breed begrip en om het zo volledig mogelijk uit te leggen ga ik in op het begrip cultuur zoals die vroeger werd gebruikt. Vervolgens definieer ik het begrip cultuur aan de hand van de visie van antropologen en sociologen en ten slotte benader ik het begrip cultuur volgens de etnologen en een aantal bedrijfskundigen.

Het begrip cultuur wordt in verschillende verwante betekenissen gebruikt¹:

- In brede zin wordt het gebruikt voor 'alles wat door de samenleving wordt voortgebracht'. 'Cultuur' wordt dan tegenover 'natuur' gesteld.
- In engere zin wordt het woord gebruikt voor kunstuitingen of voor kunst, wetenschap, literatuur en architectuur.

Het woord cultuur komt uit het Latijn van *cultura* en is afgeleid van *colere* wat bebouwen, bewerken, vereren, versieren en onderhouden betekent. *Cultura* is tot in de achttiende eeuw een werkwoord: vormen van of beschaven. In de achttiende eeuw gaat men geleidelijk aan spreken over de verschillende niveaus van vorming, en uiteindelijk gaat men het woord *cultur* ook gebruiken voor zo'n niveau en voor het gevormde zelf. Hiermee is het werkwoord tot een zelfstandig naamwoord uitgebloeid: de beschaving of cultuur².

Raymond Williams is één van de grondleggers van culturele studies³. Hij onderscheidt in de westerse cultuurgeschiedenis drie betekenissen van cultuur die in de loop van de tijd zijn ontwikkeld³.

- Als eerste wijst cultuur volgens Williams op een algemeen proces van intellectuele, geestelijke en esthetische ontwikkeling, dit is het achttiende-eeuwse begrip gehanteerd door de filosoof Immanuel Kant en andere verlichtingsdenkers. Cultuur is hier nauw verwant aan een beschaving en staat tegenover het materiële industrialiseringsproces dat in die tijd op gang kwam.
- Ten tweede staat cultuur volgens Williams voor een bepaalde levensstijl eigen aan een groep, een periode en of een volk, dit is het negentiende-eeuwse begrip dat de theoloog Johann Gottfried von Herder lanceerde als kritiek op de universele betekenis vermeld onder: ieder volk heeft een eigen cultuur². Deze betekenis werd later gebruikt door antropologen.
- Ten derde verwijst cultuur volgens Williams naar de kunstwerken en intellectuele producten uit de zogenaamde 'hoge' cultuur. In deze betekenis, die vooral aan het begin van de twintigste eeuw volop werd gebruikt, is cultuur nauw verwant aan kunstproducten².

¹ <http://nl.wikipedia.org/wiki/Cultuur>

² Inleiding: Cultural studies of cultuur in conflict; G. Verstraete; 2001

2.1.1 Antropologen, sociologen en wetenschappers

De meeste antropologen definiëren cultuur als de som van normen, regels, technieken, vaste gewoontes en kunstproducten die een menselijke populatie karakteriseren. Ze zijn van mening dat cultuur aan te leren is, verschillende aspecten van cultuur van elkaar afhankelijk, mensen cultuur delen en dat cultuur bepaalde grenzen definieert voor verschillende groepen³.

De antropoloog Gerd Baumann is van mening dat cultuur zich in het midden bevindt van een multiculturele driehoek, waarbij nationaliteit, religie en etniciteit de buitenste hoeken bekleden. De drie buitenste elementen hebben invloed op het binnenste element. Dit is een proces en niet een vast gegeven. Baumann stelt dat etniciteit een sociale constructie is, even als nationaliteit. De grenzen van etniciteit zijn niet duidelijk aan te geven. Mensen zijn zich niet bewust van hun etniciteit behalve wanneer men er over praat of als het ter sprake komt. Baumann stelt dat religie en religieuze identiteit voortdurend aan verandering onderhevig zijn. Iemand's religie verandert wanneer de persoon van positie verandert of met een heel andere context te maken krijgt. Wat Baumann wil bereiken is dat het multiculturalisme goed geanalyseerd wordt en dat mensen zich minder door gangbare ideeën over cultuur laten meeslepen en meer van een proces uitgaat^{4 5}.

De socioloog Stuart Hall pleit voor een herformulering van het woord cultuur, zodanig dat alle verschillen zoals: klasse, sekse, etniciteit en kleur terugkomen in het woord. Hall definieert cultuur als iets waarmee een persoon zich plaatst in relatie tot anderen van wie men in bepaalde opzichten verschilt en in andere opzichten gelijk is⁶.

Samuel P. Huntington spreekt van een beschaving in plaats van een cultuur. Hij bedoelt met een beschaving een culturele entiteit. Dorpen, etnische groepen en nationaliteiten hebben allemaal een bepaalde cultuur op een bepaald niveau van de culturele heterogeniteit. De cultuur van mensen die wonen in een dorp in Noord Spanje kan heel anders zijn dan die van mensen die wonen in Zuid Spanje of Oost Duitsland. Europese gemeenschappen verschillen in cultuur van Arabische gemeenschappen. Arabische en Westerse beschavingen maken niet deel uit van een nog hogere entiteit, en zijn dus de allerhoogste culturele groepering van mensen en het breedste niveau van culturele identiteit die mensen onderscheidt van anderen⁷.

³ Ball et al; International Business; negende editie; 2004; New York; Blz. 292

⁴ Het multiculturele raadsel, 'Ze moet leren wie ze is'; J. van Rijswijk; 2002

⁵ <http://www.grenzeloos.org/artikel/viewartikel.php/id/423.html>

⁶ http://www.flopclass.be/not_psw/cultuur-%20en%20mediatheorie2.doc

⁷ http://en.wikipedia.org/wiki/Samuel_P._Huntington

2.1.2. Etnologen en bedrijfskundigen

Etnologen zijn van mening dat cultuur bestaat uit verschillende aspecten namelijk⁸:

- esthetiek; schoonheid en goede smaak
- normen en waarden; geschreven en ongeschreven regels en wetten waaraan een groep mensen zich tracht te houden.
- Religie; vorm van spiritualiteit, gevoelens, gedachten met betrekking tot de zin van het leven
- materialistische cultuur; Alles wat door mensen is gemaakt gericht op hoe dat is gedaan, door wie en waarom
- educatie; de mate en de vorm van educatie die verschillende mensen krijgen
- taal; gesproken en ongesproken taal die iemand hanteert
- maatschappelijke organisatie; structuur van een gemeenschap gebaseerd op relaties tussen bepaalde mensen
- rechtsspraak; rechtsregels waardoor bepaalde handelingen strafbaar worden gesteld
- politieke structuur; wijze waarop in een samenleving de belangenverschillen van groepen en individuen tot hun recht komen.

Nationale cultuur en bedrijfscultuur zijn vaak door elkaar heen gevlochten⁹. Cultuur is een set van normen & waarden en afspraken die worden gedeeld door leden van een organisatie en worden aangeleerd aan nieuwe leden¹⁰. Bedrijfskundigen die veel over cultuur publiceren zijn onder andere Geert Hofstede en Fons Trompenaars.

Geert Hofstede heeft onderzoek gedaan bij werknemers van het internationaal bedrijf in 50 landen wereldwijd om nationale culturen met elkaar te vergelijken en een beeld te schetsen van een bepaalde cultuur. Door middel van dit onderzoek heeft Hofstede 5 dimensie geformuleerd. Hoe een bepaald land scoort op de verschillende dimensies is uniek en zegt wat over de cultuur van het land¹¹. De dimensies van Hofstede zijn¹²:

- Machtsafstand is de mate waarin leden van een groep de ongelijke verdeling van macht accepteren onder de leden. In landen waar een grote machtsafstand heerst geloven werknemers hun meerdere ook als zij het niet juist hebben, werknemers nemen geen initiatief bij het maken van niet-routinematige beslissingen.
- Individualisme versus collectivisme is de mate waarin mensen opereren als individu of als lid van een groep. Mensen uit een cultuur die collectivistisch is, horen bij een groep die voor hen zorgt in ruil voor loyaliteit. Mensen uit een individualistische cultuur zorgen alleen voor zichzelf en directe familie.
- Masculiniteit versus feminisme; betreft de mate waarin sociale sekserollen gescheiden zijn en of mannen en vrouwen als gelijk worden gezien. Ook betreft het de mate waarin men bepaalde normen nastreeft, zo staat assertiviteit, vergaren van geld en status en het behalen van zichtbare en symbolische beloningen bij een masculiniteit. Het vergaren van relaties, denken aan anderen en het algehele kwaliteit van het leven hoort bij het feminisme.
- Onzekerheidsvermijding is de mate waarin de leden van een cultuur zich bedreigd voelen door onzekere of onbekende situaties en de hoeveelheid regels die ze nastreven. In een cultuur met een hoge onzekerheidsvermijding blijven mensen lang bij dezelfde

⁸ Ball et al; International Business; negende editie; 2004; New York; Blz. 296-323

⁹ R.L. Daft; Organization theory and design; achtste editie; 2004; USA; Blz 385

¹⁰ R.L. Daft; Organization theory and design; achtste editie; 2004; USA; Blz 361

¹¹ <http://www.geert-hofstede.com>

¹² Mc Graw - Hill; International Business; negende editie; 2004; New York; Blz. 324

werkgever en vermijden risico. In een cultuur met een lage onzekerheidsvermijding zijn werknemers veel mobieler en nemen meer risico.

- Lange termijn- versus korte termijgerichtheid betreft de mate waarin men zich bezig houdt met de toekomst en zich daar op voorbereid of rekening mee houdt. Je kan denken aan doorzettingsvermogen en spaarzaamheid.

Fons Trompenaars is van mening dat een cultuur bestaat uit verschillende lagen, net als een ui dat ook heeft. De buitenste laag bestaat uit uiterlijke aspecten die men over het algemeen associëren met cultuur, hiermee wordt onder andere behuizing, taal, kleding en voedsel bedoeld. Deze laag is zichtbaar voor buitenstaanders, de twee binnenste lagen zijn niet direct zichtbaar en men is zich er niet van bewust en wordt als vanzelfsprekend beschouwd. De middelste laag bestaat uit normen en waarden die een gemeenschap hanteert. Normen zijn extern en worden aangeleerd, waarden zijn intern en hebben invloed op de mening van een persoon, ze structureren de manier waarop mensen zich gedragen. De binnenste laag bestaat uit basis aannames, regels en probleemoplossingmethodes. Deze laag is voor buitenstaanders het moeilijkst om te begrijpen. Elke cultuur heeft zijn eigen set basis aannames, regels en probleemoplossingmethodes. Deze aannames kunnen worden bekeken door middel van verschillende dimensies. Elke cultuur verschilt in hoe ze zich plaatsen binnen een dimensie¹³. Het cultuurmodel van Trompenaars Hampden- Turner onderscheidt zeven dimensies:

- Universalisme versus particularisme; in welke mate men algemeen geldende regels en wetten heeft. Mensen in een universalistische cultuur geloven dat regels, codes en standaards goed zijn voor bepaalde behoeftes van vrienden en relaties. De regels gelden voor iedereen en uitzonderingen worden niet geaccepteerd. In een particularistische cultuur wordt vriendschap, belangrijke situaties en persoonlijke doelen gezien als de belangrijkste onderdelen van cultuur. De geest van de wet is belangrijker dan de tekst van de wet. Er zijn wel regels en wetten maar uitzonderingen worden geaccepteerd.
- Individualisme versus communautarisme; of mensen zich zien als individu of als lid van een groep. In een individualistische cultuur wordt het individu boven de groep geplaatst. Ieder persoon is verantwoordelijk voor zijn eigen leven, geluk en geld. Men zorgt voor zichzelf en voor naaste familie, het geluk van de groep hangt af van het geluk van de individu. In een communautaristische cultuur wordt de gemeenschap boven het individu geplaatst. Men moet voor elkaar zorgen en wordt beoordeeld in hoeverre men zorgt voor anderen. Het geluk van het individu hangt af van het geluk van de groep.
- Neutraal versus emotioneel; de mate waarin emoties mogen worden getoond en worden gewaardeerd. In een emotionele cultuur wordt emotie geaccepteerd en is het vanzelfsprekend dat men emotie toont. In een neutrale cultuur wordt het niet op prijs gesteld dat men emotie toont. Men wordt geacht ze voor zich te houden of in een privé situatie ze te laten zien. Emoties worden gezien als teken van zwakte.
- Specifiek tegen over diffuus; de manier waarop men naar relaties van en tussen elementen kijkt en hoe groot de privé en publieke sfeer is en hoe makkelijk men deze kan binnenkomen. Mensen uit een specifieke cultuur, beginnen met de elementen om het later tot een geheel samen te voegen. Ze geloven dat alle delen bij elkaar opgeteld gelijk is aan het geheel. Ze hebben een grotere publieke sfeer en een kleinere privé sfeer. Ze concentreren zich op harde feiten, regels en standaards. Mensen uit een diffuse cultuur,

¹³ <http://www.trompenaars.com>

beginnen bij het geheel en zien elk element in perspectief van elkaar. Alle elementen hebben een relatie met elkaar, en deze relaties zijn belangrijker dan de elementen zelf. Het geheel is meer dan de som van de onderdelen. Diffuse mensen hebben een kleinere publieke sfeer en een grotere privé sfeer, hierdoor worden nieuwe mensen niet gemakkelijk geaccepteerd maar wanneer ze eenmaal zijn geaccepteerd behoren ze tot alle lagen van iemands leven. De verschillende rollen van iemand zijn in verschillende contexten hetzelfde, zo is een vriend op het werk ook thuis een vriend.

- **Verworven status versus toegeschreven status; het verkrijgen van je status en het belang daarvan.** In een verworven status cultuur, krijgt een persoon status door wat hij of zij heeft bereikt in het leven. Men moet zich contant bewijzen om zijn status te behouden. In een toegeschreven status cultuur wordt men geboren met een bepaalde status en kan die niet kwijt raken. Ook kan men status krijgen door leeftijd, ras, rijkdom en sekse. Iemand in deze cultuur hoeft niet zijn best te doen om zijn status te behouden.
- **Sequentieel versus synchronisch; geeft de mate van tijdsbesef aan en hoe er naar wordt gekeken, elke cultuur heeft zijn eigen omgang met tijd.** De tijd georiënteerde dimensie heeft twee aspecten; de belangrijkheid die culturen hechten aan het verleden, het heden en de toekomst en de benadering om tijd te structureren. Men kan op twee manieren tijd structureren; tijd loopt in een rechte lijn minuut voor minuut en uur voor uur (de sequentiële manier) en aan de andere kant dat tijd in cyclussen loopt in uren of minuten (de synchronische manier). Mensen uit een sequentiële cultuur doen één ding tegelijk, en kijken naar tijd in delen en stukken. Ze houden van plannen, structuur aanbrengen en vinden het belangrijk dat mensen op tijd komen. Mensen uit een synchronische cultuur doen meerdere dingen tegelijk en kijken naar tijd als een flexibel iets. Ze zijn van mening dat dingen simultaan voor kunnen komen, nemen een planning minder serieus en ook op tijd komen wordt minder nauw genomen. In culturen die op het verleden zijn gericht, worden toekomstige gebeurtenissen gezien als herhaling van het verleden en is er respect voor grootouders en historische gebeurtenissen. In culturen die op het heden zijn gericht, wordt weinig waarde gehecht aan gebeurtenissen uit het verleden of de toekomst, men leeft nu. In culturen die op de toekomst zijn gericht, houdt men zich bezig met het voorspellingen van toekomstige gebeurtenissen, men kijkt naar het verleden om grip te krijgen op de toekomst.
- **Intern versus extern; hoe men de omgeving ervaart en daar mee om gaat.** Overleven betekent omgaan met je omgeving. De manier waarop we omgaan met de natuur heeft overeenkomsten met de manier waarop we ons leven en lot controleren. Mensen met een interne focus op de omgeving, hebben een mechanistische kijk op de natuur. Ze zien de natuur als een complexe machine die men kan controleren als je de expertise hebt. Ze geloven niet in “geluk” of “het lot” en zijn op zichzelf gekeerd. Mensen met een externe focus op de omgeving bekijken de natuur op een organische manier. De mensheid is door de natuur geschapen en men moet in harmonie leven met de natuur. Ze geloven dat je je eigen lot kan bepalen maar dat er bepaalde krachten bestaan die men niet kan controleren. Ze passen zich aan de omgeving aan.

Nadat verschillende visie en ideeën over cultuur zijn behandeld, wordt in de volgende paragraaf een overzicht weergegeven van de verschillende definities die zijn behandeld met bijbehorende elementen.

2.2 Culturele indicatoren

Veel mensen hebben een idee over het begrip cultuur. Deze visies en ideeën zijn in de vorige paragraaf behandeld en worden hier samengevat in de onderstaande tabel.

Auteursgroep	Auteur	Cultuur definitie	Elementen die een cultuur uniek maakt	Uitleg
	Raymond Williams ³	Drie betekenissen van cultuur: 1 cultuur is een algemeen proces van intellectuele, geestelijke en esthetische ontwikkeling 2 cultuur is een bepaalde levensstijl 3 cultuur verwijst naar kunstwerken uit de hoge cultuur	Intelligentie	Het niveau van intelligentie van een persoon bijvoorbeeld slim
			Religie	Vorm van spiritualiteit, gevoelens, gedachten met betrekking tot de zin van het leven
			Esthetiek	Schoonheid en goede smaak
			Levensstijl	Een manier van leven dat wordt gedeeld door een bepaalde groep bijvoorbeeld Nomaden die rondtrekken in de woestijn
			Kunstwerken	Objecten die belangrijk of kenmerkend zijn voor een bepaalde groep mensen of een land, zoals de Eiffeltoren voor Frankrijk
Antropologen ⁴ (algemeen)		Cultuur is de som van normen, regels, technieken, vaste gewoontes en kunstproducten die een menselijke populatie karakteriseren.	Normen	Geschreven en ongeschreven regels en wetten
			Regels	Bijvoorbeeld je moet rechts rijden
			Technologie	Mate en vorm van technologie, bijvoorbeeld technologisch hoogontwikkeld versus onderontwikkeld
			Vaste gewoontes	Bijvoorbeeld het vieren van sinterklaas
			Kunstproducten	Objecten gemaakt door mensen die belangrijk of kenmerkend zijn voor een bepaalde groep mensen of land, zoals de molen voor Nederland.
	Samuel P. Huntington ⁵	Cultuur is een beschaving: een samenhang van overeenkomsten	Taal	Gesproken en ongesproken taal
			Geschiedenis	Belangrijke gebeurtenissen die invloed hebben op de toekomst zoals de tweede wereld oorlog
			Religie	Vorm van spiritualiteit, gevoelens, gedachten met betrekking tot de zin van het leven
			Gewoontes	Bijvoorbeeld het vieren van sinterklaas
			Subjectieve elementen	Bijvoorbeeld de persoonlijkheid van mensen zoals Nederlandse gierigheid
Socioloog	Stuart Hall ⁶	Cultuur is iets waarmee een persoon zich plaatst in relatie tot anderen van wie men in bepaalde opzichten verschilt en in andere opzichten gelijk is	Geslacht	Sekse van een persoon; man of vrouw
			Kleur	De huidskleur van een persoon
			Nationaliteit	Uit welk land iemand komt
			Etniciteit	Sociaal-culturele identiteit, die een bepaalde groep mensen verbindt, zoals de Westerse gemeenschap
			Sociale klasse	Welk sociale status iemand heeft, bijvoorbeeld dat je van adel bent.
			Geografische afkomst	Waar iemand vandaan komt, land of gebied
Antropoloog	Gerd Baumann ⁸	Cultuur bevindt zich in het midden van een multiculturele driehoek, waarbij nationaliteit, religie en etniciteit de buitenste hoeken bekleden	Nationaliteit	Uit welk land iemand komt
			Religie	Vorm van spiritualiteit, gevoelens, gedachten met betrekking tot de zin van het leven
			Etniciteit	Sociaal-culturele identiteit, die een bepaalde groep mensen verbindt

Etnologen ⁹ (algemeen)		Cultuur bestaat uit verschillende aspecten	Esthetiek	Schoonheid en goede smaak
			Normen & waarden	Geschreven en ongeschreven regels en wetten
			Religie	Vorm van spiritualiteit, gevoelens, gedachten met betrekking tot de zin van het leven
			Materialistische cultuur	Alles wat door mensen is gemaakt gericht op hoe dat is gedaan, door wie en waarom
			Educatie	De mate en de vorm van educatie die verschillende mensen krijgen
			Taal	Gesproken en ongesproken taal die iemand hanteert
			Maatschappelijke organisatie	Structuur van een gemeenschap gebaseerd op relaties tussen bepaalde mensen
			Rechtsspraak	Rechtsregels waardoor bepaalde handelingen strafbaar worden gesteld
			Politieke structuur	Wijze waarop in een samenleving de belangenverschillen van groepen en individuen tot hun recht komen
Organisatiepsycholoog	Geert Hofstede ¹²	Cultuur bestaat uit verschillende aspecten	Machtsafstand	Mate van hiërarchieën, hoe dat relaties beïnvloed
			Individualisme	Mate waarin mensen opereren als individu
			Masculiniteit	Mate waarin sociale sekserollen zijn gescheiden
			Onzekerheidsvermijding	Mate waarin een persoon zich bedreigd voelt door onzekere of onbekende situaties
			Lange termijn gerichtheid	Mate van rekening houden met de toekomst
Organisatie consultant	Fons Trompenaars ¹⁴	Cultuur bestaat uit drie verschillende lagen: uiterlijke aspecten, normen & waarden en basis aannames. De basis aannames worden omschreven aan de hand van zeven dimensies	Universalisme vs particularisme	In welke mate men algemeen geldende regels en wetten heeft.
			Individualisme vs communitarisme	Of mensen zich zien als individu of als lid van een groep.
			Neutraal vs emotioneel	De mate waarin emoties worden getoond en worden gewaardeerd.
			Specifiek vs diffuus	De manier waarop men naar relaties van en tussen elementen kijkt en hoe groot de privé en publieke sfeer is
			Verworven vs toegeschreven status	Het verkrijgen van je status en het belang daarvan
			Sequentieel vs synchronisch	De mate van tijdsbesef en hoe er naar wordt gekeken
			Intern vs extern	Hoe men met de omgeving omgaat en deze ervaart

Tabel 1; cultuur indicatoren

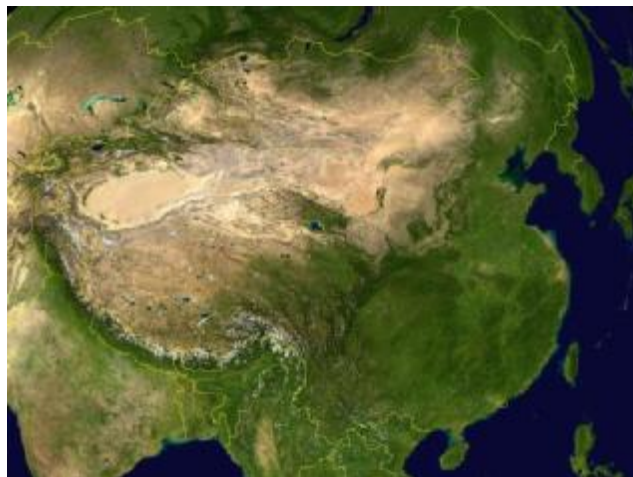
Na een overzicht te hebben gegeven van de cultuurindicatoren is het tijd om de indicatoren te noemen die ik verder ga gebruiken bij de cultuur analyse en het beantwoorden van de hoofdvraag in hoofdstuk 5. De indicatoren waar in me verder op ga richten zijn de indicatoren van de etnologen, om een algemeen beeld te schetsen van de Chinese cultuur wat in de volgende paragraaf wordt gedaan, omdat ik deze definitie het meest volledig en het duidelijkst vind. Ook verdiep ik me in de dimensies van Hofstede en Trompenaars, om de cultuur verschillen tussen Nederland en China expliciet te maken, omdat deze dimensies naar mijn mening een volledig beeld geven van de verschillen tussen culturen en omdat er scores bekend zijn over Nederland en China.

2.3 De Chinese cultuur

De volgende definitie van cultuur wordt door mij gebruikt om de Chinese cultuur te omschrijven. Mijn definitie van cultuur is: cultuur verschilt per land, wordt gedeeld door een bepaalde groep, wordt aangeleerd aan nieuwe leden van de groep en dat cultuur bestaat uit verschillende aspecten; namelijk esthetiek, normen & waarden, religie, materialistische cultuur, educatie, taal, maatschappelijke organisatie, rechtsspraak en politieke structuur. In deze paragraaf analyseer in China aan de hand van mijn cultuur definitie, als eerste zal ik wat algemene informatie geven over China waarna ik me verdiep in de verschillende elementen genoemd in mijn definitie.

Algemeen: De Volksrepubliek China ligt in Oost- Azië. Het is het op twee na grootste land ter wereld en is ongeveer 239 keer groter dan Nederland. Tweederde van het Chinese landoppervlak is berg- of heuvelachtig of bestaat uit hoogland. Het landschap is over het algemeen terrasvormig. Het grootste gedeelte van China ligt in een gematigde klimaatzone. De Chinese fauna en flora is zeer gevarieerd¹⁴. Het land heeft een zeer rijke geschiedenis. De belangrijkste dynastieën zijn de Zhou(1050-256 v.Chr.), Qin (256 v. Chr. – 210 v. Chr.), Tang (618-907 n.Chr.), Song (960- 13de eeuw), Ming (14de eeuw -17de eeuw) en de Mantsjoe-dynastie(17de eeuw – 19de eeuw). Verder is een belangrijke gebeurtenis de culturele revolutie die in 1966 begon en duurde tot april 1969. China is altijd al een relatief arm land geweest. Het was en is een overwegend agrarisch land, ongeveer de helft van de bevolking werkt in de landbouw (geschat in 2002).

Esthetiek: China kent “De Drie Leraren” (Boeddha, Confucius en Lao Tzu). Ook kennen ze verschillende soorten goden; de acht onsterfelijken, de deurgoden en de drie Sterrengoden en symbolen; de fleskalebass, de perzik, de vleermuis en de draak. Veel chinezen hanteren een getallensymboliek waarbij bijvoorbeeld 8 een geluksgetal is en 4 een ongeluksgetal.



Normen & Waarden: confucianisme is eeuwenlang de grondslag voor de Chinese samenleving geweest en veel normen en waarden van het hedendaagse China zijn daaruit voortgekomen. Het nederig opstellen ten opzichte van je medemens is een typisch Chinese houding, ontleend aan Confucius.

Religie: de traditionele Chinese godsdienst heeft elementen van het boeddhisme, het taoïsme en het confucianisme. Algemene Chinese karaktertrekken als ijver, matigheid, bescheidenheid en eerbied voor het gezin zijn voortgevloeid uit het confucianisme.

¹⁴ <http://nl.wikipedia.org/wiki/China>

Materialistische cultuur: China kent een aantal belangrijke steden met zijn kenmerkende gebouwen tempels of andere bouwwerken: *Beijing*; hier woonden vroeger de keizers in de 'Verboden Stad'. De Verboden Stad is het grootste pagodepaleis ter wereld. Beijing biedt meer bezienswaardigheden zoals de Hemeltempel, het Zomerpaleis en de Chinese Muur. Dit grootste bouwwerk ter wereld maakt nog eens duidelijk waar de oude Chinezen toe in staat waren. *Sjanghai* is de grootste Chinese metropool waar het koloniale verleden op sommige plekken nog sterk zichtbaar is. Sjanghai is China's grootste havenstad. In *Suzhou* kan men de Chinese tuinarchitectuur bewonderen. Van de stad *Xi'an* herinneren alleen de oude stadsmuren en de Drum- en Klokkentorens nog aan het oude China. In het zuiden van de stad staat de Grote Gans pagode die historisch van waarde is omdat hier de eerste Boeddhistische teksten vertaald werden. In de buurt van de stad Xi'an staat het terracottaleger bij het graf van de eerste keizer van China.

Educatie: het Chinese onderwijs is net als bij ons ingedeeld in lager-, middelbaar-, en hoger onderwijs. alle kinderen, tot en met de hoogste klassen van de middelbare school, volgen hetzelfde onderwijs. Chinese kinderen zijn leergierig en worden aangespoord door hun ouders om door te studeren en zo hun kansen te vergroten op de arbeidsmarkt.

Taal: de officiële taal van de volksrepubliek is het standaard Mandarijn (Putonghua of Guoyu) wat wordt verstaan door de meerderheid (circa 70%) van de bevolking. Elke provincie heeft een eigen dialect, vele daarvan zouden zelfs officiële talen kunnen worden genoemd. De belangrijkste dialecten zijn: Kantonees (Yuè) en Min.

Maatschappelijke organisatie: er wonen ongeveer 1.2 miljard mensen in China, maar onofficiële bronnen zeggen dat de bevolking uit 1.3 miljard mensen bestaat. De geboortebeperving (maximaal 1 kind per gezin) moet er voor zorgen voor een bevolkingsgroei van 0% en dat het aantal Chinezen stabiliseert op 1.6 miljard. De oorspronkelijke Chinezen (de Han) vormen ongeveer 92% van het totale inwoneraantal. De resterende 8% bestaat uit ongeveer 55 verschillende groepen.

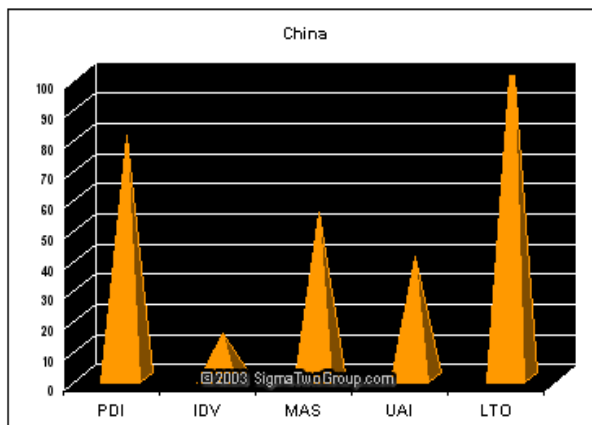
Rechtspraak en Politieke structuur: China is officieel een socialistische éénpartijstaat onder leiding van de Communistische Partij van China. Tijdens nationale vergaderingen van de partij wordt de voorzitter van de partij gekozen. De voorzitter is de machtigste man van het land en zijn positie is vergelijkbaar met die van de president. Het Volkscongres daarentegen kiest de premiers en vice-premiers. De premier is gelijkwaardig aan een minister-president. Verkiezingen waarbij gewone burgers hun stem kunnen geven, komen in China alleen op zeer lokaal niveau voor.

2.4 Verschillen tussen China en Nederland

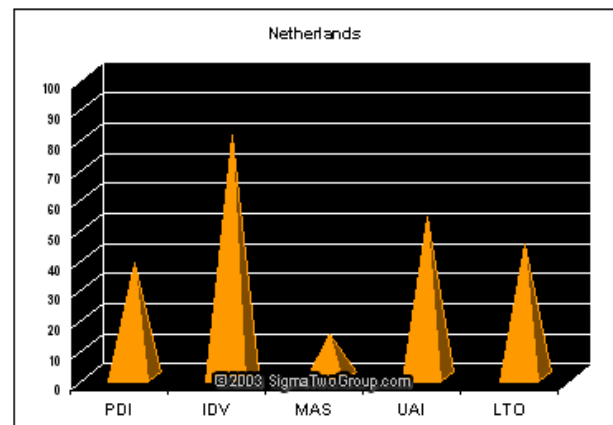
Hier verdiep ik me in de dimensies van Hofstede en Trompenaars, om de cultuur verschillen tussen Nederland en China expliciet te maken, omdat deze dimensies naar mijn mening een volledig beeld geven van de verschillen tussen culturen en omdat er scores bekend zijn over Nederland en China. In onderstaande tabel 2 staan de verschillen, tussen Nederland en China, per dimensie uitgelegd. De scores zijn aan de hand van de twee bijgevoegde figuren in de tabel berekend¹⁵, zie ook paragraaf 2.1.2. voor meer uitleg over de dimensies.

De dimensies	De Chinese cultuur	De Nederlandse cultuur
Machtsafstand (PDI)	Een hoge machtsafstand, geeft een hoge ongelijkheid van macht en welvaart binnen een gemeenschap aan. Dit is echter geaccepteerd en wordt gezien als onderdeel van hun culturele achtergrond.	Een lagere machtsafstand, geeft aan dat er relatief weinig verschil is tussen de machtsverhouding en de welvaart. Alles is redelijk gelijk verdeeld.
Individualisme (IDV)	Een laag individualisme, men is hecht en gedreven ten aanzien van een groep. Loyaliteit is erg belangrijk voor de Chinese gemeenschap.	Een duidelijk hoger individualisme, men zorgt alleen voor zichzelf en voor naaste familie. Privacy is erg belangrijk en ook persoonlijke trots en respect staan hoog aangeschreven.
Masculiniteit (MAS)	Een gematigde masculiniteit waarbij er geen grote verspreiding van rollen tussen de sekses, vrouwen zijn zeer licht ondergesteld aan de mannen.	Een lage masculiniteit en dus een erg feministische gemeenschap waar de vrouw gelijk wordt gesteld aan de man. Er is geen spreiding tussen de verschillende sekses.
Onzekerheidsvermijding (UAI)	Een lagere score geeft een grotere tolerantie voor andere ideeën aan dan ze zelf hebben. Er is een religieuze saamhorigheid en emoties worden niet uitgesproken.	Een gematigde onzekerheidsvermijding score resulteert in een neiging om onzekerheid te vermijden door regels en wetten op te stellen die verschillende situaties bevatten.
Lange termijn gerichtheid (LTO)	Een hoge lange termijn gerichtheid, dit geeft aan dat de gemeenschap spaarzaam is en vaak obstakels de tijd geeft om ze op te lossen.	Een lagere score geeft aan dat er in zekere zin wordt gekeken naar traditie en sociale verplichtingen. Men is spaarzaam tot op zekere hoogte en lost graag dingen op de korte termijn op.

Tabel 2, Hofstede dimensies



Figuur 1; scores China



Figuur 2; scores Nederland

¹⁵ <http://www.geert-hofstede.com/>

In onderstaande tabel zijn de verschillen weergegeven bij de dimensies van Trompenaars, zie ook paragraaf 2.1.2. Deze verschillen zijn beredeneerd aan de hand van informatie over beide landen, er zijn geen directe scores beschikbaar voor de verschillende dimensies.

Dimensie	De Chinese cultuur	De Nederlandse cultuur
Universalisme versus Particularisme;	Particularisme: vriendschap, belangrijke situaties en persoonlijke doelen worden gezien als de belangrijkste onderdelen van een cultuur. De geest van de wet is belangrijker dan de tekst van de wet. Er zijn regels maar uitzonderingen worden geaccepteerd.	Universalisme: Mensen geloven dat regels, codes en standaards goed zijn voor bepaalde behoeftes van vrienden en relaties. De regels gelden voor iedereen en uitzonderingen worden niet geaccepteerd.
Individualisme versus Communautarisme;	Communautarisme: de gemeenschap wordt boven het individu geplaatst. Men moet voor elkaar zorgen en wordt ook beoordeelt in hoeverre men zorgt voor anderen. Het geluk van het individu hangt af van het geluk van de groep.	Individualisme: het individu wordt boven de gemeenschap geplaatst. Ieder persoon is verantwoordelijk voor zijn eigen leven, geluk en geld. Men zorgt voor zichzelf en voor naaste familie, het geluk van de groep hangt af van het geluk van de individu.
Neutraal versus Emotioneel;	Neutraal: het wordt niet op prijs gesteld dat men emotie toont. Men wordt geacht ze voor zich te houden of in een privé situatie ze te laten zien. Emoties worden gezien als teken van zwakte.	Iets minder Neutraal: men toont emotie in geringe mate. Vooral in een privé situatie worden emoties getoond.
Specifiek versus Diffuus;	Diffuus: Mensen beginnen bij het geheel en zien elk element in perspectief van elkaar. Alle elementen hebben een relatie met elkaar, en deze relaties zijn belangrijker dan de elementen zelf. Het geheel is meer dan de som van de onderdelen. Mensen hebben uit deze cultuur een kleinere publieke sfeer en een grotere privé sfeer, nieuwe mensen worden niet gemakkelijk geaccepteerd maar wanneer ze eenmaal zijn geaccepteerd behoren ze tot alle lagen van iemands leven. De verschillende rollen die heeft zijn niet anders in het alledaagse leven, zo is een vriend op het werk ook thuis een vriend.	Specifiek: Mensen beginnen met de elementen om het later tot een geheel samen te voegen. Ze geloven dat de som van de delen het geheel is. Ook hebben mensen een grotere publieke sfeer, dit betekent dat nieuwe mensen hier makkelijk in worden geaccepteerd, en een kleinere privé sfeer, waarin mensen moeilijk worden toegelaten. Specifieke individuen concentreren zich op harde feiten, regels en standaards.
Verworven status versus Toegeschreven status;	Verworven status: een persoon krijgt status door wat hij of zij heeft bereikt in het leven. Men moet zich constant bewijzen om zijn status te behouden.	Verworven status: een persoon krijgt status door wat hij of zij heeft bereikt in het leven. Men moet zich constant bewijzen om zijn status te behouden.
Sequentieel versus Synchronisch	Synchronisch: Mensen doen meerdere dingen tegelijk en kijken naar tijd als een flexibel iets. Ze zijn van mening dat dingen simultaan voor kunnen komen. Ze nemen een planning minder serieus en ook op tijd komen wordt minder nauw genomen.	Sequentieel: Mensen doen één ding tegelijk, en kijken naar tijd in delen en stukken. Ze houden van plannen en structuur aan brengen en hechten belang aan op tijd komen.
Intern versus Extern;	Extern: Mensen bekijken de natuur op een organische manier. De mensheid is door de natuur geschapen en men moet in harmonie leven met de natuur. Ze geloven dat je je eigen lot kan bepalen maar dat er bepaalde krachten bestaan die men niet kan controleren.	Tussen Intern en Extern in: Mensen zien de omgeving als iets waar ze mee samen moeten werken, soms kan je het naar je hand zetten en op andere momenten ben je er op aangewezen.

Tabel 3, Trompenaars dimensies

Algemeneren indicatoren geven ook een beeld van de verschillen tussen de twee landen, zie onderstaande tabel 3. Deze indicatoren zijn gehaald uit de eerder genoemde tabel 1 uit de bijlage en zijn er maar een paar om een korte indruk te geven van de meest opvallende verschillen.

Indicator	China	Nederland
Religie	De traditionele Chinese godsdienst is een combinatie van boeddhisme, het taoïsme en het confucianisme	30% rooms-katholiek, 21% protestanten, 6% moslim
Normen & Waarden	ijver, matigheid, bescheidenheid en eerbied voor het gezin	Gelijkheid, vrijheid en respect
Taal	Mandarijn (70%), dialect	Nederlands
Geografische afkomst	Aziatisch	Europees
Politieke structuur	President	Koningin
Maatschappijvorm	Communisme	Kapitalisme
Esthetiek	Yin-Yang, De draak, De kleur rood	Molens, klompen, bonte koeien.

Tabel 4, algemene verschillen

2.5 Conclusie

Het begrip cultuur is een moeilijk en ingewikkeld begrip gezien zijn veelzijdigheid en omdat het op vele manieren te interpreteren is. Ik ga er van uit, zoals eerder gezegd, dat cultuur per land verschilt en dat cultuur bestaat uit de aspecten: esthetiek, normen & waarden, religie, materialistische cultuur, educatie, taal, maatschappelijke organisatie, rechtsspraak en politieke structuur. Tevens ben ik van mening dat cultuur wordt gedeeld door een bepaalde groep, in dit geval Chinezen, en dat culturele aspecten worden aangeleerd aan nieuwe leden van de groep.

Door middel van de dimensies van Hofstede en Trompenaars kan men verschillen tussen culturen expliciet te maken. Ook algemene indicatoren of indicatoren die door andere mensen gedefinieerd zijn geven een beeld van de verschillen tussen culturen. Zie ook tabel 1 in paragraaf 2.2. De duidelijkste verschillen tussen China en Nederland zijn naar mijn mening onder andere de score van de dimensie individualisme, die zowel Hofstede als Trompenaars hebben gedefinieerd. Nederland is erg individualistisch terwijl China juist erg collectivistisch is. Ook de score van de dimensie Lange termijn gerichtheid is opmerkelijk, China is gefocust op de Lange termijn, is spaarzaam en geeft obstakels de tijd om ze op te lossen terwijl Nederland meer dingen op de korte termijn oplost. In de dimensies van Trompenaars komt naar voren dat de grootste verschillen tussen Nederland en China zitten in de volgende dimensies: particularistisch versus universalistisch, communautaristisch versus individualistisch en diffuus versus specifiek, dit betekent dat China zijn ideale cultuur ziet in termen van vriendschap, bijzondere situaties en relaties, het gevoel wat de wet met zich mee brengt vind men belangrijker dan wat er werkelijk in staat. De gemeenschap wordt boven het individu geplaatst en men moet handelen in het belang van de gemeenschap wat als gevolg heeft dat het individu wordt geholpen en niet andersom. Uit de dimensie diffuus versus specifiek van Trompenaars blijkt dat Chinezen beginnen met het geheel en elk element in perspectief zien van het geheel, wanneer ze het geheel willen begrijpen of beïnvloeden moet men eerst de onderlinge relaties kennen.

Hoofdstuk 3; het beslissingsproces en het afwegingsproces

In dit hoofdstuk ga ik het beslissingsproces en het afwegingsproces omschrijven, aangezien deze begrippen terug komen in de hoofdvragen deelvragen. In dit onderzoek gaat het voornamelijk over het afwegingsproces en hierdoor zal ik dieper ingaan op het afwegingsproces.

3.1 Het beslissingsproces

Een beslissingsproces is het proces van het maken van een beslissing, een beslissing is een keuze uit verschillende alternatieven. Het beslissingsproces kan bestaan uit een aantal fasen of stappen. Er zijn verschillende modellen en ideeën over hoe het proces er uit kan zien en uit welke elementen het kan bestaan. Bekende modellen zijn bijvoorbeeld het garbage-can model, het rationele model, het politieke model en het fasenmodel¹⁶. Er bestaan twee stromingen van het beslissingsproces, namelijk prescriptieve (voorschrijvende) en descriptieve (beschrijvende). Een prescriptief model schrijft hoe je iets moet doen terwijl een descriptief model beschrijft hoe een iets gedaan is¹⁷.

Bij het maken van een beslissing moet men een keuze maken uit verschillende alternatieven, bijvoorbeeld een keuze tussen verschillende TV's wanneer iemand in de Mediamarkt staat om een TV te kopen. Elk alternatief bestaat uit een aantal verschillende attributen, bij het voorbeeld van de TV's kan men denken aan de attributen prijs, beeldkwaliteit en afmetingen. Voor elk attribuut wordt gekeken hoe belangrijk het wordt geacht (een gewicht), bij het voorbeeld van de TV's kan iemand prijs erg belangrijk vinden en de afmeting minder belangrijk. Hoe een alternatief scoort bij een bepaald attribuut wordt attribuutscore genoemd, bij het voorbeeld van de TV's heeft TV1 een erg lage prijs en scoort dus goed, TV2 is iets duurder en scoort dus iets minder goed. Als men de belangrijkheid van alle attributen van elk alternatief heeft gevonden kan de uiteindelijke keuze worden gemaakt. Dit kan men doen door verschillende methodes te gebruiken. De keuze van een bepaalde methode kan afhangen van de situatie waarin men verkeert of van je persoonlijke voorkeur. Veel gebruikte methoden zijn de Paretoanalyse¹⁸, de gepaarde vergelijking¹⁹, de gridanalyse²⁰, de Vroom- Jago beslissingsboom²¹ en de kosten-batenanalyse²². In dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van de MAUT methode. De MAUT methode houdt in dat het resultaat U van alternatief i gelijk is aan de som van de score A van attribuut j en alternatief i vermenigvuldigt met het gewicht W van attribuut j. De wiskundige formule is $U_i = \sum A_{ij} * W_j$ (U is het resultaat, A de score, W het gewicht, j het attribuut en i het alternatief). Het alternatief met het hoogste resultaat (U_i) is de beste keuze.

¹⁶ <http://nl.wikipedia.org/wiki/Besluitvormings-theorie>

¹⁷ R.L. Daft; Organization theory and design; achtste editie; 2004; USA; Blz. 493

¹⁸ Visser en van Goor; werken met logistiek; vierde druk; 2004; Blz. 181, 182

¹⁹ P. Kotler; Marketing management; elfde editie; 2003; Blz. 368

²⁰ Visser en van Goor; werken met logistiek; vierde druk; 2004; Blz. 314- 317

²¹ R.L. Daft; Management; vijfde editie; 2000; USA; Blz. 285- 288

²² C. Drury; Management and cost accounting; vijfde editie; 2000; Blz. 477

Voorbeeld van de MAUT methode:

Bij de aankoop van een TV zijn er twee alternatieven (TV1 en TV2) en drie attributen (prijs, beeldkwaliteit en afmetingen), zie tabel 5. De

	Attribuut 1: Prijs (gewicht 0.5)	Attribuut 2: Beeldkwaliteit (gewicht 0.3)	Attribuut 3: Afmetingen (gewicht 0.2)	Totaal
TV 1 (Sony)	3	4	4	3.5
TV 2 (Phillips)	5	3	4	4.2

gewichten voor de drie attributen

Tabel 5

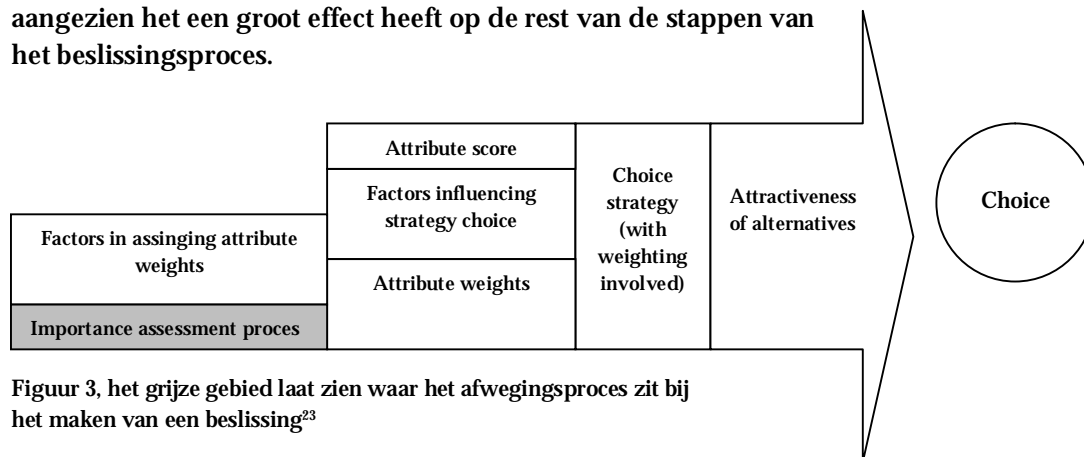
(de getallen 0.4, 0.1 en 0.5) en de scores per alternatief en attribuut zijn gegeven in de tabel (de getallen 3, 4 en 5). Het totaal wordt gevormd door $(U_i = \sum A_{ij} \cdot W_j)$: Voor TV 1 is het totaal = $(3 \cdot 0.5) + (4 \cdot 0.3) + (4 \cdot 0.2) = 3.5$ Voor TV 2 is het totaal = $(5 \cdot 0.5) + (3 \cdot 0.3) + (4 \cdot 0.2) = 4.2$ Het beste alternatief voor dit voorbeeld is TV 2. In dit voorbeeld is een gestandaardiseerde schaal gebruikt voor de scores.

Hoe men de belangrijkheid en dus het gewicht toekent aan een attribuut wordt het afwegingsproces genoemd. Bij het voorbeeld van de aankoop van een TV, hoe men bepaald dat prijs 0.5 is, beeldkwaliteit 0.3 en de afmeting 0.2. Het afwegingsproces is in dit onderzoek vooral van belang en wordt in de volgende paragraaf verder toegelicht.

3.2 Het afwegingsproces

Het model van afwegingsprocessen wat door Heerkens (2003) (docent aan de Universiteit Twente en tevens hoofdbegeleider van dit onderzoek) is ontwikkeld wordt in mijn onderzoek gebruikt als “het” afwegingsprocessenmodel. Het model wordt verder het APM genoemd. Het model is ontworpen om het afwegingsproces in kaart te brengen, aangezien daar weinig over geschreven is. Het APM is een descriptief model en is dus ontwikkeld om het afwegingsproces te omschrijven en niet om te oordelen of een afweging goed of fout wordt gemaakt. Het is belangrijk om meer te weten over het afwegingsproces zodat men het proces kan verbeteren en zo iemand meer zekerheid kan geven in de keuze die gemaakt is, ook kan men vaardigheden ontwikkelen waarbij men leert om informatie te integreren zodat men een beslissing kan nemen die verschillende disciplines en soorten informatie omvat.

Figuur 3 geeft aan waar het afwegingsproces zich bevindt in het beslissingsproces, het grijze gebied stelt het afwegingsproces voor. Het afwegingsproces vindt in het begin van het beslissingsproces plaats, waardoor het van belang is dat het goed wordt doorlopen aangezien het een groot effect heeft op de rest van de stappen van het beslissingsproces.



Figuur 3, het grijze gebied laat zien waar het afwegingsproces zit bij het maken van een beslissing²³

²³ J.M.G. Heerkens; Modeling importance assessment processes in non-routine decision problems; 2003; Nederland, blz 2

3.2.1 Het APM

Het APM model bestaat uit 7 fasen en 6 activiteiten. De fasen zijn in een chronologische volgorde gepresenteerd in de tabel hieronder. In werkelijkheid kan men heen en weer springen tussen de fasen en hoeft men niet altijd deze volgorde aan te houden²⁴.

Nummer van de fase	Naam van de fase
Fase 1	Probleemidentificatie
Fase 2	Bewerking van (sub) attributen
Fase 3	Absolute weging van subattributen
Fase 4	Homogene weging van subattributen
Fase 5	Heterogene weging van subattributen
Fase 6	Weging van hoofdattributen
Fase 7	Evaluatie

Tabel 6, Het APM model²⁵

§ Fase 1 (de probleemidentificatie). Hierbij moet je denken aan het herdefiniëren van het probleem in eigen woorden.

§ Fase 2 (de bewerking van (sub) attributen). Het bewerken van (sub)attributen kan op verschillende manieren; zo kan men een attribuut splitsen in twee of meer subattributen, kan men subattributen samenvoegen, men kan concreter aanduiden wat er met een attribuut wordt bedoeld, men kan het attribuut juist abstracter omschrijven of formuleert het attribuut opnieuw in eigen woorden. Bijvoorbeeld kan afmetingen (een attribuut van een TV) opgesplitst worden in dikte/ diepte van de TV en grootte van het beeldscherm en kan prijs worden opgesplitst in aankoop prijs en prijs van de energiekosten.

§ Fase 3 (de absolute weging van subattributen). In fase drie vindt een absolute weging van subattributen plaats. Hierbij worden attributen afzonderlijk gewogen zonder dat men ze met elkaar vergelijkt. Bijvoorbeeld wordt in deze fase bij een schaal van 1 tot 10 gezegd dat de dikte/ diepte van de TV een 4 scoort, de afmetingen van het beeldscherm een 8 scoort en aankoop prijs een 9 scoort.

§ Fase 4 (de homogene weging van subattributen). Bij de homogene weging van subattributen worden de subattributen van dezelfde hoofdtribuut tegen elkaar afgewogen. Bijvoorbeeld wordt in deze fase gezegd dat de afmetingen van het beeldscherm belangrijker is dan de dikte/ diepte van de TV.

§ Fase 5 (de heterogene weging van subattributen). Bij de heterogene weging van subattributen worden de subattributen van verschillende hoofdattributen tegen elkaar afgewogen. Bijvoorbeeld in deze fase wordt gezegd dat de aankoop prijs belangrijker is dan de afmetingen van het beeldscherm.

§ Fase 6 (de weging van hoofdattributen). Bij de weging van de hoofdattributen worden de hoofdattributen tegen elkaar afgewogen. Bijvoorbeeld prijs is belangrijker dan afmetingen.

§ Fase 7 (de evaluatie). In de evaluatie fase wordt de werkwijze en de argumenten op een rij gezet²⁶ om overzicht te krijgen. Ook kan men in deze fase een conclusie trekken van het voorgaande en dient als afsluiting van het proces.

²⁴ J.M.G. Heerkens; Modeling importance assessment processes in non-routine decision problems; 2003; Nederland, blz 97

²⁵ J.M.G. Heerkens; Modeling importance assessment processes in non-routine decision problems; 2003; Nederland, blz 98

²⁶ J.M.G. Heerkens; Modeling importance assessment processes in non-routine decision problems; 2003; Nederland, blz 98-100

Vaak wordt er heen en weer gesprongen tussen de verschillende fasen van het APM en staat de volgorde niet vast. Men kan in eerste instantie fasen overslaan en daar dan later weer op terug komen. Dit heeft geen invloed op de uitkomst van het model.

Het wegen van subattributen en of hoofdattributen kan men doen door ze toe te kennen aan een schaal. Verschillende schalen zijn²⁷: een Ratio- of Verhoudingsschaal; (de eenheid kan vrij worden gekozen, maar het referentiepunt ligt vast. Het meten van kosten gebeurt bijvoorbeeld op een ratioschaal.), een Intervalschaal; (de verschillen tussen de getallen op de schaal hebben een betekenis. Het referentiepunt en de schaal eenheid wordt vrij gekozen, een voorbeeld is kloktijd.), een Ordinale schaal; (De getallen geven alleen de volgorde van belang aan.) en een Nominale schaal; (Het toekennen van getallen heeft alleen een onderscheidende betekenis, er is geen volgorde aanwezig.) De laatste schaal (de nominale schaal) laten we verder buiten beschouwing, aangezien men alleen de (sub) attributen inhoudelijk van elkaar onderscheidt en niet de belangrijkheid aangeeft.

3.3 Conclusie

Er is veel geschreven over beslissingsprocessen en hierdoor bestaan verschillende ideeën en modellen. Er is niet één manier om het beslissingsproces in kaart te brengen. Over het algemeen bestaan de verschillende beslissingsmodellen uit een aantal fasen of stappen. Veel modellen onderscheiden: een probleemfase, constructiefase en een oplossingsfase of een probleemanalysefase, een oplossingsfase en een keuzefase. Hoe deze fasen of stappen worden opgebouwd en uit hoeveel fasen of stappen ze bestaan verschilt per model. Het afwegingsprocesmodel wat Heerkens heeft ontwikkeld, bestaat uit verschillende elementen benoemd in het APM model en dit afwegingsmodel is het model waar ik verder van uit ga aangezien dit het enige model is dat het afwegingsproces in kaart brengt.

²⁷ <http://www.risman.nl/risicoanalyse/risicoanalyse.htm>

Hoofdstuk 4; het “taxibusje experiment”

In dit hoofdstuk beschrijf ik het afgenomen experiment, vertel ik met welke deelnemers ik te maken heb gehad, worden de meest opvallende aspecten van het afgenomen experiment genoemd en neem ik één aspect onder de loep en verklaar het aan de hand van literatuur, artikelen en andere onderzoeken dat gedaan is.

4.1 Beschrijving van het “taxibusje experiment”

Het doel van dit onderzoek is te achterhalen of de culturele achtergrond van een persoon invloed heeft op het maken van een afweging bij een niet-routinematige beslissing. Specifiek richt ik me op de invloed van de culturele achtergrond van Chinese studenten bij de beoordeling van de belangrijkheid van twee attributen (veiligheid en comfort) bij de aanschaf van een kapitaalgoed (een taxibusje voor maximaal 8 personen). Door middel van het “taxibusje experiment” probeer ik te achterhalen hoe een Chinese student te werk gaat bij het afwegen van het belang van veiligheid en comfort bij de aanschaf van een taxibusje voor een fictieve organisatie.

Het “taxibusje experiment” wat gebruikt is in dit onderzoek is bedacht door Heerkens²⁸. Het “taxibusje experiment” is een hard-op-denk experiment waarbij één proefpersoon aan de opdracht werkt. Er is gekozen voor een hard-op-denk methode omdat er bij het experiment in het hoofd moet worden gekeken van de proefpersoon om te zien hoe hij of zij een afweging maakt. De proefpersoon moet zijn gedachten uitspreken en niet uitleggen, vandaar dat er gekozen is voor een hard-op-denk methode. Het hardop denken heeft als gevolg dat het experiment gedaan moet worden met één persoon, anders wordt het te chaotisch. Om er zeker van te zijn dat de proefpersoon zijn of haar afweging expliciet maakt, is het van belang dat het experiment gaat over een niet-routinematige beslissing. Bij een niet-routinematige beslissing wordt de proefpersoon gedwongen om goed na te denken over de belangrijkheid van de attributen en is er geen sprake van een gevormde methode om de belangrijkheid van de attributen aan te geven. De beslissing van het experiment mag niet te makkelijk zijn zodat de proefpersoon er snel mee klaar is maar mag ook niet te moeilijk zijn zodat de proefpersoon te lang bezig is, het opgeeft of niet meer hardop nadenkt, hierdoor is gekozen voor een afweging met twee attributen. Om zeker te zijn dat de proefpersoon zijn of haar argumenten en gewichten duidelijk formuleert en er over nadenkt, is de opdracht geschreven in de vorm van een advies aan het management van een fictieve organisatie. De proefpersoon wordt als het ware verplicht om zijn stappen te onderbouwen en niet te snel te gaan aangezien het management het moet volgen en begrijpen.

²⁸ Heerkens, 2003: Modelling importance assessment processes in nonroutine decision problems; Enschede

Het totale experiment bestaat uit vijf delen. Het experiment is tevens te vinden in de bijlage, de instructies voor de proefleiders en alle uitgetypte experimenten.

1. Als eerste wordt informatie aangeboden aan de proefpersoon over het doel van het onderzoek. De proefpersoon krijgt op deze manier een beeld waarom hij of zij meewerkt aan het onderzoek.

2. Vervolgens worden er drie kleine oefenopdrachten aan de proefpersoon voorgelegd waarbij de student hardop na moet denken terwijl hij of zij het antwoord formuleert. Deze opdrachten worden gedaan om de student de gelegenheid te geven om het hardop nadenken te oefenen aangezien dit ook in de uiteindelijke opdracht wordt gevraagd. De inhoud van de oefenopdrachten hebben niets te maken met de uiteindelijke opdracht.

3. Ten derde krijgt de proefpersoon informatie over het bedrijf die het kapitaalgoed moet aanschaffen en krijgt hij of zij twee brochures over het kapitaalgoed, in dit geval taxibusjes. Beide brochures zijn tevens gebruikt in Pakistan waar hetzelfde experiment gedaan is door Stienstra (docent aan de Universiteit Twente en tevens meeleezer van dit onderzoek). De brochures zijn in het engels en er is verschil van kwaliteit en lengte.

4. De uiteindelijke opdracht wordt aangereikt wanneer alle informatie is doorgelezen en de recorder wordt aangezet. In de uiteindelijke opdracht moeten de proefpersonen de belangrijkheid van veiligheid en comfort aangeven, in de context van een adviserende rol bij het bedrijf die de taxibusjes gaat aanschaffen. Het is van belang dat de proefpersoon niet alleen de belangrijkheid aangeeft van de twee attributen maar dat ze ook onderbouwen en beargumenteren hoe ze de belangrijkheid hebben bepaald aangezien ze een adviserende rol hebben in het fictieve bedrijf. Alles wat de proefpersoon zegt wordt opgenomen door middel van een recorder, alles wat er is gezegd wordt uitgetypt en wordt daarna geanalyseerd.

5. Tenslotte wordt er een kort interview gehouden om te horen hoe hij of zij het uitvoeren van de opdracht heeft ervaren, wat hij of zij moeilijk vond of eventueel anders zou doen wanneer het experiment nogmaals gedaan zou worden. Tevens wordt er gevraagd een vragenlijst in te vullen die betrekking heeft op de cultuur van de proefpersoon. Deze vragenlijst is opgesteld door G. Hofstede en geeft inzicht in de scores bij de vijf door hem opgestelde dimensies. Voor meer informatie zie paragraaf 2.1.2 voor de dimensies van Hofstede.

4.1.1. Mijn taken tijdens het experiment

Tijdens het experiment waren er verschillende taken die ik moest uitvoeren, namelijk:

- zorgen dat het experiment goed verliep, dit houdt in dat alles op het juiste moment uitgedeeld of verteld moest worden,
- de oefenopdrachten uitleggen en afnemen,
- de bedrijfsinformatie, de brochures en de uiteindelijke opdracht uitreiken en toelichten,
- zorgen dat de proefpersoon hardop bleef nadenken tijdens de uiteindelijke opdracht,
- zorgen dat de cassette recorder goed functioneerde,
- na afloop eventuele aantekeningen die de proefpersoon heeft gemaakt innemen,
- na afloop van het experiment het interview afnemen en de vragenlijst uitdelen,
- zorgen dat de proefpersoon zich op zijn gemak voelde.

4.2 De deelnemers aan het experiment

Het experiment heb ik uitgevoerd met tien Chinese studenten die in Nederland waren voor hun studie of stage. De Chinese studenten zijn benaderd via de e-mail en heb de adressen gekregen via de Universiteit. Ik heb verschillende keren dezelfde mail gestuurd aangezien ik weinig reactie kreeg. In totaal heb ik vier keer e-mails verstuurd met ongeveer twee weken tussen de e-mails. Ik heb de experimenten zo veel mogelijk in de zelfde periode gepland en heb er op gelet dat het de student goed uitkwam. De student mocht de tijd en de dag bepalen, ik regelde een kamer en de papieren die nodig waren bij het experiment. Vaak vond het experiment plaats op de UT in het Capitool gebouw, maar ben één keer bij een student thuis geweest.

De Chinese studenten komen allemaal uit de stedelijke gebieden van China en zijn in Nederland om te studeren of stage te lopen, ze spreken Engels, tevens de taal waarmee zij zich moeten redden in Nederland en de taal waarin zij studeren of stage lopen. De studenten zijn tussen de 20 en 34 jaar oud en zijn hoog opgeleid, veel waren bezig met hun PhD. De deelnemers komen redelijk overeen met de Nederlandse deelnemers van het experiment van Heerkens, wat betreft leeftijd en niveau van de opleiding, de Chinese deelnemers waren iets ouder en iets hoger opgeleid.

4.3 De resultaten van het experiment

Hieronder staan zeven aspecten die me zijn opgevallen na of tijdens het afnemen van de experimenten. De aspecten zijn me opgevallen omdat ik zelf een andere manier, methode of reactie voor ogen had, maar heb ik ook verschijnselen opgeschreven die ik verwacht had van de Chinezen aangezien ik me redelijk heb verdiept in hun cultuur. Ik heb de verschillende aspecten op een rijtje gezet en kort uitleg gegeven aan de hand van de fasen van het APM, zie paragraaf 3.2. voor meer uitleg. In de volgende paragraaf ga ik één aspect verder uitdiepen en verklaren aan de hand van verschillende soorten literatuur. Hieronder staan zeven aspecten die na voren kwamen na of tijdens de experimenten:

- § Het eerste aspect betrof fase 1 (de probleemidentificatie fase) van het APM. De Chinese studenten zijn onzeker en vragen vaak bevestiging door je aan te kijken of het letterlijk aan je te vragen. Ze praten ook regelmatig tegen je in de hoop op een bevestiging dat ze het goed doen. Ze stelden veel vragen tijdens de voorbereiding, wanneer ik een stukje voorlas of informatie aan ze gaf. Alle studenten stelden tussendoor vragen of vroegen bevestiging van een term of zin. De ene stelde veel vragen over de brochures terwijl de ander veel vragen stelde over wat nu precies van hem verlangd werd en bleef de opdracht voorlezen.
- § Het tweede aspect betrof fase 2 (de bewerking van (sub) attributen) van het APM. Ongeveer 3 studenten maakten aantekeningen van bijna een half a4-tje en de rest maakte geen aantekeningen. Op de aantekeningen staat weinig bijzonders. De meest belangrijke aantekeningen zijn krabbels van wat attributen, één proefpersoon schreef zijn attributen uit in een lijstje. Er wordt door de meerderheid wel aantekeningen gemaakt tijdens de drie oefenopgaven. Dit zijn over het algemeen een schets van de woning van zijn of haar ouders (de tweede oefenopgave) of een paar dierenamen in het engels of chinees (de derde oefenopgave). Dit had ik niet verwacht want zelf zou ik veel aantekeningen maken om overzicht te houden.

- § Het derde aspect betrof fase 2 (de bewerking van (sub) attributen), fase 3 (de absolute weging van subattributen), fase 4 (de homogene weging van subattributen), fase 5 (de heterogene weging van subattributen) en fase 6 (de weging van hoofdattributen) van het APM. Indicatoren die hier aan bod komen zijn: het aantal subattributen, het aantal niveaus van splitsing, het doorlopen van fase 3, het doorlopen van fase 4 en het doorlopen van fase 5. In fase 2: de bewerking van (sub) attributen zeggen de Chinese studenten over het algemeen weinig concreets over de twee attributen veiligheid en comfort, ze blijven een beetje op de oppervlakte door weinig subattributen te noemen. De Chinezen geven gemiddeld 3,5 subattributen voor veiligheid en 5,1 voor comfort, terwijl de Nederlanders gemiddeld 19,6 subattributen voor veiligheid noemen en 24,4 voor comfort. De studenten specificeren de hoofdattributen bijna niet of helemaal niet, het aantal niveaus van splitsing van de Chinese studenten is gemiddeld 1,0 voor de Nederlanders is dit 2,1. Tevens geven ze vaak algemene redenen en conclusies die niets te maken hebben met de subattributen wanneer ze er een paar noemen. Een voorbeeld is “I think the better service the succesfull eh and comfortable much more meaning”, hier zegt ze dat comfort meer betekenis heeft voor de klant maar zegt niet dat het uiterlijk, de stoelen, beenruimte enz voor de betekenis zorgen. Ze blijft bij het hoofdattribuut en refereert in haar beredenering niet naar de subattributen. Het lijkt erop dat de proefpersonen weinig waarde hechten aan het opstellen of benoemen van subattributen aangezien ze er weinig subattributen formuleren en er niet later op terug komen.. De studenten doorlopen niet allemaal fase 3, 30% doorloopt fase 3 terwijl 100% van de Nederlanders fase 3 doorloopt. De studenten slaan fase 4 en fase 5 over en gaan direct naar fase 6 terwijl 66,7% van de Nederlanders fase 4 doorloopt en 55,6% fase 5. De meeste Nederlanders die de fase 3, 4 en 5 doorlopen besteden er weinig aandacht aan(zie voor meer informatie het onderzoek van Heerkens). Alle proefpersonen zeggen “veiligheid is X en comfort is Y”, ze geven geen gewicht aan de subattributen die ze noemen en wegen ze ook niet ten opzichte van elkaar (homogeen en of heterogeen). Ik had verwacht dat de Chinezen meer zouden zeggen over de attributen en subattributen, aangezien ik dat zelf wel zou doen.
- § Het vierde aspect betrof fase 6 (de weging van hoofdattributen). De Chinese studenten geven vaak in het begin de belangrijkheid van een of beide hoofdattributen aan en gaan dan hun keuze beargumenteren en onderbouwen. Ze beginnen als het ware met fase 6. Zo zegt een student bijvoorbeeld als eerste zin “I would like to say that I will choose passenger comfort ... only this one because in the answer the assignment is about the weight of the importance of safety versus comfort because I I think .. no the minibus is eh are all safe enough so I think the passengers will choose comfort that is ... eh ... That is my answer”. Het attribuut wat ze het belangrijkste vinden kiezen ze op basis van een gevoel, en kunnen niet uitleggen waar dat vandaan komt. Ze blijven bij hun keuze en veranderen niet de belangrijkheid van de attributen. Na hun keuze proberen de studenten niet hun keuze op de achtergrond te zetten en met een andere kijk naar de vraag te kijken. Dit geven de proefpersonen ook duidelijk aan in het interview aan het einde van de uiteindelijke case. Dit viel mij erg op want ik zou eerst de feiten op een rij zetten en dan een conclusie trekken terwijl de Chinezen eerst een antwoord geven en dan deze gaan beargumenteren.

- § Het vijfde aspect betrof fase 7 (de evaluatie). De proefpersonen richten zich over het algemeen meer op het attribuut wat ze belangrijker vinden en laten het andere attribuut een beetje links liggen. In fase 7 geven ze zo veel mogelijk argumenten om duidelijk te maken dat het attribuut wat ze gekozen hebben toch echt het belangrijkste is. Negen van de tien studenten bleef bij hun keuze, dat attribuut X belangrijker is dan attribuut Y en bekeken het niet van een andere kant om objectief te zijn, bijvoorbeeld vanuit het oogpunt van de klant of het management van het fictieve bedrijf. De proefpersonen geven vaak relatief vage en nietszeggende redeneringen die voor beide attributen kunnen worden gebruikt: “For the business for the company to do a business they should think of things like profits and really get the profits from the market to satisfy the customer so it seems comfortable is more important than safe”, “change in the bus normal bus or minibus things the employees is fixed is stable so there is not much change about safety and change is part of comfortable”.
- § Het zesde aspect betrof het interview na het hard-op-denk experiment. Het merendeel van de Chinese studenten lieten in het interview, aan het einde van het experiment, weten dat ze in principe geen problemen hadden met de recorder, het hard-op-denken en met de engelse taal. Ze moesten wel even wennen aan de recorder, want het gebeurt niet dagelijks dat hun stem wordt opgenomen. Na een paar minuten waren ze de recorder vergeten en schonken er geen aandacht aan. Ongeveer zes studenten vonden het wel moeilijk om twintig diersoorten te noemen, wat werd gevraagd in de derde oefencase. Ze gaven als reden dat ze vaak niet de engelse naam van het dier kenden of omdat ze er zo snel niet opkwamen.
- § Het zevende aspect betrof de motivatie van de proefpersonen. Alle studenten waren, nadat ze eenmaal meededen met het experiment, erg geïnteresseerd in het onderzoek en de uitkomsten er van. Ze vonden het leuk om mee te werken en waren geïnteresseerd in mijn conclusies. Ze vroegen allemaal of ik het eindverslag kon opsturen als het klaar was of in ieder geval de meest opvallende uitkomsten wou doormailen. Dit vond ik erg opvallend want het kostte erg veel moeite om ze zo ver te krijgen dat ze meededen.

4.4 Verklaring van het derde aspect: de algemeenheid van de proefpersonen

In deze paragraaf verklaar ik één aspect die in de vorige paragraaf is genoemd aan de hand van literatuur, artikelen en onderzoeken die zijn gedaan. Ik ga het derde aspect verklaren die ik heb genoemd in de vorige paragraaf, dit aspect gaat er over dat de Chinese studenten weinig concreets zeggen over de (sub)attributen en specificeren ze (bijna) niet. Dit aspect verklaar ik aangezien ik er het een en ander over heb kunnen vinden en omdat ik het, het meest interessantste aspect vond om verder uit te diepen.

Volgens Peng & Nisbett (1999) stamt de westerse gedachtegang in grote mate uit Aristoteles' logica, waarin drie regels centraal staan.

1. De eerste regel is “de regel van de identiteit”. Dit wil zeggen dat iets altijd hetzelfde betekent, een student is altijd gelijk aan een student ($A=A$).
2. De tweede regel is “de regel van de tegenstelling”. Dit wil zeggen dat een variabele tegelijkertijd nooit waar en onwaar kan zijn, een student kan niet gelijk zijn aan geen student ($A \neq A$ kan dus niet).
3. De derde regel is “de regel van het uitgesloten midden”. Dit wil zeggen dat een stelling of waar is of onwaar en niets er tussen in, een persoon is of een student of geen student.

De Chinese gedachtegang is tevens gebaseerd op drie principes.

1. Het eerste principe is “het principe van verandering”, dit houdt in dat de werkelijkheid een proces is en niet stil staat, het is dynamisch en veranderbaar.
2. Het tweede principe is “het principe van de tegenstelling”, dit houdt in dat de werkelijkheid niet kort door de bocht is en vol zit met tegenstellingen; oud versus nieuw, goed versus slecht, sterk versus zwak etc. De Chinezen geloven dat er een goede balans moet zijn tussen de tegenstellingen.
3. Het derde principe is “het principe van de relatie”, dit principe houdt in dat alles met elkaar verbonden is, en als we iets willen controleren we alle relaties moeten kennen.

Deze zes principes vormen een basis voor beide gedachtegangen. De drie westerse regels zijn duidelijk gedefinieerd en zijn redelijk zwart-wit, iets is waar of onwaar niets er tussenin. De principes uit de Chinese gedachtegang zijn variabel en soepeler opgesteld, iets hoeft niet perse zwart of wit te zijn maar kan ook grijs. Een object kan in een andere context een andere betekenis hebben. Zo is stelen een overtreding van de wet maar wanneer iemand een brood steelt omdat zijn kinderen al drie dagen niet hebben gegeten, kan hier stelen worden gezien als noodzaak en niet als overtreding van de wet. In Nederland blijft het stelen van een brood een overtreding van de wet maar kunnen er verzachte omstandigheden bestaan (zoals in het voorbeeld) en kan men een minder hoge straf krijgen maar stelen blijft een overtreding van de wet. De Chinezen vinden de tekst van de wet minder belangrijk, het gaat bij de Chinezen meer over de interpretatie van de wet en de toepassing ervan.

De drie Chinese principes kunnen worden ondersteund door de verschillende theorieën over cultuur. Zo komt het eerste Chinese principe naar voren aan de hand van de dimensie “onzekerheidsvermijding” van Hofstede. Bij deze dimensie scoren de Chinezen laag en dat geeft aan dat ze een grote tolerantie hebben voor ideeën die anders zijn dan de ideeën die ze zelf hebben, ze zijn in voor verandering en zullen die moeiteloos accepteren ²⁹. Ook geven de dimensies die Trompenaars heeft geformuleerd overeenkomst met het eerste Chinese principe. Bij de dimensie extern versus intern gerichtheid, is China extern gericht aangezien men denkt in termen van het “in harmonie zijn met de omgeving”, omdat er nu eenmaal krachten zijn die men niet kan beheersen³⁰. Het tweede Chinese principe is meer verwant met de Chinese religie en ideeën. Zo komt Yin-Yang uit het taoïsme. Het Yin-Yang systeem is een idee dat tegenpolen harmonieus naast elkaar bestaan. Yin staat voor het vrouwelijke element en wordt geassocieerd met de maan, winter, duisternis, behoudzucht en passiviteit, terwijl Yang het mannelijke element wordt geassocieerd met de zon, zomer, licht, creativiteit en dominantie. Het derde Chinese principe is verbonden aan het Holisme (*Peng & Nisbett 1999*). Iemand is holistisch als hij of zij kijkt naar het groter geheel en niet specifiek naar de onderdelen of categorieën ervan, het geheel is meer dan de som van zijn delen en de delen van een geheel kunnen bestaan en begrepen worden in hun relatie tot het geheel en niet individueel (*Dahlbäck, 1998*). Ook aan de hand van de dimensie van Trompenaars, diffuus versus specifiek, komen elementen van het holisme naar voren; de manier waarop men naar relaties van en tussen elementen kijkt. Chinezen zijn in staat om verschillende aspecten en het belang van hun onderlinge samenhang te integreren. De elementen hebben allemaal een relatie met elkaar en deze relaties worden belangrijk geacht wanneer men het geheel wil begrijpen of veranderen (Trompenaars, 1997).

²⁹ <http://www.geert-hofstede.com>

³⁰ <http://www.trompenaars.com>

4.4.1 Chinezen zeggen weinig concreets over de (sub)attributen

Bij de verklaring van het derde aspect: dat de Chinese studenten over het algemeen weinig concreets over de twee attributen veiligheid en comfort zeggen, heeft vooral het holisme invloed. Er is veel onderzoek gedaan naar het holisme en dat China een holistisch land is wordt meerdere malen bevestigd (*Kim, 2002; Nisbet & Miyamoto, 2005; Nisbett, Peng, Choi & Norenzayan, 2001; en anderen*). Tevens blijkt uit het "taxibusje experiment" wat ik heb afgenomen bij tien Chinese studenten dat ze een holistische aanpak hebben. Iemand is holistisch als hij of zij kijkt naar het groter geheel en niet specifiek naar de onderdelen of categorieën ervan, het geheel is meer dan de som van zijn delen en de delen van een geheel kunnen bestaan en begrepen worden in hun relatie tot het geheel en niet individueel. Holisten benoemen weinig subattributen, splitsen de attributen bijna niet en doorlopen niet de fasen 3, 4 en 5 van het APM. Holistische indicatoren zijn: het aantal subattributen, het aantal niveau's van splitsing en het doorlopen van fase 3, 4 en 5. De indicatoren zijn hieronder uitgewerkt.

4.4.1.1 Indicator: het aantal subattributen

Fase 2 (de bewerking van (sub) attributen) van het APM wordt door alle Chinese studenten doorlopen. Aan het aantal subattributen is te zien of deelnemers algemeen blijven of juist diep er op in gaan, of ze dus holistisch zijn of juist analytisch. De Chinese studenten benoemen weinig subattributen, ze splitsen of delen de hoofdattributen bijna niet op. Ze zijn holistisch en richten zich op het geheel (het hoofdtribuut) en houden zich bijna niet bezig met de onderdelen (de subattributen). Het aantal subattributen die de Chinese studenten benoemen is erg laag in vergelijking met de Nederlandse studenten. De Chinese studenten geven gemiddeld 3,5 subattributen voor veiligheid en 5.1 voor comfort, de Nederlanders geven respectievelijk 19,6 en 24,4 subattributen.

4.4.1.2 Indicator : het aantal niveaus van splitsing

Het aantal niveaus van splitsing geeft ook aan in welke mate de proefpersoon zich verdiept in een attribuut. Wanneer het gemiddelde aantal niveaus van splitsing laag is geeft dit aan dat de proefpersonen de hoofdattributen bijna niet verder splitsen of opdelen. Het aantal niveaus van splitsing is bij de Chinese studenten lager dan bij de Nederlanders. De Chinese studenten hebben een gemiddeld niveau van splitsing van 1,0. De Nederlanders hebben een gemiddeld niveau van splitsing van 2,1, zie ook tabel 7.

4.4.1.3 Indicator: het doorlopen van fase 3, 4 en 5

Fase 3 (de absolute weging van subattributen) wordt door 30% van de Chinese studenten doorlopen terwijl alle Nederlandse studenten de fase doorlopen. Fase 4 (de homogene weging van subattributen) en fase 5 (de heterogene weging van subattributen) van het APM worden door de Chinese studenten geheel overgeslagen en alle studenten gaan na fase 2 (bewerking van (sub) attributen) of 3 (de absolute weging van subattributen) naar fase 6 (de weging van hoofdattributen) van het APM. Alle Chinese studenten hebben een afweging op hoofdtribuut niveau gemaakt en wegen niet af op subtribuut niveau (homogeen en heterogeen). De Nederlandse studenten doorlopen wel fase 4 en 5. Zo doorloopt 66,7% van de Nederlandse studenten (12 van de 18 proefpersonen) fase 4 en 55,6% (10 van de 18 proefpersonen) doorloopt fase 5, zie ook tabel 7.

Indicator of fase	Attribuut	Nederlandse studenten	Chinese studenten
Gemiddeld aantal subattributen	Veiligheid	19.6	3.5
	Comfort	24.4	5.1
Gemiddeld niveau van splitsing (1.5 = 1 niveau, 1.3.1 = 2 niveaus etc.)		2.1	1.0
Doorlopen fase 3: absolute weging van subattributen		100%, allemaal	30%, 3 proefpersonen
Doorlopen fase 4: homogene weging van subattributen		66,7%, 12 proefpersonen	0%, Geen van allen
Doorlopen fase 5: heterogene weging van subattributen		55,6%, 10 proefpersonen	0%, Geen van allen

Tabel 7; indicatoren

Deze drie indicatoren geven aan dat de Chinese studenten holistisch zijn, ze benoemen weinig subattributen, specificeren de attributen bijna niet en doorlopen allemaal niet de fasen 4 en 5. Hierdoor lijkt het dat de Chinese studenten weinig waarde hechten aan het opstellen, benoemen en werken met subattributen. Ze richten zich op de hoofdattributen en verdiepen zich niet in de subattributen.

4.4.1.4 Chinezen richten zich op de context, zeggen algemene dingen en kiezen een middenweg

Chinezen richten zich op de context (*Nisbett & Miyamoto, 2005; Miyamoto, Nisbett & Masuda, 2005*) en zijn gevoelig voor de omgeving waar de case zich afspeelt (*Nisbett, Peng, Choi & Norenzayan, 2001*). Alle studenten genereerde de belangrijkheid van de hoofdattributen gevoelsmatig, dit vertelden ze tijdens het interview aan het eind van het experiment. Tevens geven de studenten gemiddeld gezien, algemene redenen en conclusies die weinig te maken hebben met de subattributen. Zoals “a minibus service or public transportation service .. so the comfortableness should be important”, “they are not driving they are sitting in the seats that mean it’s even more safe then driving at their own”. Ze blijven vaag en proberen zoveel mogelijk te vermijden dat ze een kant kiezen zoals ook, Nisbett en anderen (2001) schrijven dat Chinezen streven naar harmonie en conflicten vermijden. Hierdoor zou je kunnen concluderen dat de gewichten rond het midden van de schaal liggen. Chinezen zullen proberen de middenweg te bewandelen en daardoor de beste oplossing te vinden voor de meeste mensen (*Peng & Nisbett; 1999*). Dit is sterk verwant aan het collectivisme wat ook naar voren komt aan de hand van de dimensies van Hofstede en Trompenaars. Bij het collectivisme handelt men in het belang van de samenleving en kiest men niet voor het individu, men zal het alternatief kiezen waarbij de meeste mensen baat hebben.

4.4.1.5 Het Engelse taalgebruik en het begrip van de opdracht

Wanneer men kijkt naar de uitgetypte experimenten, zie bijlage, valt meteen op dat het Engelse niveau van de studenten erg slecht is. De studenten gebruiken korte niet afgemaakte zinnen en er is weinig variatie in hun woordkeuze. Je zou verwachten dat het niveau van Engels een negatieve invloed heeft op het experiment aangezien het geheel in het Engels is uitgevoerd. Alle studenten die meededen aan het experiment zijn echter hoogopgeleide Chinese studenten en zijn minimaal 1,5 jaar in Nederland waar zij geheel in het Engels studeren. Hieruit blijkt dat ze dus de Engelse taal wel zouden moeten beheersen anders zouden ze nooit aan de Universiteit kunnen studeren. Ook blijkt dat taal geen invloed heeft op de uitgesproken gedachten bij een hard- op- denk sessie met Oost Aziaten (*Kim, 2002*). Het maakt voor Oost Aziaten dus niet uit dat het onderzoek in het Engels heeft

plaatsgevonden mits ze de taal wel voldoende beheersen om zich uit te kunnen drukken. Oost Aziaten hebben een andere kijk op taal en geloven dat stilte of niet spreken een manier is van intelligentie, wanneer men lang stil is denkt men diep na en dit vergt intelligentie. Indirecte en non-verbale communicatie is dan ook zeer belangrijk voor de Chinezen. Wanneer de Chinese studenten moeite hebben met de engelse taal zou je verwachten dat ze veel de brochures bekijken om op ideeën te komen of ze zelfs oplezen. De studenten bekijken de folders wel en halen hier ook wel eens wat subattributen uit maar ze bekijken de brochures maar oppervlakkig en zijn niet gericht op zoek naar bepaalde informatie. Ze spitten de beide brochures niet uit, één student las wel beide brochures voor maar deed dit om een goed beeld te krijgen van de minibusjes niet omdat ze de opdracht niet begreep.

Doordat de Chinese studenten oppervlakkig en algemeen bleven in hun antwoord en onderbouwing zoals ook al eerder genoemd, zou je kunnen verwachten dat de studenten de opdracht niet hebben begrepen. Dit is echter niet waar want er waren een aantal studenten die de vraag in eigen woorden herhaalden om zeker te zijn dat ze alles goed begrepen. Ook was er geen enkele student die een keuze maakte tussen de minibusjes uit de brochures, wat niet de vraag is maar wat wel gedaan werd bij andere experimenten, onder andere bij het experiment dat gedaan is met Pakistani. Er was één student die in eerste instantie de twee busjes wel met elkaar vergeleek maar zei aan het einde van de opdracht in het interview dat ze dit deed om een goed beeld te krijgen van de verschillende attributen van de twee minibusjes. Aan het eind gaf ze wel de belangrijkheid van de attributen aan.

Na het verklaren van het derde aspect en dingen die er bij komen kijken is het van belang om terug te kijken naar de hoofdvraag die aan het begin van het verslag is geformuleerd. In het volgende hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de hoofdvraag aan de hand van wat er in dit hoofdstuk is gevonden.

Hoofdstuk 5; conclusie

In dit laatste hoofdstuk geef ik antwoord op de hoofdvraag. Tevens ga ik kort in op de grenzen van mijn onderzoek.

5.1 Eindconclusie

In deze paragraaf geef ik antwoord op de hoofdvraag:

In hoeverre heeft de culturele achtergrond van Chinese studenten invloed op het afwegingsproces bij het maken van een niet routinematige beslissing?

Dat de Chinese cultuur invloed heeft op het afwegingsproces blijkt onder andere uit het derde aspect: dat de Chinezen weinig concreets zeggen over de (sub)attributen. Vooral het holisme heeft invloed op het afwegingsproces. Aan de hand van drie indicatoren is gebleken dat de aanpak van de Chinese studenten holistisch is.

- het aantal subattributen: Het aantal subattributen die de Chinese studenten benoemen is erg laag in vergelijking met de Nederlandse studenten. De Chinese studenten geven gemiddeld 3,5 subattributen voor veiligheid en 5,1 voor comfort, de Nederlanders geven respectievelijk 19,6 en 24,4 subattributen, zie tabel 7.

- het aantal niveaus van splitsing: Het aantal niveaus van splitsing is bij de Chinese studenten iets lager dan bij de Nederlanders. De Chinese studenten hebben een gemiddeld niveau van splitsing van 1,0 en de Nederlanders hebben een gemiddeld niveau van splitsing van 2,1, zie tabel 7.

- het doorlopen van fase 3, 4 en 5: Fase 4 (de homogene weging van subattributen) en fase 5 (de heterogene weging van subattributen) van het APM worden door de Chinese studenten geheel overgeslagen en alle studenten gaan na fase 2 (de bewerking van (sub) attributen) of fase 3 (de absolute weging van subattributen) meteen naar fase 6 (de weging van de hoofdattributen) van het APM. De Nederlandse studenten doorlopen wel fase 4 en 5, zo doorloopt 66,7 % (12 van de 18 proefpersonen) fase 4 en 55,6% (10 van de 18 proefpersonen) doorloopt fase 5, zie ook tabel 7. Alle Chinese studenten hebben een afweging op hoofdtribuut niveau gemaakt en wegen allemaal niet af op subtribuut niveau (homogeen en heterogeen). 100% (18 van de 18 proefpersonen) van de Nederlandse studenten doorloopt fase 3 en maar 30% van de Chinese studenten doorloopt fase 3.

De holistische aanpak van Chinezen wordt tevens ondersteund door: het derde Chinese "basis principe", aan de hand van de dimensie diffuus versus specifiek van Trompenaars en aan de hand van onderzoek die er is gedaan.

- Het derde Chinese basisprincipe is "het principe van de relatie", dit principe houdt in dat alles met elkaar verbonden is, en dat als we iets willen controleren of beheersen we alle relaties moeten kennen.

- De dimensie diffuus versus specifiek van Trompenaars geeft aan dat mensen in een diffuse cultuur beginnen bij het geheel elk element in perspectief van elkaar ziet. Alle elementen hebben een relatie met elkaar, en deze relaties zijn belangrijker dan de elementen zelf. Het geheel is meer dan de som van de onderdelen.

- Er is veel onderzoek gedaan naar het holisme en dat China een holistisch land is wordt bevestigd door onder andere: Kim (2002); Nisbet & Miyamoto (2005); Nisbett, Peng, Choi & Norenzayan (2001) en anderen.

In de tabel hiernaast staan de fasen van het APM die de Chinese studenten hebben doorlopen. Ik heb de volgorde van fasen aangehouden zoals ik ze heb waargenomen tijdens de experimenten. Dit is dus het afwegingsprocessenmodel van Chinezen.

Het Chinese APM	
Nummer van fase (van het originele APM)	Omschrijving
Fase 1	Probleemidentificatie
Fase 6	Weging van hoofdattributen
Fase 3	Absolute weging van subattributen
Fase 2	Bewerking van (sub) attributen
Fase 7	Evaluatie

Tabel 8; Het Chinese APM

De studenten hebben de opdracht goed begrepen Ook al is het engels van de studenten niet altijd even goed. Ze gebruiken korte niet-afgemaakte zinnen en er is weinig variatie in hun woordkeuze. Het niveau van engels heeft geen invloed heeft op de uitgesproken gedachten (*Kim, 2002*). Het maakt dus niet uit dat het onderzoek in het Engels heeft plaatsgevonden mits ze de taal wel voldoende beheersen om zich uit te kunnen drukken. Oost Aziaten hebben een andere kijk op taal en geloven dat stilte of niet spreken een manier is van intelligentie tonen. De studenten bekijken de folders wel en halen hier ook wel eens wat subattributen uit maar ze bekijken de brochures maar oppervlakkig en zijn niet gericht opzoek naar bepaalde informatie, één student las wel beide brochures geheel voor maar deed dit om een goed beeld te krijgen van de minibusjes, deze student scoorde dan ook erg hoog bij het aantal subattributen. Zij scoorde bij veiligheid 14 en bij comfort 23, dit lijkt meer op de Nederlandse cijfers 19,6 voor veiligheid en 24,4 voor comfort, zie tabel 7.

5.2 Grenzen van het onderzoek en ideeën voor vervolgonderzoek

Elk onderzoek kan zich maar op een beperkt gebied richten. Er is helaas maar een bepaalde hoeveelheid tijd beschikbaar waarin onderzoek moet worden gedaan. Helemaal in dit Bachelor onderzoek zijn maar een aantal weken beschikbaar om met het onderzoek bezig te zijn en het af te ronden. Doordat ik te maken had met een tijdslimiet heb ik me gericht op één aspect (dat de chinezen weinig concreets zeggen over de (sub)attributen) die aan de hand van de experimenten, die ik heb uitgevoerd, naar voren kwam. Er waren meerdere dingen die opvielen na afloop van de experimenten maar die heb ik verder in mijn analyse niet meegenomen. Ook is de diepte van de analyse relatief kort in verband met de tijd, zo heb ik het experiment met tien Chinese studenten gedaan en heb beperkte literatuur gebruikt. In dit onderzoek zijn er verschillende aspecten niet behandeld die wel interessant of waardevol zouden kunnen zijn om dit onderzoek aan te vullen of te versterken maar er zijn natuurlijk ook aspecten die dit onderzoek in kritisch daglicht zouden kunnen zetten. Zo kan men zich verdiepen in een ander verschijnsel die naar voren kwam tijdens de experimenten of kunnen andere culturen worden bekeken om het onderzoek uit te breiden. Men kan ook meer Chinezen nemen om dit onderzoek harder te maken, of andere holistische culturen.

Wat mij erg opviel in een artikel van (*Nisbett & Miyamoto, 2005; Miyamoto, Nisbett & Masuda, 2005*) en (*Nisbett, Peng, Choi & Norenzayan, 2001*) is dat Chinezen zich richten op de context en gevoelig zijn voor de omgeving waar de case zich in afspeelt. Dit kan betekenen, in dit onderzoek, dat de Chinezen zich dus bezighouden met de context terwijl daar niet zo naar gekeken is. De context is bedacht om het geheel een zo reëel mogelijke uitstraling te geven. Misschien is het van belang om hier verder op in te gaan en om te kijken of dit invloed heeft gehad op de resultaten die gevonden zijn.

Nawoord

Na veel bloed zweet en tranen is mijn verslag af en mijn onderzoek hierbij tot een eind gekomen. Ik heb veel geleerd van dit onderzoek en heb het met plezier gedaan, hoewel het soms ook wat minder goed ging. Vooral het zoeken naar proefpersonen is mij erg tegen gevallen en ook het afronden van het onderzoek kostte erg veel tijd.

Nu mijn onderzoek klaar is wil ik graag de volgende mensen bedanken:

mijn begeleiders Hans Heerkens en Martin Stienstra voor hun steun en kritische blik, alle proefpersonen voor hun tijd en inzet en alle andere mensen die verder enige hulp aanboden op welke manier dan ook.

Literatuurlijst

Artikelen:

- F. Trompenaars: Riding the waves of culture. Understanding cultural diversity in business. London 1997.
- G. Hofstede: Cultural Dimensions In Management And Planning;; Asia Pacific Journal of Management; Volume 1, Number 2, 1984
- O. Dahlbäck; The individualism- holism problem in sociological research: journal for the theory of social behavior: 1998
- H.S. Kim: We talk, therefore we think? A cultural analysis of the effect of talking on thinking: Journal of personality and social psychology: Vol. 83 No 4: 2002
- K. Peng & R.E. Nisbett: Culture, dialects and reasoning about contradiction: 1999
- R.E. Nisbett & Y. Miyamoto: The influence of culture: holistic versus analytic perception: TRENDS in cognitive sciences: Vol 9 No 10: 2005
- R.E. Nisbett, K. Peng, I. Choi & A. Norenzayan: Culture of thought; holistic versus analytic cognition: Psychological review: Vol. 108 No. 2: 2001
- Y. Miyamoto, R.E. Nisbett & T. Masuda: Culture and physical environment; Holistic versus analytic perceptual affordances: Psychological science: 2005
- G. Verstraete; Inleiding: Cultural studies of cultuur in conflict; 2001
- J. van Rijswijk; Het multiculturele raadsel, 'Ze moet leren wie ze is'; 2002

Boeken:

- H. Heerkens: Modelling importance assessment processes in nonroutine decision problems. Enschede 2003.
- Mc Graw - Hill; International Business; negende editie; 2004; New York
- R.L. Daft; Organization theory and design; achtste editie; 2004; USA
- Visser en van Goor; werken met logistiek; vierde druk; 2004
- P. Kotler: ,Marketing management; elfde editie; 2003
- R.L. Daft; Management; vijfde editie; 2000; USA
- C. Drury; Management and cost accounting; vijfde editie; 2000
- J.M.G. Heerkens; Modeling importance assessment processes in non-routine decision problems; 2003; Nederland

Internet:

- § <http://nl.wikipedia.org/wiki/Cultuur>
- § http://www.flopclass.be/not_psw/cultuur-%20en%20mediatheorie2.doc
- § <http://www.grenzeloos.org/artikel/viewartikel.php/id/423.html>
- § <http://www.geert-hofstede.com>
- § <http://www.trompenaars.com>
- § <http://nl.wikipedia.org/wiki/China>
- § <http://www landenweb.net/china>
- § <http://www.geert-hofstede.com/>
- § <http://nl.wikipedia.org/wiki/Besluitvormings-theorie>
- § <http://www.risman.nl/risicoanalyse/risicoanalyse.htm>

Bijlage:

Het experiment

Instructies voor de proefleiders

De taken van de proefleider

De proefleider heeft de volgende taken:

- 1: De opdracht toelichten.
- 2: Ervoor zorgen dat de proefpersoon hardop blijft denken.
- 3: De proefpersoon helpen bij vragen of problemen.
- 4: Ervoor zorgen dat de gedachten en handelingen van de proefpersoon worden vastgelegd.
- 5: Ervoor zorgen dat alle verzamelde informatie aan het einde van de hardop-denksessie wordt verzameld.

Hieronder worden de eerste vier taken behandeld. De laatste taak wordt niet verder toegelicht, want deze spreekt voor zich.

1 De opdracht toelichten

Stel jezelf voor als de proefpersoon binnenkomt (inden nodig).

Vraag of de proefpersoon koffie, thee of Spa-water wil.

Vertel dat de proefpersoon zelf koffie, thee en Spa-water mag pakken tijdens het experiment. De proefpersoon hoeft jou als proefleider dus niet aan te spreken.

Noteer dan de volgende gegevens:

naam;

sekse;

studierichting;

afstudeer/keuzerichting;

jaar van begin van de studie;

ervaring met de aankoop van kapitaalgoederen (studievereniging, werk e.d.).

Vertel dat je een aantal zaken letterlijk zult voorlezen omdat iedere proefpersoon precies hetzelfde te horen moet krijgen. Het komt misschien ietwat geforceerd over, maar het is de beste manier om het onderzoek uit te voeren.

Begin daarna met het letterlijk oplezen van de volgende tekst:

In a moment I will give you a assignment. In this experiment, I would like to find out what you are thinking while executing the assignment. In order to achieve this I am going to ask you to think aloud as you work on the assignment. With 'thinking aloud' I mean that I want you to verbalize (say aloud) anything and everything you think, from the moment you read the assignment for the first time until the moment you finish it. Keep continually saying aloud what you think. Do not try to order your thoughts before you verbalize them and do not try to explain to me what you are saying. Think and act as if you are alone in this room and are talking to yourself. It is most important that you keep talking. If you are silent for any long period of time I will ask you to talk.

Everything you say will be recorded. This information is treated confidentially. That means that it cannot be deduced from the research report which subject gave which piece of data.

Do you understand what I want you to do?

Before I hand you the assignment I'll first give you some information about the goal of the experiment. And about the way the assignment is to be executed. After that, I'll give you a few short exercises so that you can practice thinking aloud. Then, you will get some information about the company featured in the assignment that is to acquire a capital good, and about the capital good itself. Finally, you will get the assignment.

Please read through the background information now. If something is unclear, then ask for an explanation. You do not yet have to think aloud.

Reik de achtergrondinformatie uit ('Het experiment en uw rol daarin') en geef de proefpersoon 5 minuten de tijd om de achtergrondinformatie door te lezen. Overigens heeft de proefpersoon waarschijnlijk niet zoveel tijd nodig.

Do you understand what is expected of you?

Beantwoord eventuele vragen. Vestig daarna, voorzover dat nog niet is gebeurd tijdens het beantwoorden van de vragen, de aandacht op de volgende punten. Kijk na elk punt de proefpersoon even aan om te zien of het duidelijk is

To summarize::

1: You have to use your own personal logic, without worrying about what others within Plane Drive (or the experimenter) would or would not find correct or acceptable. No standard method for assessing the importance of attributes exists, so you must rely on your own capabilities.

2: All thoughts must be verbalized immediately, no matter how irrelevant, 'crazy' or immature they may seem.

3: I, as the experimenter, are only here to record what you say and do. You are not to talk to me, unless you, for example, need things like writing paper.

4: I will not answer questions about the substance of the assignment (for example, give you extra information about the capital goods) So, I will not help you with the assignment..

5: During this experiment you are not asked to make a choice between the available capital goods. To return to the example of the TV-sets: you are not to evaluate set A versus set B, so judge whether set A is cheaper or more expensive than set B or has a better or worse display quality. In this example, you would have to assess the importance (weight) of display quality versus the importance of price.

6: Make notes if you think that is useful. It may be difficult to execute the assignment completely by heart, and the danger exists that you lose oversight of what you are doing while executing the assignment. Incidentally; in that case you are free to start anew or repeat part of the assignment. Afterwards, the notes you made will be collected by me.

NB: Laat je niet in met de interpretatie van de opdracht door de proefpersoon, tenzij je van mening bent dat bijvoorbeeld het taalgebruik in de opdracht misverstanden oproept.

Is it clear what is expected of you?

Beantwoord eventuele vragen.

Good. We will start with some practice problems. These have nothing to do with the subject of the assignment, but they give you the opportunity to practice thinking aloud.

First I ask you to multiply two numbers in your head and think aloud while you compute the answer.

During these exercises the recorder is turned on.

Zet de cassette recorder aan.

What is the result of multiplying 24 times 36?

Geef de proefpersoon een minuut de gelegenheid de opdracht uit te voeren. Het antwoord is overigens 864, maar het gaat er niet om of de proefpersoon het juiste antwoord vindt, alleen of hij/zij hardop denkt.

Good. Now I will give you two more practice problems before we proceed with the main experiment. I want you to do the same thing for each of the two problems: to think aloud as before as you think about the question. Any questions? Here is your next problem:

How many windows are there in your parent's house?

Als de proefpersoon zegt dat zijn ouders gescheiden zijn, laat hem/haar dan het huis van één van de ouders nemen. Als bijvoorbeeld beide ouders zijn overleden, laat de proefpersoon dan zijn/haar eigen huis nemen.

Geef de proefpersoon een minuut de gelegenheid de opdracht uit te voeren. NB: in tegenstelling tot de vorige opdracht is het antwoord voor jou niet controleerbaar. Dat is niet erg want het gaat bij het experiment niet om de juistheid van de antwoorden maar om de accuraatheid waarmee de proefpersoon zijn of haar gedachten weergeeft.

Good. Now here is another practice problem. Please think aloud as you try to answer it. There is no need to keep count; I will keep track for you.

Name twenty animals.

Geef de proefpersoon een minuut de gelegenheid de opdracht uit te voeren.

Als de proefpersoon tussen het noemen van de diersoorten lang nadenkt, wijs hem/haar daar dan op. Deze oefening is juist bedoeld om de proefpersoon te leren om bijvoorbeeld ook gedachten over de te gebruiken systematiek (bijvoorbeeld eerst huisdieren, dan dieren uit de dierentuin etc.) weer te geven. Zet de recorder uit en spoel hem terug. Je hebt zoveel mogelijk ruimte op de cassette nodig voor het eigenlijke experiment.

Very well. These were the exercises. Now we can start the experiment. First I'll give you some background information about the capital good and about the company that is to acquire it. The capital good concerns a number of minibuses (small vans) for the transport of a maximum of eight passengers. Please note: the minibuses discussed in the background information are just meant to help you with the weighing that you have to do in the assignment. They are just examples. There may well be other minibuses that the company may want to consider. And remember that the assignment is not about choosing a minibus, but about weighing, assessing the importance, of two of the attributes of the minibuses.

You have fifteen minutes to go through the information. Get broadly familiar with the information. You don't have to memorize it all. During the assignment you can consult the information any time you want.

You do not yet have to think aloud while reading the information.

Reik de achtergrondinformatie uit ('Het bedrijf: Plane Drive' plus de informatie over de taxibusjes van Volkswagen en Opel). Geef maximaal een kwartier leestijd.

Do you have any questions?

Beantwoord eventuele vragen.

Zet de recorder aan.

Then here is the assignment. You have one and a half hour to complete it. Good luck. Think aloud from now on.

Reik nu de opdracht uit. Vanaf nu dient de proefpersoon hardop te denken.

Belangrijk: Als de proefpersoon zegt klaar te zijn met de opdracht maar hij/zij heeft geen afweging gemaakt (gewichten op minimaal ordinaal niveau toegekend aan veiligheid en passagierscomfort), wijs er dan op dat de opdracht nog niet naar behoren is afgerond.

Zet na het beëindigen van de opdracht de recorder uit.

Het bovenstaande is gebaseerd op een voorbeeld uit Ericsson en Simon, 1996, blz. 378.

2 Ervoor zorgen dat de proefpersoon hardop blijft denken

Tijdens het uitvoeren van een opdracht moet een proefpersoon de aandacht verdelen tussen het nadenken over de opdracht en het verwoorden en uitspreken van zijn of haar gedachten. Uit onderzoek (Ericsson en Simon, 1996) blijkt dat proefpersonen hiertoe zeer wel in staat zijn. Maar het gevaar bestaat dat een proefpersoon zo opgaat in een taak dat hij of zij vergeet om hardop te denken. Jij hebt als taak om, zodra de proefpersoon enige tijd niets zegt, hem of haar te vragen gedachten hardop uit te spreken. Hoe lang is 'enige tijd'? Hiervoor bestaan geen duidelijke richtlijnen, maar je kunt uitgaan van vijf tot tien seconden. Als een stilte te lang duurt, zeg dan tegen de proefpersoon: "*keep thinking aloud*", "*say what you think*" of "*please remember to keep thinking aloud*". Zeg niets dat de proefpersoon stimuleert om tegen jou te praten of met jou in gesprek te gaan, zoals "*tell me what you think*". Zorg ervoor dat de proefpersoon ook gedachten blijft uitspreken als hij of zij bijvoorbeeld tijdens het uitvoeren van de opdracht achtergrondinformatie leest of op papier een berekening maakt.

3 De proefpersoon helpen bij vragen of problemen

Deze taak omvat:

het beantwoorden van vragen met betrekking tot de procedure van het hardop denken;

het zorgen voor papier en schrijfbenodigheden;

etc.

Je hebt de beschikking over een rekenmachine, maar geef die niet aan de proefpersoon tenzij hij duidelijk maakt dat hij iets wil berekenen en er uit het hoofd of op papier niet of moeilijk uitkomt. Als de rekenmachine vooraf al klaarligt denken de proefpersonen wellicht dat er van hen berekeningen worden verwacht. Bij geen van de twee proefsessies is de rekenmachine gebruikt.

Het is nadrukkelijk *niet* de bedoeling dat je de cursist inhoudelijk helpt met het uitvoeren van de opdracht. Vragen met betrekking tot bijvoorbeeld het interpreteren van achtergrondinformatie dien je niet te beantwoorden. Als de proefpersoon tijdens het uitvoeren van de opdracht een inhoudelijke vraag stelt, antwoord je “*I cannot answer this question*”, “*I cannot help you with this question*” of iets dergelijks. Leg niet opnieuw uit waarom je geen antwoord geeft; dat heb je bij de introductie van de opdracht al gedaan en interactie tussen jou en de proefpersoon moet zo veel mogelijk worden vermeden.

In de zaal zijn koffie, thee en Spa-water aanwezig. Wijs de proefpersoon daarop.

4 Ervoor zorgen dat de gedachten en handelingen van de proefpersoon worden vastgelegd

De gedachten en handelingen van de proefpersoon worden op twee manieren vastgelegd: met behulp van een cassetterecorder. Jouw taak is ervoor te zorgen dat het apparaat is ingeschakeld en goed functioneert. Let er ook op dat een volle cassette onmiddellijk wordt vervangen en dat op elke volle cassette de naam van de proefpersoon, de datum en het volgnummer van de cassette staan. met behulp van een observatieprotocol dat door jou wordt bijgehouden (zie hieronder) met behulp van de aantekeningen die de proefpersoon zelf heeft gemaakt. Het is jouw taak deze aantekeningen aan het einde van de hardop-denksessie te verzamelen.

Noteer het tijdstip waarop de proefpersoon begint met de opdracht.

Het observatieprotocol bestaat uit een lijst van aandachtspunten: voorvallen die zich kunnen voordoen. Als één van de voorvallen zich voordoet, noteer dan:

- § het tijdstip (dus niet de tellerstand van de cassetterecorder want bij het afspelen worden wellicht verschillende recorders gebruikt);
- § wat zich precies voordeed (wat deed de proefpersoon, wat was naar jouw mening de aanleiding en/of de oorzaak van het voorval);
- § alles wat volgens jou van belang kan zijn om het gedrag van de proefpersoon te begrijpen.

De aandachtspunten van het observatieprotocol zijn de volgende:

- § momenten waarop de proefpersoon aarzelt of moeite heeft om gedachten te verwoorden;
- § momenten waarop de proefpersoon niet langer hardop denkt;
- § momenten waarop de proefpersoon informatie vraagt of opzoekt;
- § momenten waarop de proefpersoon visuele of andere non-verbale uitdrukingsvormen gebruikt (bijvoorbeeld tekeningen of tabellen maakt);
- § momenten waarop de proefpersoon iets zegt over de hardop-denksessie zelf, bijvoorbeeld dat hardop denken wel erg inspannend is (hoewel dit natuurlijk niet de bedoeling is);
- § momenten waarop de proefpersoon iets zegt of laat blijken over bijvoorbeeld zijn of haar eigen motivatie, emoties of gedachten die niet rechtstreeks met de uitvoering van de opdracht hebben te maken.

Noteer daarnaast alles wat volgens jou van belang is!

Middelen:

- § een cassetterecorder
- § koffie en thee
- § Spa-water
- § 1 blocnote
- § pen en potlood
- § flip-overvellen
- § een rekenmachine

Problemen

Mochten zich tijdens de hardop-denksessie problemen voordoen, neem dan contact op met Hans Heerkens, kamer BB425, tel. 3492.

Materiaal voor de proefpersonen

Assignment for the research project ‘Weighing of attributes in decision processes’

Part 1: The experiment and your role in it

Introduction

The goal of this research is to find out how people go about making choices when purchasing a capital good. In particular, it is about how these people weigh the importance of the various aspects, also named 'attributes', on which the capital good is judged. An example from the personal realm: if you want to buy a new television set, TV type A is perhaps cheaper than TV type B, but type B may have a better display quality. So, in this case there are two attributes (aspects): price and display quality. Do you choose A or B? You will have to weigh the importance of a lower price against the advantage of a better display quality. As long as you buy something for yourself only, there is no reason for explicit weighing. But if you are to acquire a capital good for an organization you will often have to make your deliberations explicit. A way to do this is to make clear how important certain attributes are to you. This research concerns the way people come to a judgment about the importance of these attributes. In this session, you will be asked to assess the relative importance (also called 'weights') of two attributes, while thinking aloud, expressing all your thoughts verbally. In the following sections you will find information about the goal of the assignment you are to fulfill, and the way it should be executed. Also, some tips are given that may help you to express your thoughts aloud, and the role of the experimenter is explained. Study the information carefully. When you have finished reading the information, the experimenter will ask you whether everything is clear to you. If so, you are to conduct a few short exercises in thinking aloud. After that, the experimenter will provide you with some background information about the capital good of which you are to weigh two attributes. This information will be in the form of descriptions of two examples of the capital good. The experimenter will also give you information about the company that is to acquire the capital good. You have fifteen minutes to read this information. After that you will receive the assignment. Think aloud from the moment you get the assignment.

The goal of the assignment

The goal of the assignment you are about to fulfill is: to contribute to the acquisition of minibuses for the fictitious Dutch company Plane Drive. Your task is to weigh (assess the importance) of two of the attributes of the minibuses to be acquired. In the assignment itself you will read which attributes need to be weighted. You are to express each and every thought that occurs to you verbally.

Important: The assignment is not about choosing between types of minibuses. So you are not to make recommendations like: 'choose minibus X'. You are to weigh two of the attributes that the types of minibuses under consideration may have. To go back to the examples of the TV's: the assignment is not about buying TV A or B, or how low the price is of TV B and how high the display quality of TV B, but about how important price is to you relative to display quality.

Your contribution to this research is not only important from a scientific point of view. The results will be used at a later stage to gain insight in how experienced acquisition officials work. With all this knowledge, instruments will be developed to improve acquisition processes within organizations. The fictitious company in the assignment strongly resembles one of the companies where acquisition processes are to be improved. So, the way in which you execute the assignment determines to a certain extent which suggestions for improvement we will be able to give to this company.

The execution of the assignment

You are completely free in the way you execute the assignment. So, you do not have to take into consideration the present policy of the company 'Plane Drive', opinions of others within the company, other attributes on which minibuses could be judged, or with (for example, financial) boundary conditions. A weighing as precise as possible is what is expected of you. You are not bound by what you think is generally considered logical or correct, but are free to use your own personal logic. In this assignment, there is no 'right' way of weighing. Many ways of weighing can be right. Consequently, the researchers have no opinions or preferences as to the many ways of weighing that may be possible.

If you feel you need certain background information (like technical data) that you cannot find in the background information, you are allowed to formulate assumptions. You can, for example, assume

that the maximum speed of the minibuses that Plane Drive uses at present is 100 km/h. However, only make assumptions when you find it really necessary.

Make notes whenever you consider it useful. It may be difficult to execute the assignment completely by heart, and there is a chance that you may lose track of what you are doing during some stages of the assignment. By the way: if you feel you need to, you may start the assignment anew, or repeat any part of it.

The available resources

You have one and a Half hour to complete the assignment. The whole session, including the reading of the background information, lasts two hours. Afterwards, a short interview is conducted.

You can make use of pencil and paper and, if you want, a pocket calculator. And you can make use of the background information. This information comprises:

Brochures about the company;

Brochures about two types of minibuses. These two minibuses are purely examples; there may well be other types that could be worthy of consideration.

The role of the experimenter

The experimenter is present only for recording your thoughts and actions. He or she will provide no extra information. If you forget to express your thoughts verbally, the experimenter will point this out to you.

Thinking aloud

Think aloud while executing the assignment. Express every thought that occurs to you immediately, even if you think it has got nothing to do with the assignment or if you are not sure the thought is correct. When analyzing the way in which you conducted the assignment the researchers do not look so much at the 'correctness' of your thoughts, but at the completeness of the recording of your thoughts.

Please do not try to explain or summarize your thoughts to the experimenter. Communicating with the experimenter can severely disrupt the execution of the assignment.

Part 2 The company: Plane Drive

The company

The Dutch company Plane Drive specializes in passenger transport from this region to Schiphol Airport. It has sixty employees, of which forty are part-time drivers and eight are mechanics. Plane Drive possesses twenty minibuses (vans with six to eight seats for passengers), of which at least ten have to be available during daytime and at least seventeen during night time.

The product

A customer who wants to make use of the taxi-service to the airport contacts Plane Drive at least two days before his journey starts. The planning department of Plane Drive makes a route planning for the driver, based on the places of residence of the customers for the trip in question, and on the times they have to be at the airport. Boundary conditions are that the customer has to be picked up from his or her home (so there are no pre-set pick-up locations), that the minibuses used at present have a maximum capacity of eight passengers, and that the planned arrival at the airport must for no customer be more than two hours before the departure of his or her plane. Of course, every customer is assigned a seat.

The customers

The company serves the following groups of customers:

Airplane travelers who do not want to travel to the airport by train, for example because they carry a lot of baggage. These customers have the following requirements for the taxi-service: a level of comfort that is at least equal to that of the train, a price as close as possible to that of the train, and a waiting time at the airport before departure of their plane that is as short as possible.

Airplane travelers who are not able to travel to the airport by train, for example because they have to be at the airport so early that no trains are available. These customers have the following requirements for the taxi-service: a departure from home that is as late as possible and a price that is lower than the

cost of alternatives like a regular taxi or the price of staying in a hotel at the airport the night before departure of their plane (if they would travel to the airport the evening before departure).

Airplane travelers who do not want to travel to the airport by car, for example because they do not want to leave their cars at the airport unattended. These customers have the following requirements for the taxi-service: a level of comfort as close as possible to that of a car, and a waiting time at the airport that is as brief as possible.

Airplane travelers who are not able to travel to the airport by car, for example because they don't have one. These customers have the following requirements for the taxi-service: a level of comfort comparable to that of public transport, and traveling and waiting times at the airport comparable to that of public transport. This means: equal to the traveling time by train, plus one hour additional traveling time (for example: for going to the railway station by bus), plus half an hour extra waiting time at the airport.

The decision

At present, Plane Drive has one single type of minibus in its fleet. These buses were acquired for a period of two years. Because maintenance costs are starting to rise, the management has decided to replace all buses in the next two and a half year with an equal number of new minibuses.

Although the market that the company operates in has not changed significantly since the present fleet of minibuses was acquired, the acquisition of new buses presents a good opportunity to take a fresh look at the requirements they have to fulfill. No new requirements are to be formulated, but the relative weight of each of the attributes on which the minibuses are evaluated is to be re-assessed.

Part 3 The assignment

The management of Plane Drive has tasked you with weighing two of the attributes on which the minibuses will be evaluated, namely safety and passenger comfort. You are free in the way in which you define these attributes and the way in which you express the relative importance of each of the attributes vis-à-vis the other.

The requirements that your weighing has to fulfill are the following:

It has to be formulated so precisely that, on the basis of it, the various types of minibuses available on the market can indeed be compared to each other.

The motivation of the weighing (your mental processes in order to arrive at statements about the relative importance of the two attributes) has to be so clear that it can be explained to the management of Plane Drive. But please note: this does not mean that the management has to agree with you.

Once again: the assignment is not to judge the minibuses mentioned in the background information with regard to their levels of safety and comfort. The assignment is about the weighing of the importance of safety versus comfort for the evaluation of a minibus in general.

Uitwerkingen experimenten

Experiment 1, Fei Lin

Fei: I think two very important aspects from my point of view ... safety very important of course and comfortable is important.... I will not give up my life just for some comfortableness so ehh ... I think safety is .. more important so but ofcourse to sit more comfortably ahm(bladeren)..... This thing I .. am not sure about what is the average distance for passengers going to travel during such a service. If the distance is pretty ...short or somewhat I think the passenger can bear with sitting in uncomfotableness it's yeah safety is more important if a passenger is its to join its number of comfortableness is also important but in the other hand it's a journey in which you are going to travel along the highway then safety is going to be also very important aspects because in highway you have relatively more risk of ehm ... traffic accident then in the city center because you're going to drive through there and ehsafety how presice it would be ... I would I think for a specific passenger we have in such company you each passenger will have a lot lugage you are going to travel so they need a lot of space and eh yeah(bladeren).... I can not see any for the examples they

both have seatbelts of course they also consider about safety and comfortableness ... in case of an accident whether there is any protection in front of each seat wheter they have airbags in the seat.. if not such confinience .. mm And also I see for Nissan they have their .. their bus can be reorganized the seats so that can fit 5 wheelchairs and when you put these wheelchairs in their's a lock in their chair its important other wise it will be a mess and they will smash to each other and ehm(bladeren)..... first aid kit(bladeren).... and safety ... different level for safety passengers comfort they really want be safe on the way even the casualties no no matter how long is the jurney and eh Yeah.....(nadenken)..... long term short term its important they don't have some space for their lugage I can not see it in any of the examples you handed .. for some of the seats can be folded (bladeren)..... Its difficult to formulate is 70% of the safety is and 30% of the comfortableness and I often see some shots that there is an accident ... on highway or road .. this point is more important a safe journey if I train there is less possibility to to ahm to have an accident I think I will go through the requirements the group of customers ... if the travelers do not want to travel by train because they carry a lot of lugage then the comfortableness is important for them yeah for the space of the eh.. taxi is important and for the customer who eh do not able to travel for the airport because of the early early flight Then .. ehm they don't care about much but I think if you go to travel at night safety is more important eh but also comfortableness is important for themif say if we say .. safety and comfortableness on the basic we get each one a I will give safety .. 2 points and comfortableness is 1 point for start and for the different groups of customers wich we are going to weight so for each group oke let's say we have 50 points in ... in total and we have 10 categorie eh 5 categories for each category we have 10 points the first category is basic thinking so the basically ehm I will .. I will give safety 9 point and give comfortableness 7 points eh in the second category it's for the person who is travel who not to travel to the airport by train because they carry a lot of lugage ... and level of comfortable is at least equal to that of the train price is waiting time bla bla bla. And in this category seems to have the people is care about ... the comfortableness ..with so it should be at least equal to the train so those people will have probably more preference ... who is comfortableness then eh be like again some points if the ehm safetywell it didn't mention here but I think it should at least be the same as the train well again I give 7 for the second group of the traveler they are not be able to travel between the airport .. and home and train so because they have early flight .. and for those people they care more ... about the.. price and yeah ...and the time they wait at the airport probaly .. so the safety and the comfortableness is the same for those people consider 7 7 say .. and airplane traveler who do not have a car because do not want ... because do not want to leave at airport a level of comfortable as close as possible with car they wanne have ... their car waiting time for those people I think is .. slightly more important then safety ... eh the waiting time ... probaly 8 and 7 for safety and airport travelers who are not able to travel to the airport by car for example because they do not have one so will they choose a level of comfortable compare of the public transportation .. travel time is equal to travel time of train .. additional traveling time just have to know extra weight oke for those people the comfortableness should be comparable with public transportation so in mention this and yeah ... is again same same because of course you are not just who are not able to will not choose such a maybe they will risk a little bit more about safety why they choose this taxi because it's comfortable you do not have to change so the comfortableness in this piont is more important and safety is less consulted lest's see it again Ehm.. basicly I think safety is more important then comfortableness I will give 9 points to the safety some points to the comfortable and for the people who ... carry a lot of lugage wanne go by train the comfortableness is important yeah Then I will give 8 point to here safety is probaly 6 to and for the second group don't have early flight who has early flight wich don't have eh which don't have eh train to go thereI think I prefer something like the more care about the price ... so for them the comfortableness and safety is the same and for the airplane traveler who do not want to travel to the airport by car .. because they don't wanne leave their car there .. then 11 comfortableness is consern it will be 8 and less safety will be considered yeah I will give 8 to that 7 to this... and who are not able to travel to the airport by car yes ... They compare this on to

public transportation so comfortableness is their consider and safety maybe less and... these on the end we have 9 6 15 14 20 35 points and the comfortableness is 15 15 38 points and this is the ... aspect for the customer side.. so we 50% and also 50% to the company side oke a company what they want of course they want safety they do not want any accidents they are going to pay for the accident costs and the although there is insurance but it's not good .. and it's also not good for the company reputation if the bus is not safe the bus is no truth and eh .. from the comfortable seats is also important if not so comfortable enough probaly people will ...they will have less customer ...the customer will choose a way which they... prefer like travel with train to think according to the group of customer the first group still choose minibus second group .. also third group... they will consider about it fourth group ya the fourth group is the group who will no hesitate about ... choosing ... a minibus service or public transportation service .. so the comfortableness should be important also the price should be important that's not my consurn here ... well it's ... in general in general case the minibus .. in the market seems all consurn quite a lot about safety ... they should qualified between this point ... and they are going to have more consurns to check the comfortableness .. of a car .. their purchasing ... ya when the car coming out of the factory they should be .. more qualified their will be safety check definitably and ya so the .. they can see more about the comfortableness and to make sure that the customer is satisfied with the seat with the environment so if for 50 for eachother will be safety a little bit less probaly 25 and comfortableness a little bit more consume ... 45 so in total over 100 30 is consurned about 70% and .. 70 points and.. 38 45 we have 33 ... so the wheight between safety and comfortableness can be 72 33 from both side customer side the other 50 points eachother the other side 50 piont eachother ... an other side I should consider(bladeren)..... devision.... Yeah I think that is all.

Jose: you are ready?

Fei: yes, this is my final decision.

Experiment 2 Wei Chen

Jose: when you read it please think aloud.

Wei: ... (opdracht doorlezen).....

Jose: this is just some information about minibusses, about minibusses in general.

Wei: Safety and .. passenger comfort Do I have to to eh use those chards?

Jose: You can use them.

Wei: I think the safety and passenger comfort are both eh important or yeah for the decision mmm However I think for the safety issues for my understanding most cars are more or less most the same .. eh ... same standards same kind of eh facilities who ever the airbag or not I think eh if you want to buy a new one it's ophiuous all the time that you have safety belt and airbag eh .. then I think for a transportation company the the ...passenger comfort eh has would be the (niet verstaan) because when you first eh To me that eh if I want to eh attract more customers eh on the market with competitors I probaly have to have think about some selling points that eh the customer think eh ...take this in minibus You feel better more comfortable then the competitors eh .. and I think as ehm as well I am customer I prefer to choose the more comfortable .. so I think eh and ehm(bladeren) in terms of comfort I think space maybe also important I mean eh the space also eh can be one attribuut of comfort and also the seats and how this eh how flexible the seat can be(bladeren in info) mm Do I have to elaborate how do I feel about comfort?

Jose: Well remember the assignment.. ... it's about wheighing the importance of safety versus comfort.

Wei: So I obviously have to compaire them? ... But I am the person in the company that who propose to the ...

Jose: yes you propose to the director or chief or whatever. And it's your opinion.

Wei: oke .. Well as I sead I think the comfort up more it important to safety in this case that does not mean that safety is not important but eh I will pay more eh focus on the comfort mm eh can you give me some ideas about what else I could mention??

Jose: that's the whole idee, it's your way of executing the assingment

Wei: Oke

Jose: remember the tv set, also he price versus display quality it's eh it's a personal feeling or you said comfortable, but also safety is important...

Wei: Yeah wellsafety well safety it means to me that eh one thing the car the minibus will not ehm ehm easily broke down and I out of case of accidents so if in case an accident happened of course you want to reduce as much as possible injury or damage to passengers and also I think you have to look at the facilities that make door or window and if you modern in case it happened and well I think toward customers eh the minibus well from outside you don't really can judge the inside of minibus is safe or not If you are not a technisian ... so I believe eh .. the customers can easily judge if a minibus is looks comfortable or nice or clean or have more space right away of the minibus and comfortable trade of between the safety and eh the comfort mmm (bladeren) Well There is a standard of safety requirements for easy or easy inspender and I think eh I don't know .. I can, I mean have the same standerds for safety requirements mmm And I think most of the people not want to think about when they take a minibus about accidents so somewere in there .. eh ..the customers will not really think about this attribuut ... all the time then when the have to enjoy the time during the traveling Well I think when a customer sit in the eh eh minivan no matter what kind of target eh the will defenitly have very good consideration of comfort..... I don't know what else I canI can elaborate more ...

Jose: maybe eleborate more on the the wheighing of the importance ... like yoyu said it is important both attribuuts, maybe one is a little bit more important, can you make it quantitative.. the wheight, what kind of wheight.. well whatever you want

Wei: To wheight...like... maybe the one is 10% more important then the other I think that if its all 10 pionts then comfort has to be 9 and safety can be a 8 or 7 oke mm.. are there other ways I can wheight??

Jose: Well there are like a million ways.. no no that's a lttle bit .. manny books are written about the way to wheigh attribuuts or whatever.. But if you think well oke this is my answer.. I believe comfort is a 9 and eh safety is more like a 7, 8 or somewere in between..then that's your answer..

Wei: oke.. haha

Jose: oke, then we can turn this off..

Experiment 3 Wei Cheng

Wei: So I should say eh .. like analyse which one is more ... safety is more safer and which is more comfortable according to this information??

Jose: No it's about eh eh it's not to compare the minibusses it's just about eh wheighing the importance of safety versus comfort. The minibusses are justs some examples, like the tv sets price and display quality. So look at the attribuuts safety comfort which one is more important

Wei: Then I think of that will be very quick. I mean the ..

Jose: but your job is to eh advice management of the company, so try to not only give the answer but also ehm how do you say in english justify or convince them with your opinion

Wei: Justify.. oke That is really.. safety well I think eh eh I think is eh I think is eh European or any other country has allready eh put to many ... like restrains like with regard regarding to safety protocol. I think eh ... eh .. in a safety in terms of safety the difference between .. two eh or any other vans should be to much difference well that's just my assumption so I think eh more difference will be made in comfortable and eh ... yeah and I think I will eh I think I think I eh comfortable .. which one is more comfortable is more important then which one is more ... eh... safer and eh then eh .. I don't need to eh So do I don't(opdracht lezen)..... this is my only logic I don't think I can have any other kind of logic(bladeren)..... Should I should I also explain how I eh.. evaluated the comfortableness because..

Jose: if you want too.. it's your method like I said.

Wei: In my assumption that is that the comfortableness is more important so we look into comfortableness of each of these two options and eh then eh eh we have to evaluate eh eh the different

eh ... how do I say eh the way of the eh well we have to define the way how we evaluate eh the comfortableness so eh eh .. at first for first ... first is eh about the seat wheter the seat is eh comfortable .. so eh like if there is eh ... like the seat back the angle of the seat back that is one thing .. and eh well the width of the seat if the seat is so narrow and so small it won't be comfortable so eh .. the width and eh .. then of course the seat eh the seat for the front seat there should be a seatbelt and then the seatbelt seatbelt and eh eh the hight of the eh headroom of the ... one is also eh .. for a tall guy right .. on this company is located in the Netherlands .. so Dutch people are very tall and then eh then they hight is important and eh yeah .. sure eh .. with comfortable I should say for those people who want .. because one of their target group is those people who have lots of baggae and then eh .. the place to put the baggage is defenitly a factor so they have baggae and eh lets go back to the target people ... yeah eh ... so group one comfortable for them is so for group one people people the only the mayor concern is were to put their big lugage eh baggae and that and that should be put in the defenition of comfort comfortableness and for group two eh they are living at eh they are living at eh the inconvinient time very early time or very late time so I think for them comfortableness is like very if the wanne catch a nap I think for them I have eh important so eh then eh yeah oke yeah I see if you catch a nap it's better to how do you lavage lavcerige lean down so adjust the back of the chair so that is one thing that is one thing for the group two and eh for group three oh man comfortable is even cause comfortable because they are car people they want to drive a car and eh well I think the seat in the van is eh the same comfortable as the seat in the car so for the car what is the difference between the what is the difference of the seat of the van and the seat of the car. I don't see any different yeah I don't see any diffenernce but eh anyway I don't see any difference no particular requirement for the seat and for the target four fourwell this kind of rich people well comfortable for them is really big issue and eh yeah that's eh so for other defenition of comfortable is I don't see like cause the road the road that the van will be riding will be driving should be on the highway or good way the road condition in the Netherlands is notbad it's good so eh there shouldn't be to many jumps or pops in the road and eh so in this there no particular requirements yeah... I think pff... yeah..... When looking at the four target groups I think eh as eh can also justify why eh I think comfortableness is more important then eh safety. Yeah eh .. for example eh for the car people they anyhow they will drive their car to the eh airport the only customer that will choose our service eh the company service eh because they don't want to leave their car eh unwatched eh you know parking place so eh driving the van and driving the car should be safe I mean in the same safe level so safety shouldn't be a big issue for them and besides they are not driving they are sitting in the seats that mean it's even more safe then driving at their own so that's for each... why comfortableness is more important ... and eh one lugage for no particular yeah if the last people they want the most is the place to put their luagage and eh leave the and go to the airport very eh eh in an easy way for they want more is comfortableness then safety that's an other justification why I choose comfortableness more then safety group two people and eh well well the one is also well they leave in time is eh not a regular time it's very inconvinient time and eh yeah that is the only reason that is true so the minivan company so the.. I will asume they eh leave in very early or very late and eh its better for them to provide comfortable seat to take a nap or something that's an other reason why comfortable seats is more important and we have said that eh the reason for the company and for target four mm yeah they will any how they will choose because they don't have car so they will choose the only choice is public transportation or our company and eh for them eh comfortableness is not really a big issue and I assume that eh for the first assumption most of the market is eh safe enough otherwise they won't they the european or were ever government won't permit them to sell the van and the van on that asumption based on that asumption for group four no particular requirement neather comfortableness or eh safety so to draw conclusion I think that why I think comfortableness is more importanet yeah then should actually I should put this one first I should adress to the manager that eh the reason I choose eh prefer comfortableness then safety is by looking at the target groups what they want well yeah I will lay down several reasons and that's the reason why I choose the comfortableness and later on I will eh I will eh outline how I evaluated comfortableness among those eh bags and eh then also based on eh the result of requirement of the

target groups which sead pre at the firsty time so I think during the eh formal presentation or meeting I should lay down the talking this all..... So far what I have I can think of first ofcourse eh first eh tell them my results and eh second secondly I will tell the reason why I choose this why I choose comfortableness then I secondly I will tell them how I eveluated comfortableness among those products and last I think at last will draw conclusion basically that should be the outline of the formal presentation.

Experiment 4 Dongsheng Zhang

Dongsheng: I would like to say that I will choose passenger comfort ... only this one because in the answer the assignment is about the weight of the importance of safety versus comfort because I I think .. no the minibus is eh are all safe enough so I think the passengers will choose comfort that is ... eh ... That is my answer.

Jose: please remember the assignment that you have to wheigh the two attribuuts and that you have to advice management.

Dongsheng: I think .. ya .. ya .. because the passengers who choose ... eh ... this minibusses I think they are allready now safe enough of course we would like to sit here and be comfortable because safety is eh ... ya ... because all the minibusses are allready qualified for that safety is a very important issue it is ... ehm very important but they are safe because the busses are already qualified for the safety so .. eh ... just for me .. eh .. I did not .. I don't think about safety .. eh .. I don't think about safety because I think it is safe enough already the transport executive they must allow it to to so then comfort ... So I because passengers already they take it for granted this bus is safe enough that is ... I didn't think it is eh ... is very important now but there are passengers especially here that who passengers who .. I think they choose the busses or the taxi I think they focus more on comfort ... eh .. it is very important for the safety but it is asured allready that is my opinion. But for this comfort yeah I think because it's a service now more and more important so if I can sit or ... eh ... sit comfortable and look around of course absolutely for the same price I actually choose that one.....

Jose: can you eleborate a little bit more about the wheight of comfort and safety.

Dongsheng: Eh ofcourse safety is 60% and comfort eh comfort is only 40% to me but a car or a bus are always safety percent?? .. Who a car how can I say that it's safe enough so I choose comfort it's because ... yeah ... safety is important thing but the car or busses are already safe.....(nadenken)... I choose comfort..... From here I found an only true wheight which one is more important although safety is very important for a bus 60% but all the cars running on the highway or road they are safe enough yeah .. I think .. It is out of my consideration..... I choose comfortable cars or busses.

Jose: oke thank you.

Experiment 5 Yimeng Yang

Yimeng: I think for these two attribuuts my first opinion is yeah the safety is ... yeah a little bit yeah is more important than passenger comfort because there let goal of their traveling is just to reach the airport on time and .. eh.. yeah and they do not care .. yeah .. it is not vacation ... yeah ... or holiday travel ... they just want to reach their destination on time to catch the plane so yeah for 8 persons in minibusses ... yeah ... I can not imagine that comfort is less compared to cars so yeah ... I think they should have enough space for the passengers bagages its enough and eh ... yeah for me if the passenger would gain more comfort then they ask a normal taxis for themselves only so which means that they do not care if they want have comfort things which means that they care about the price of the traveling so this is the transportation to share space and ... some other things with the other persons so which means the aim of the passenger is would like to just want to be their on time and safe some time or money .. make something more easy so I think what they really care about is the safety thing. They do not want anything else happen on their traveling yeah because it is just from Enschede to Schiphol it's not a long travel so comfort maybe just one hour

almost it's no matter how comfort it is but yeah they just want on time and safe some time during the traveling do not need some else happening.....

Yimeng: Yeah I can give a value if .. oke .. they yeah totally you have ten ranges levels and .. eh ... yeah ... I think for the I think for the safety they should be 100% because ... eh .. yeah ... because the goal of our business is to take the passenger safety ... on time at the airport so the comfort things depends on companies eh power power of this company maybe if you have some more money of course you can provide very wonderful busses yes to attract more customers and eh to make a very nice advertisement it depends so I think you should yeah you should reach the safety 100% and for the comfort it is something added to it depends on your own yeah..

Yeah I do know what's the companies I think I should have to say yeah safety and eh as comfort as I can So I think to put safety on the first I can insure this attribuit and eh yeah then put the extra money to buy some more expensive cars maybe it should be but eh oke we can also provide different types of cars and eh it depends on the requirements of the customer if they want to pay more money for travel yeah we can also provide eh maybe on for for one person if they want to get more space if they want to be more quiet during the travel yeah..

I think I'll pay 8 persons travel with me and also enjoy yourself and yeah it depends on what they would like to pay the different level of the customer So we can have some very basic cars just for the normal passengers and they will share the space with the other person and yeah I just can insure them to arrive on time but yeah maybe do not have more space to put extra stuff but yeah for itself is oke and also for some other yeah can provide different levels of our services.

Comfortableness is ... yeah ... we have the of course we have the the yeah for the normal size person you can sit inside of course yeah then is the lowest limit of discomfort yeah for example normally we have if for the international traveling minimal baggage I think we have 20 kilo give around for the baggage yeah so we can leave surtain space for 20 or 30 yeah and eh I don't know some other comforts things you can provide yeah just these kinds of things for the others we can provide more space for the passenger self and for it's baggage and eh eh maybe also provide some other things for the person who will be together with him to the airport and maybe provide some drinks or other things on the bus. Yeah I think this is all.

Experiment 6 Yang Qi

Yang: I think .. eh .. I amidiatly wheight more the passenger comfort then the safety because first I think the company .. because they start with the business they have allready start for maybe 2 years and I think the employees are .. eh .. is .. eh .. professional and I think .. I would not doubt about the safety for the .. eh .. the .. eh .. the minibus but I think if I were the customer I more focus on the service of the company .. what to me .. because this I have to choose this service eh and eh because maybe many people eh they have their own car and maybe some cases they would like to eh drive their own car in some cases if the lugage is to mutch or they haven't eh they are in special case and they can not eh able eh they are not able to drive their own cars maybe they want to to eh have an other options and eh I think the services very important to make the passenger eh feel comfortable because eh it's eh also take 2 hours to drive to the airport eh so this is what I think about it and you have to make eh I think eh to make an advantage for your services why eh eh I think to improve the service of the minibus attract more customers.

Should I explain more??

Eh..... mmm... Nice picture.. haha..

Eh.. now I am thinking cause I the bus is eh the minibus is I think is bigger then the private car eh bigger then car eh is smaller the normal bus and you can eh eh maximum of 8 people eh so I think you have to make I think the the size of running business is not very big so eh I think eh the most important thing to eh attract customers to eh to take your services and eh I think eh it's also easier to because eh for every time only 8 passengers eh or 6 or 8 passengers and I think for every eh every time of doing eh business through service eh you are more easier to make a customer comfortable you improve your service..... Eh....

I think of eh I think eh the customer I think if I am customer I don't to much worry about the safety of the service but I think more focus more on comfortable because I I think the customer if they want to choose you companies they want to get eh better services from companies eh well I think eh .. they want eh make eh relax due the travel and they have eh cause they have eh maybe some of them travel for business and eh they have .. want have a good rest and eh eh and eh during the travel don't want to be very tired and everything to the business and eh eh ...

So I think safety .. I think of comfortable is more important and eh for the long terms because I think because it is also safety is on the lower level because it is easy to get safety eh for the customers but if you want to make it com.. comfortable for? The customers you have to more effort to make the customer comfortable..... You need maybe more??? Hahaha.....

I think that is all.

Experiment 7 Ding Qi

Oke I red this tekst kontekst eh else and eh compare two type of minibus to eh which is eh all safe and comfortable for passengers. And eh well I think eh safe is more important then comfortable ever makes it think aloud to support my idea Eh.. first I think eh for the business for the company to do a business they should think of things like profits and really get the profits from the market to satisfy the customer so it seems comfortable is more important that safe .. safety that will support this companies the support special service for the customer specially for somebody who hasn't car or don't like eh taxi because they have to much bag.. baggage or whatever so the passenger eh comfortable service eh much better then safe safety aspect and the second one is eh safe is hard to contribute depends on other kind of factors cause the drivers can scare the traffic eh that is an other thing that;s for comfortable just depends on what kind of minibus choose the company so the easy easy for eh current pickt?? Can choose by the companies and eh second eh considers is about eh eh the seat the design of the seat because eh this comp.. eh information about this company is each time they just need a 8 maximum 8 passengers to the airport so eh this means comfortable is first choice eh considered choice of the management and eh two kind of minibus and the different is the design which one is more committed or take eh 6 passenger eh 8 passengers to eh the airport is very clear if youy need eh eh more space to reserve for eh package or eh a lot of people need special special treat eh treat eh eh 17 seat minibus eh and eh there is also the how big your market how big your market everyday you need transport eh more comes eh there's more space available one minibus and an other a second consider is about how they design the eh seat something have to much space yeah or to much eh customers will eh dislike it mmm.... And eh for the management of the plane driver also need a eh to make the part more clear what eh buy what eh they really want to pay for it for example it lock it to touch it special customers who want eh a more expensive seat a more comfortable or eh so is eh what can get it more important from it it's better then you just eh give them bus and deliver it to airport eh if you have a good eh comfortable service eh eh the target market or suppose expend expand it all depend on how much between transport drive your minibus but it depend on your servicepuright for the customers so this is I think the wheight of eh comfortableness so the comfortable can be separate at least two cars why is the panlat is easy when you arrive at the airport exactly on time customers required secondly the service is comfortable enough or not and eh because eh requirement of the customer eh passengers eh requirements is eh available or not and for the safe eh every car is eh is the harder is safe then is safe eh drivers also have eh and eh for many ocasions there is also available in this companies haven't to much change in the future change in the bus normal bus or minibus things the employees is fixe is stable so there is no to much change about safety and change is part of comfortable aspect so this is what I'm thinking of

..... eh.....

I think for things company they won't change eh from the normal van to the minibus much focus on comfortable there is not much difference between the cars safe or not In the qualification and for passenger so the bus is safe enough for the comfortable aspect the different you have different change eh a choice special for those kind of customer so they want service for comfortable different persons

different eh eh things to have a lot of eh baggage most space if you are a disabled person you need eh special tool for eh you need a bar and eh give it to the airport and for some customers they want some special service eh help they don't know how to drive a car or they haven't cars and eh maybe more information eh of eh the airport so eh the comfortableness eh is langer then safe eh for this companies to buy a minibus I think to a minibus so eh much people population rush into the car I think the better service the succesfull eh and comfortable much more meaning and eh special customers each customers so so for the target market is and also more service for comfortable ... eh for especially for the minibus the service people is to large and I mean 8 person so if you give the minibus service is better thenm just thinking about safe because safe is basic standard and comfortable is higher rank so that is what I'm thinking yeah for safety is ofcourse every driver should think about it but for the company make a profit for safety is just the basic security otherwise the bus also broke just hurt the customers for the car are safe for the is oke security of the companies and for those comfortable is 100 percentage to make sure it is comfortable customers supose to one size the customers size for comfortable for safety safe oke drive safe and eh that is safe thus that is what customers requirements Oke eh ... that is all ... ha..

Experiment 8 Shangxia

Just think about the this eh yeah because it's safety and eh passenger comfort eh but eh I do I need the other questions or no questions think about it?

Only think about this one Oke.

Yes safety passenger comfort yeah from minibus safety I think is more important ehm ofcourse it's eh because its just two can be the person to the airport I think and people care about safety and it's not so expensive I think so but it's also also because it's at night so more safety towards the against the comfort comfort is also important but ... yeah yeah eh

I have to say more or....?

mmmm..... yeah.

Yes because this purchase I think because eh normally it's more during the night and also for eh time to be on time and I think the yeah they have sometimes the maybe be havy or whatever so eh safety is very much more important in this case well comfort is also important but I should be not feel incomfort it's oke and also cause the customer well the target to the customers is for the person who eh want don't want a train or not able to buy train and who this and and also who this want to go by car eh not able to buy car I think all of pff..... these customers seem more think about the eh eh price actually I think because if eh yeah if price is also .. mm .. eh .. I think because like this van it should not be very expensive and also we eh they don't expect much comfort but that's I think that safety is more yeah ..

Eh .. yeah but I think safety and the comfort is not against eachother so actually they can can really for the same budget they can reach both safety and more comfort that's the ofcourse the best thing for the customers and if they can not achieve these things safety is the first thing that's much more important then the comfort .. mm yeah .. for the for the for the information they gave of this eh eh brochure it yeah I think well eh this .. I think eh this I see is eh bas.. bas.. basically I think it's very safe and comfortable is also good .. mm .. Do you want me to talk more??

Mmm... oke.. yeah yeah I think because the eh mm eh the rule of the minibus is just to well to support the person to supply the convinies the convinience to them and eh mmm... so yeah I think But do I also need to see the really prices of different types of minibusses?? Because I do not know information about it??

If it reaches both that is the best but if they can not I eh prefer safety first put the safety first yeah yeah if I want to take a minibus to the airport or whatever someplace else ofcourse first thing I consider is the safety because it's in the july in the night well normally it is not rain on whatever so it's not to go to the airport yeah I think that's the thing but another thing is that eh for the person because for another yeah another customer is eh person who have a lot of lugage that's when they take a train it's not so convinient eh if they take a bus it's more convinient and more comfortable because you don't

have to take a lot luggage with them and satisfaction what I see eh yeah so safe comfort should be in my opinion at least be the safe eh comfort of the train this so if you don't it's not necessary to be kind of luxurious but it just the basic safe eh like satisfaction that's oke whatever yeah that safety is really important yeah
mm... no I think this is all Yeah...

Experiment 9 Jing Song

Jose: Start thinking aloud from now on.

Jing: Oke so the following I I need to just repair what I'm thinking..... The first I eh I need eh eh colletherfy eh what is eh the main purpose of this project so first there is eh a Dutch company names eh plane drive they want to eh purchase eh they want to compare two kind of minibus and they want to the important eh attribuuts they want to evaluate is the safe eh is the safety and eh passenger comfort..... So I think when I eh I'm eh the first I read this sentence the first thinking if eh I choose a minibus each one is important to me but it seems it is a assignment is looking for I just evaluate two kind of minibus according to eh safety and the eh passenger comfort (info zoeken) Oke so first I will just let me clear eh what is this minibus eh use for eh this minibus is use for eh a kind of eh passenger transport in the region and eh customers leaving to schiphol airport and what is eh .. and what is the eh eh customer the category customer so normally the customer they don't want to travel to the airport by plain eh sorry by train or by car so normally people if eh if people eh take a lot of luggage the people time is at last seatable travel by train or they don't have a car use this kind of a minibus so so I think for for the customer eh the important thing is for this type of transportation it is more it is eh convinient compared to the taxi transport maybe it is cheaper and it is also eh safe time compare to the train eh transportation so I think eh customer choose this method maybe eh eh conf.. the comfortable maybe the lot for this price maybe didn't didn't pay for safety and eh and quickly directly to the airport it's the most important thing to the customerso let's see eh these two kinds different minibus one is eh Nissan interstar the introduction of this of minibus is not am two pages oke so first these specify eh the safety of this kind of a minibus if the seatbelt is eh eh the seatbelt is all age adjustment this is the eh I think is the about it specially for someone eh child eh it is eh for this kind of minibus it is eh maybe eh it is good for the eh whole family maybe eh eh safe people of age people if they travel together eh big and they also use a two child maybe of 12 years old eh it is convinient for them to eh realy oke let's see eh the eh flex a *flexible optional easy remove rare seating to create large luggage area* I think this is also a good advantage eh .. example for some eh for some people if they have a long travel if they want to go eh abroad maybe they they bring this eh a lot of luggage so if they travel by train or travel by the normal taxi the eh there is not enough space for the eh luggage or it is not convinient to bring luggage with them to travel by train. Oke space is in general eh lack room for over occupants that means eh traveler passengers they feel uncomfortable Oke the last standing is *an easy beautifully finished durable and easy to clean interior*. This is also eh eh important to the passengers but I think it is not the most important so sometimes if I adress eh in a hurry extually you do not care whether the inside interior is eh rale or finished or not well finished I think the interior is important for (info zoeken) Oke for Nissan inter interstar minibus still have eh eh depend on how many also invided in three categories depend on how many passengers they they could take So let's on the ehm the minibus that could take 14 passengers but it is called club.... Acces so features are standard minibus plus let's see what plus what kind of advantage or *saloon seats mounded quick release feet in aluminium tracks to accommodate up to five wheelchairs*..... and the second one is eh *manually operated folding ramp at rear doors the clamps and the interior eh the clamp and the inertia reel belts for the securing of the the wheelchairs and safety and safety of the passnegers. Load lamp at rear to illuminate wheelchairs ramp, spare wheel fitted above nearside near wheel wheelarch* oke it's for this kind of minibus advantage for it is also eh convinient for some eh .. from some people they travel surtain the wheelchair ... compare differ for those kind of this group people they travel by train who onle travel by car it's they eh this minibus is more convinient..... Oke for the So the members of this minibus is eh they said keep your passengers safe and comfortable oke this is a general comment the

euro seat is packed with a house of features to aid passenger safety and comfort: adjustable head restrains and the full tubular steel frame with integral seat belt, oke certified to eh to different kind of standards: lap and deck inertia seatbelt with generation height adjustment, moulded moulded seats foam for optimum support and comfort by retardant seat foams ehm seat trim Oke because I think in Nederland it is not Nederland is not eh such a big country the traveling from the farest place of the people of course if they travel by trainso for 5 hours or even 6 hours I think the bus is in total 4 hours So eh if it eh travel time is shorter then one hour or shorter then two hours The safety is more important and compare to the comfortable of course if traveling time is longer then two hours ... if I you are if your seat of the minibus for longer then 2 hours comfortable is also important to the customer ... it is said this minibus is comfortable but eh maybe late we will compare the other minibus wheter it is eh eh prap eh but this minibus is more comfortable then the other one so untill now I don't have eh an idea about of this standard so first my impression is for .. this minibus and they give an advantage of an this is very convinient for paper for people who travel with wheelchairs And for the safety and eh comfortable I I don't have such eh high impression what is eh compared to other minibus for this there advantage. Oke let's see the other two kind of Eh minibus they are called club 15 and club 17 so one should take 15 people and the other take even more 7 17 ... snif.... Oke they also for the standard minibus features they also *combination of fix tops lighting windows per saloon, all windows are tinted* and oke maybe this is eh Snif Eh an advantage, windows with tinted glass ... but in Nederland ... in one year for my experience half the year is raining ... oke maybe this is also an advantage let's see if eh other minibus ... (info bladeren) eh snif So the other minibus is called Citroen relay minibus Well *first class seat* so .. oke if they already specify all the seats are first class seats They want to spi... they want to say this is the eh the comfortable minibus for the passengers. Oke for this minibus they also have eh 12 15 17 *seats with headrests* oke for long journey advice this is important .. and eh they also specify this *fuel efficient engines and eh high adjustable three point seat belt* .. snif Oke ... I feel a lot of advantage for this 3 year .. ehm ... *100000 miles warranty .. outstanding interior space excellent accessibility* .. oke specify this this kind of eh minibus they *featured M1 standard seats* ... and *outstanding safety features* ... mmm Oke they they also .. they also specify the ehm .. eh the relay minibus with *implad EEC and ECE standards as witnessed by the vehicle certification agency* and the other minibus oke .. so for Nissan interstar they also specify they are to the standard ... snif ... standard driver eh driver eh features standard safety features more then 10 comfort and train features oke .. for *the warrenty part 3 year a 100000 miles* the give eh ... a good warrenty so eh .. I think this is a (bandje omdraaien).... So standard driver features ... let's have a look *high adjustable seats with lumber support ... electrically operated from .. mm... front windows, remote control central locking , electronically operated and heat door mirrors, manydriver accessible storage spaces including dash mounted cup holder* ... mm ... oke for this minibus they are Specify eh standard driver features but the other minibus they don't include this kind of features so for the minibus or the passenger safety is eh depends on the driver so for the driver in a good condition and is eh .. also means that is eh that is eh good for the for all passengers I think this is important if eh ... *kind adjustable driver seats* and I think in may safe case this is a how many normal standards for the driver seat for this eh the lumbar support I don't know what mean lumbar support *Electronically operated front windows* ... snif And this is a kind of high technology But seems eh all kind of attractive eh features of this minibus ... oke let's compare the comfort and trim features *Individually semi high back seat passenger compartment* .. snif Standable *standard adjustable head restrains, cloth seat trim, moulded seat foams and durable easy .. clean interior, two top sliding .. windows, saloon lighting, seatbelt* .. snif.... Oke for this one I don't feel any compare to other to the other eh minibus they have eh I think they the quality of comfortable in this category is eh similar of course for for that minibus that apply to all kind of passengers for the child for the eh disabled people ... again let's see standard safety features: *antilock braking system, fire extiguisher, first aid kit* ... mmm.... *Passenger assist grab handles at side door, ... reversing bleeper, head restrains, 3 point inertia seat belts* (info bladeren) Mmmm.....mmm.... *Internal frame system, the IFS is structural steel box selection frame mounted inside the minibus and eh secured through the floor of the vehicle to the underside of the chassis... this ensures that in the*

event of an accident all forces are transmitted to the chassis the strongest part of the vehicle ... oke ... this seems very cool... at least this minibus specify and eh they have a kind of an accident and eh they use this kind of system could eh protect the whole vehicle eh not protect the vehicle protect maybe the driver the passengers but the other minibus they don't specify maybe they don't have they don't specify this kind of features accessibility such different seat and pricing ... oke now we just look eh and compare not compare look through kind of eh minibus now in my head have a general image ... mm (bladeren)..... so first eh first thing of these two minibus is eh ... accessible minibus eh they give a more wider introduction and for the Nissan interstar there introduction or there advancement is eh simple these two minibus basically focus on safe safety and comfortable ... eh so first we compare the eh so for the Nissan minibus number it take 14, 15 17 and the other minibus they could take 12 17 15 and eh 12 15 17 12 15 an eh 17 and they also specify the eh the price for the Nissan interstar they specify the price so according to price we can not compare believe only compare the safety and eh comfortable ... so first the ehm... the advancement of an Nissan interstar minibus they could they have eh eh ... kind of eh eh general lackroom for all they have a they said they have an advantage eh place for the passenger and eh the luggage they also have an advantage to for a write wenn??? Customer to all different kind of customers (bladeren)..... for the Citroen relay minibus first advantage they give me ehm the most impression is first they give the 3 years and the 100000 miles warranty and most have eh kind of eh internal frame system for the safety..... (bladeren)..... and they eh They also have eh one of extensive driver features and to eh it is good for the it's good for the driver I think ... snif..... (bladeren)..... Ake for this two kind of minibus eh if eh I want to get more information I could contact with some or by email in this case for the Nissan interstar they also give email address and eh a website of this company of their company because if I don't want to eh ... dile a international phone I write an email to them nowadays email or surf on the website is more convenient so an according to this The relay minibus is maybe the only the control information the they also need to add for example the website email address or more more convenient for the eh the purchases with the people who want to contact with them (bladeren)..... snif... Oke maybe the next step I you want to know ... is that it is a for this kind of 1 seatbelt eh they are comfortable ... or more comfortable then the usual one I need I need to find out ... what means there's a standard what is ease ease standard,,, oke I think.....

Jose: please remember the assignment that you have to weigh the attributes of safety and passenger comfort so that means that which attribute in your opinion is more important than the other one and how much more important and why because you have to consult management so can you elaborate a little bit more about weighing the attributes?

Jing: So I think of important reading the this two attributes so for my own opinion customers I think safety is relatively more important than comfortable ehm because eh ... cause all the passengers want to have eh happy eh journey and don't need some eh accident or in case they have a car accident they maybe also have a eh So normally the passenger would be.... Eh they for the customer this kind of minibus they are traveling from eh the home to schiphol the airport ehm I think most customers lucky to the airport for to traveling or they just want to see family or the friends I think the time eh is eh important for them they need to save time and they take more luggage and in time to the airport they ... so From this point of view safety eh safety is eh relatively I want to say most people just take one hour 2 hours from their home to the airport comfortable even though it is so comfortable ... in the minibus they could stand for stand for it but quick and safety is eh important in to the passenger in my opinion so for this case for the eh leaving section living bus they specify the specify more eh relatively safe eh safety features the specify the this is in turn of the specify the comfortable they also specify the the eh the first aid box and the fire extinguisher The also specify passenger grab handles on the inside of the door and if eh it is eh good for eh for some old people and they also have a antilock system but least eh in the eh advancement Mm... The introduce all the features and all the advantage in this category.

Jose: oke like you said safety is relatively more important than comfortableness in your opinion, can you elaborate a little bit more on how much more important is in your opinion safety??

Jing: What do you mean how much??

Jose: Eh like is safety like 50 times more important or you may use some kind of scale. Can you use numbers or make it more quantitative instead of... ??

Jing: (bladeren)..... I think maybe 100 times more compare to the comfortable.

Jose: oke, thank you.

Experiment 10 Jerry Zhiyu

Jerry: Do I have to try, draw some conclusion?? Were... oke...

Jose: Whatever you want. Everything is oke for me.

Jerry: Oke..... mmmm.... Oke.. it is not to compare the two minibusses?? Is actually to wheighing what is more important, safety or pass.. eh comfort.

Jose: yes, perfect, yes.

Jerry: Eh.. yeah..... (bladeren, info doornemen)Yeah, actually yeah.. what I see from final assignment is .. really can use any inforamtion from the the company safety and comfort not relate on the eh it's important to consider the eh passenger requirements and you want comfortable in the statement compare the train compare the car ... and so what time...probaly means.. that the bus has to be fast inough or... yeah and some can be but ofcourse for the family said it can be very safe.. so .. why is always the trigger.. safety and comfortable.. I think some in some eh .. at some level they be can be complex to eachother. Yeah may safety measures that eh will make the car eh or bus less comfortable that's true.. ...(bladeren) but the best eh I think eh eh eh the way judges eh don't sacrifice to much on each side for the Set a minimum eh and recommend.. at the most important part is the safety this is the basis of the transport.. safety has has to be quaranteed and then eh try to increase eh eh passenger comfortable that is what I like.. safe is the minimum and eh to eh set eh comfortable be a bit higher and eh at the same time safety to high higher higher this one that is going like a stair case a flip-flop.... (bladeren)..... Yes so what so what kind of ehm.. data will be read from this eh.. from the brochure from the cars...they can tell you about safety .. and comfortableness well I think this for safety for 3 years and how a life warrenty as compare something about safety for me... outstanding interior bases means comfortable.. and the seats with a headrest yeah right... standard safety features breaking system, fire extingisher, first aid kit, cursing... it is a lot.. this is good because it is well three years warrenty and the company want to active chairs so old cars in two or five years so that's good ... comfort and trim features..mmm let's look at the Nissan seems eh the date the data is not eh as eh concrete as eh as many as eh Citroen.... And.. mmm.... What else I can tell?? Just really seems to compare the cars but.. to compare with two eh.. detectors attribuuts.. is very is very eh abstract thing .. just .. it seems this is all I already tell my opinion and eh.. safety is eh already in these requiremnets from the company that is no no part mentioned about safety.. it's because it's always eh its like the fault.. safety is the minimum requirement it has to be quaranteed..and also I believe for the eh eh for the long bus safety is eh just no problem.. don't need to worry to much and eh .. yeah..... (bladeren)..... mmm.... But I think the also some special requirements try for this eh eh for this aplication because the busses be has very be rough mainly in the night so the safety in the night is eh .. very important..... yeah so carefully one one to acritation relay on safety eh.... And also and for the company comfortable how to eh how long the bus has to travel if it's if it's only for a short time the comfortable.. it's not.. it's not that important anymore I think.. but yeah it seems here can be compared to the train time so it's quite long... it has to be formulated so precicly that on the basis of it compare other minibus in the market. Can be compared to eachother.. so I have to formulate the wheighing ... oke.. that mean I eh actually I analyse eh .. so what kind of specific things?? Axactly.. oh just generally think of safety or attri... really name pionts for.. safety

Jose: generally like don't compare these two, but keep in mind it is about minibusses.

Jerry: Oke.. minibus

Jose:minibusses in general because these two are just examples and eh if you want to elaborate more about safety or more on comfortableness no problem. But try to keep in mind that you have to advice

management, so of course you have to a little bit concrete in your advice or really like this thing is more important than that why and .. because..

Jerry: But it's very eh.. general safety and passenger.. it's more like what is what means safety in a minibus like this was telling you the standard safety features or I don't need to tell this??.. or consider it..

Jose: if you want to consider it then you can say them if you think it's every minibus has the same thing just you can.. it's really your opinion.. you can mention them if you want you don't mention them if you want then you do not mention them..

Jerry: Yeah..... (lang nadenken)..... I think for safety if you look at the Citroen has more than the Nissan in its features and some of them just ... eh... some features can eh will not become from the company eh eh to eh eh accountable it's just eh just something eh very look at the braking now, braking system, a fire extinguisher .. or first aid kit .. rather... they can just be there and.. you still make eh.. minibus quite comfortable but there will lose some.. there is also some features of safety that eh object the eh .. eh comfortable.. for example they are you have the eh.. eh.. the seat yeah the seatbelt so why don't use it.. eh is no problem it's control but think way you it will be kind of use the comfortability due the seatbelt so it's... mm... yeah it's it's important to check eh these features like if they can use them for safety for better safety will it eh.. object the eh feature of for comfortable..... So the eh we advice to the eh.. management can be eh.. eh.. check out what is the feature eh for safety for specific minibus and eh ..eh analyse which part of it will be eh comfortable to eh.. without comp.. without comfort which part will.. complete and eh.. and to evaluate the eh because the comfortness is should be quite important for the requirement of the customers so try to eh.. first guarantee the safety and then to check how much the eh.. this features safety will degrade eh the comfort is it acceptable or not..... so worry about.. safety is the base so always stand on the basis to guarantee that and see eh eh what kind of features of safety will degrade the comfort..... if you eh if you will eh really .. eh degree to much then you can decide don't use this car.. or eh don't use this bus..... (bladeren)..... and probably also some minor things there is like eh how fast the car can go and eh less speed eh is eh safe enough all those details cause the time for the passenger is very important.. so you catch up the flight speed is important.. ofcourse price is important but it is not mentioned here so I don't want to weigh that..... mmm.....yeah the motivation is why safety can be the basis cause it's eh its eh depends on the company... want why.. eh don't want why eh being in trouble eh can guarantee safety eh for every passenger... and if you want to be profitable your luggage eh eh then you have to eh.. have more comfortable comfort based on you safety that's the motivation..... Yeah I think that's all.. yeah...

Jose: can elaborate a little bit more about how much more important in your opinion is safety versus comfort? You said there has to be some kind of balance...

Jerry: Yeah.. so give eh give some eh digits of to .. eh quantify it...

Jose: if you believe it is possible.. then..

Jerry: Let's say a 100% for eh bus if there will only this two bus eh eh attributes.. safety can eh I think 60 % safety a value just if yeah.. ...parties they are qualified.. .. I say 5 point and three point you can get three point you pass the exam it's qualified and the rest is 40% for comfortable.. so first you have qualified you have to satisfy safety 60 % and then you think about the comfort ...yeah..

Jose: is there something more you want to add? Or are you satisfied with your answer.

Jerry: Yeah mmm.... Not just safety eh occasion but cause this quite general eh eh question so mm yeah I can only tell the thing of the two attributes ... yeah that's just what I think eh .. yeah oke.. also try to organise the attributes according to the requirements.... It's a bit short??

Jose: no.. no it's oke

Jerry: It's oke...?? then yeah..I think it's finished...

Attribuutschema's

Experiment 1

1 Safety	70%/70	2 Comfort	30%/83
1.1 in highway you have relatively more risk of traffic accident		2.1 sit comfortable	
1.2 seatbelts		2.2 comfortable seats	
1.3 protection in front of each seat		2.3 need a lot of space	
1.4 airbags in the seat		2.4 their bus can be reorganized the seats so that can fit 5 wheelchairs	
1.5 first aid kit		2.5 seats can be folded	
1.6 for wheelchairs, their's a lock in their chair		2.6 satisfied with the seat with the environment	
1.7 possibility to have an accident			
1.8 reputation of the bus, not good if not safe			
1.9 accident			

Experiment 2

1 Safety	7 or 8 out of 10	2 Comfort	9 out of 10 points
1.1 airbag		2.1 space	
1.2 safety belt		2.2 seats	
1.3 not easely brake down		2.2.1 how flexible the seat can be	
1.4 reduce as much as possible injury or damage to passengers		2.3 nice or clean	
1.5 facilities that make door or window			

Experiment 3

1 Safety	-	2 Comfort	-
1.1 for the front seat there should be a seatbelt		2.1 seat is comfortable	
		2.1.1 the angle of the seat back	
		2.1.2 width of the seat	
		2.1.3 adjust the back of the chair	
		2.2 the hight of the headroom	
		2.3 the place to put the baggage	

Experiment 4

1 Safety	60%	2 Comfort	40%
		2.1 sit comfortable and look around	

Experiment 5

1 safety	100%	2 comfort	
1.1 do not want anything else happen on their traveling		2.1 enough space for the passengers bagages	
		2.2 be more quiet during the travel	
		2.3 for the normal size person you can sit inside	
		2.4 provide some drinks or other things on the bus	

Experiment 6

1 Safety		2 Comfort	
		2.1 relax due the travel	

Experiment 7

1 Safety		2 Comfort	100%
1.1 basic security otherwise the bus also broke just hurt the customers		2.1 the seat the design of the seat	
		2.2 more space to reserve for the package/ baggage	
		2.3 disabled person you need special tool (a bar)	

Experiment 8

1 Safety		2 Comfort	
----------	--	-----------	--

Experiment 9

1 Safety	100 times more important	2 Comfort	
1.1 EEC and ECE standards		2.1 grab handles at side door	
1.2 antilock braking system		2.2 adjustable head restrains	
1.3 clamp and inertia reel belts for the securing of wheelchairs		2.3 remote control central locking	
1.4 first aid box		2.4 first class seat	
1.5 spare wheel fitted above nearside near wheelarch		2.4.1 moulded seats foam for optimum support and comfort	
1.6 the IFS		2.4.2 kind adjustable driver seats	
1.7 3 years and 100 000 miles warrenty		2.4.3 high adjustable seats with lumber support	
1.8 internal frame system		2.4.4 seats with headrests	
1.9 fire extinguisher		2.4.5 featured M1 standard seats	
1.10 grab handels on the inside		2.5 durable easy clean interior	
1.11 seat belts		2.6 Windows	
1.11.1 steel frame with integral seat belt		2.6.1 windows are tinted	
1.11.2 the seatbelt is all age adjustment		2.6.2 two top sliding windows	
1.11.3 point inertia seatbelt/ lap and deck inertia seatbelt with generation height adjustment		2.6.3 Electronically operated front windows	
		2.7 manually operated folding ramp at rear doors the clamps and the interior	
		2.8 saloon lighting/ combination of fix tops lighting windows per saloon	
		2.9 Load lamp at rear to illuminate wheelchairs ramp	
		2.10 Outstanding interior space excellent accessibility	
		2.10.1 flexible optional easy remove rare seating to create large lugage area	
		2.10.2 lack room for over occupants	
		2.10.3 driver storage spaces including dash mounted cup holder	
		2.11 electronically operated and heat door mirrors	
		2.12 saloon seats mounded quick release feet in aluminium tracks to accommodate up to five wheelchairs	

Experiment 10

1 Safety	60 %	2 Comfort	40%
1.1 three years warrenty		2.1 the seatbelt	
1.2 breaking system		2.2 outstanding interior bases	
1.3 fire extighuisher		2.3 the seats with a headrest	
1.4 first aid kit			