

2021

BOOKLET

DIVERSITY ACADEMY

DE LAATSTE WETENSCHAPPELIJKE INZICHTEN

SER

Diversiteit in Bedrijf

A vertical illustration on the left side of the page shows the heads and shoulders of four people. From top to bottom: a person with curly brown hair, a person with short reddish-brown hair, a person with long black hair, and a person wearing a black hijab. They are set against a background of teal and light blue.

INHOUD

03 Inleiding

05 Terugkijken

PROMOTIEONDERZOEKEN

08 'Jezelf zijn of erbij horen?
Van assimilatie naar inclusie'

12 'Wat inclusief leiderschap is en waarom het
belangrijk is in deze uitzonderlijke tijden'

15 'Het creëren van een inclusieve
(werk)omgeving. Onmogelijk?'

18 'Als ze het over diversiteit hebben,
hebben ze het dan ook over mij?'

INLEIDING



SER Diversiteit in Bedrijf organiseert jaarlijks een Diversity Academy voor al haar Charterondertekenaars. Dit doen we om de nieuwste wetenschappelijke inzichten op het gebied van diversiteit en inclusie (D&I) te koppelen aan de bedrijfspraktijk. Op weg naar een meer diverse en inclusieve arbeidsmarkt is kennis, vooral onderbouwd en evidence based, immers van cruciaal belang. Vanuit deze visie zijn we dit jaar ook een bijzondere samenwerking gestart met stichting Nederlandse InclusiviteitsMonitor (NIM) en de Universiteit Utrecht onder de noemer 'Het moet wel werken'. Dit onderzoek wordt mogelijk gemaakt door de Goldschmeding Foundation. In het onderzoek worden gegevens afkomstig uit de NIM en Monitor Charter Diversiteit met elkaar vergeleken en geanalyseerd op basis van de meest recente wetenschappelijke inzichten. Daarom vragen wij onze ondertekenaars om plannen van aanpak op te stellen en jaarlijks te rapporteren over de door hen zelf opgestelde doelen. Deze resultaten zijn voor ons van belang om beter te weten wat er speelt, beleid te ontwikkelen en deze resultaten weer te delen met onderzoekers en experts. De jaarlijkse Diversity Academy speelt hierbij een belangrijke rol.

24 juni
2021  **Diversity Academy**  **SER**
Diversiteit in Bedrijf



Dit jaar werd de Diversity Academy deels online en deels live vanuit de SER-studio uitgezonden. Studiogasten **Jacqueline Prins** (algemeen secretaris Sociaal-Economische Raad) en **Jaco Dagevos** (bijzonder hoogleraar Integratie en Migratie Erasmus Universiteit/senior onderzoeker Sociaal en Cultureel Planbureau) benadrukten beiden het belang van meer kruisbestuiving tussen wetenschap en beleid op het gebied van D&I. Zo benoemde Jacqueline Prins het nieuwe SER-programma op het gebied van D&I. Een van de onderdelen van dit programma is om beursgenoteerde bedrijven te faciliteren en te ondersteunen in het uitvoeren van hun plannen van aanpak en het monitoren van streefcijfers op het gebied van 'vrouwen aan de top'.

Jaco Dagevos duidde aan de hand van kwantitatieve data de positie van groepen Nederlanders met een migratieachtergrond. Zo blijkt uit werkloosheidscijfers van het Sociaal en Cultureel Planbureau dat er op de Nederlandse arbeidsmarkt sprake is van een structurele achterstand van groepen met een migratieachtergrond.

De statistische gegevens laten zien dat die achterstand deels verklaard kan worden door verschillen in opleiding, het ontbreken van arbeidservaring en relevante sociale netwerken, maar deels ook niet. Het overige deel ontstaat door uitsluiting op de arbeidsmarkt, bijvoorbeeld via subjectieve wervings- en selectieprocessen. Die uitsluitingsmechanismen worden met name veroorzaakt door sociale categorisatie en impliciete oordelen over groepen met een migratieachtergrond. Onderzoek heeft inmiddels geleid tot verschillende beleidsinterventies om biases in wervings- en selectieprocessen te verminderen. Dit is een continu proces waar nieuwe inzichten structureel nodig zijn.

Vanuit die overweging presenteren wij met trots dit digitale boekje. In dit boekje vind je alle informatie terug over de onderzoeken van de twaalf promovendi die tijdens de break-out sessies aan het woord kwamen. Om de PowerPoint presentaties te bekijken, kun je op de volgende pagina op de knop klikken. De promovendi dragen met hun promotieonderzoeken bij aan meer kennis op het gebied van D&I, zoals over het belang van jezelf kunnen zijn op de werkvloer, inclusief leiderschap en een inclusieve werkcultuur. In de volgende hoofdstukken presenteren ze hun onderzoeksvraag, de tot nu toe behaalde resultaten en hun verwachte uitkomsten. De tekst is aangevuld met inhoudelijke tekeningen van tekenaar **Bas Köhler**.

Wij hopen dat onze Diversity Academy en dit boekje bijdragen aan een nog betere synthese tussen de wetenschap en de bedrijfspraktijk op het gebied van D&I en wensen jullie veel leesplezier!

TERUGKIJKEN

Bekijk het plenaire gedeelte van de Diversity Academy (met ondertiteling) terug door op de play-knop te klikken en bekijk alle PowerPoint presentaties via de onderste knop.



BEKIJK PRESENTATIES




WdW Livekenen.nl

Verplichting Christelijke feestdagen losgelaten!




WdW Livekenen.nl

PROMOTIEONDERZOEKEN

De Diversity Academy 2021 bestond uit vier programma's, verzorgd door twaalf promovendi van acht universiteiten en hogescholen in Nederland. In dit deel van het verslag gaat SER Diversiteit in Bedrijf dieper in op de promovendi, het promotieonderzoek, de impact die zij hopen te maken met hun onderzoek en natuurlijk hun persoonlijke motivatie rondom het thema D&I.

'JEZELF ZIJN OF ERBIJ HOREN? VAN ASSIMILATIE NAAR INCLUSIE'

Door:

- **Amber Kersten, Universiteit van Tilburg**
- **Julian Rengers, Universiteit van Groningen**
- **Onur Sahin, Universiteit van Utrecht**

Organisaties kampen vaak met het probleem dat werknemers uit diversiteitsgroepen die zij met moeite binnenhalen al snel de organisatie weer verlaten. Denk aan de druk vanuit een 'minderheidsgroep' om zich aan te passen aan de 'meerderheidsgroep' en de (mogelijk nadelige) gevolgen hiervan. Deze aspecten vormden het uitgangspunt voor concrete stappen die organisaties kunnen nemen om een inclusief bedrijfsklimaat te bevorderen.



Amber Kersten raakte tijdens haar MSc-opleiding Human Resources voor het eerst bekend met D&I-gerelateerde onderwerpen. Tijdens haar baan als beleidsmaker 'Gender- en Inclusiebeleid' aan de Universiteit van Tilburg ervoer ze dat de beleidsvragen een steeds complexere aard kregen. Haar interesse en passie om deze complexe vraagstukken te kunnen beantwoorden vanuit diepgaand onderzoek was de motivatie om te beginnen met haar PhD-onderzoek over 'werkgeversgedrag met betrekking tot duurzame participatie van kwetsbare medewerkers op de werkvloer'. Het onderzoek wordt gesteund door de Universiteit van Tilburg én TNO, borgt zodoende een sterke wetenschappelijke basis en profiteert van TNO's expertise in praktisch onderzoek. Amber startte haar PhD-onderzoek in 2020 en verwacht dit in 2024 af te ronden.

Wat is de hoofdvraag van dit onderzoek en wat zijn de belangrijkste resultaten tot nu toe?

De vragen die centraal staan, zijn: "Wat is de rol van werkgevers bij het ondersteunen van de arbeidsmarktintegratie van kwetsbare werknemers?" en "Welke praktijken en beleidsmaatregelen kunnen werkgevers toepassen om de arbeidsmarktintegratie van kwetsbare werknemers te bewerkstelligen?"

Het literatuuronderzoek toont aan dat er zeven soorten organisatiebeleid en -praktijken voor de integratie van kwetsbare groepen kunnen worden onderscheiden die in empirische, wetenschappelijke literatuur worden beschreven. Voorbeelden hiervan zijn: monitoringpraktijken, topmanagement commitmentpraktijken en gespecialiseerde wervingspraktijken.

Daarnaast heeft empirisch onderzoek onder ruim 1600 werkgevers in Nederland aangetoond dat we niet simpelweg kunnen stellen dat er één type 'inclusieve werkgever' is, maar dat we verschillende typen inclusieve werkgevers kunnen onderscheiden die verschillende behoeften hebben, verschillende barrières voor inclusie ervaren en verschillende kwetsbare groepen in dienst nemen. Dit onderzoek helpt ons de diversiteit onder inclusieve werkgevers te begrijpen en wijst op de noodzaak om van een one-size-fits-all-benadering over te stappen naar een meer op maat gesneden oplossing.

Wat is de verwachte uitkomst (of impact) van dit onderzoek?

In eerder onderzoek werd de integratie van kwetsbare werknemers* op de arbeidsmarkt voornamelijk behandeld in het sociale en overheidsbeleid en was er een blijvend gebrek aan op werkgevers gerichte literatuur. Om in deze behoefte te voorzien, richt mijn onderzoek zich op vragen als: "Welke praktijken en beleidsmaatregelen passen inclusieve werkgevers toe om inclusie van kwetsbare werknemers te bereiken?" Door deze werkgeversgerichte vragen te beantwoorden, draagt mijn onderzoek bij aan het begrip van de (pro)actieve rol die werkgevers kunnen spelen bij het bevorderen van duurzame arbeidsmarktinclusie van kwetsbare werknemers.

Met dit onderzoek besteden we systematisch aandacht aan het perspectief van de werkgever. Deze aanpak stelt ons in staat om werkgevers nieuwe inzichten te verschaffen, zoals: "Welke praktijken kunnen ons helpen om inclusiever te worden?" en "Wat kan ik leren van andere werkgevers?"

Bovendien stimuleert het een beter begrip van de behoeften van werkgevers voor degenen die werkgevers helpen inclusiever te worden (bv. werkgeversservicepunt).

* Kwetsbare werknemers zijn alle werknemers die moeite hebben met het verkrijgen en behouden van een positie op de arbeidsmarkt, zoals werknemers met een migratieachtergrond, werknemers met een handicap, etc.



Voor **Julian Rengers** kwam de belangstelling voor D&I onder meer voort uit de realisatie dat Nederland in 2001 het eerste land ter wereld was waar het homohuwelijk werd gerealiseerd. Vanwege dat feit lijkt er onder veel Nederlanders een gevoel te bestaan dat we gelijkheid en rechtvaardigheid voor LGBTQI+-mensen hebben bereikt. Dat hebben we echter niet. Iemand 'homo' noemen is nog steeds een van de meest voorkomende scheldwoorden, koppels van hetzelfde geslacht zijn nog steeds terughoudend in het tonen van genegenheid in het openbaar en er is veel bewijs dat LGBTQI+-mensen - subtiel of openlijk - nog steeds te maken hebben met discriminatie en vooroordelen. Julian bevindt zich in de laatste fase van zijn onderzoek en hoopt eind 2021 zijn dissertatie te verdedigen aan de Universiteit van Groningen.

Wat is de hoofdvraag van dit onderzoek en wat zijn de belangrijkste resultaten tot nu toe?

Centraal staat hoe lesbische, homoseksuele en biseksuele werknemers beslissingen nemen over het bekendmaken van hun seksuele identiteit en het praten daarover op de werkvloer. Dit leidt tot de volgende onderzoeksvragen: "Hoe verhouden individuele, interpersoonlijke en contextuele factoren zich tot elkaar in relatie tot hoe lesbische, holebi- en biseksuele werknemers (LHB) omgaan met hun seksuele identiteit op het werk?", "Hoe is dit gerelateerd aan hun gevoel van inclusie op het werk?" en tot slot: "Hoe kunnen werkgevers meer LHBT+-inclusief worden?"

Door middel van interviews en een online-experiment trachten we te begrijpen hoe individuele, interpersoonlijke en organisatorische factoren een rol kunnen spelen in deze processen. Tot nu is er een aantal belangrijke onderzoeksbevindingen, namelijk 1) dat het onthullen van een seksuele identiteit sterk contextafhankelijk is, 2) dat holebi's verschillende betekenissen en belang hechten aan authenticiteit zijn, 3) dat zelfs holebi-werknemers die redelijk open zijn over hun seksuele identiteit nog steeds rekening houden met kenmerken van 'de ander' waardoor ze mogelijk meer aarzelen om zich te onthullen, 4) dat je ware zelf zijn op het werk niet altijd mogelijk is (hetgeen niet voor iedereen problematisch is,

maar het gevoel erbij te horen dit enigszins kan bufferen, 5) om de onthulling van een seksuele identiteit te begrijpen, moeten we ook zorgvuldig kijken naar het interpersoonlijke domein (dat wil zeggen, de relaties met andere mensen) en 6) om de inclusie van LHBT+-werknemers te bevorderen, moet er ook aandacht zijn voor cisgender en heteroseksuele werknemers.

Wat is de verwachte uitkomst (of impact) van dit onderzoek?

Dit onderzoek beoogt bij te dragen aan de bewustwording en het begrip dat er nog veel ruimte is voor verbetering van de positie van LHBT+ -werknemers in Nederland.

Er is een grote groep die niet uit de kast durft te komen op het werk, LHBT+-werknemers hebben nog steeds te maken met verschillende vormen van discriminatie en collega's begrijpen vaak niet waarom iemands seksuele identiteit belangrijk zou zijn op het werk. Ik wil me ervoor inzetten dat organisaties inclusief worden voor LHBT+-werknemers, wat uiteindelijk - daarvan ben ik overtuigd - betekent dat ze inclusiever worden voor alle werknemers.





Van jongs af aan was **Onur Şahin** geïnteresseerd in ongelijkheid binnen samenlevingen, in het bijzonder in ongelijkheid tussen groepen op basis van sociale identiteiten. De werkplek bleek een interessante plaats om dit te bestuderen, omdat mensen er anderen ontmoeten die ze in andere contexten niet zouden tegenkomen. We kunnen bijvoorbeeld kiezen in welke buurt we wonen, welke vrienden we maken en welke plaatsen we bezoeken in onze vrije tijd. En ook al kunnen we kiezen waar we solliciteren, we hebben geen keuze in de collega's met wie we (moeten) samenwerken. Vooral in Nederland komen deze collega's uit allerlei steden en hebben ze heel verschillende achtergronden. Hoe kunnen we een plek worden waar iedereen zich, in alle variëteiten, veilig voelt en gedijt? Onur verwacht dat dit onderzoek zal verklaren waarom sommige mensen zich minder betrokken voelen dan anderen. Dit kan organisaties helpen bij het vinden van oplossingen voor hun uitdagingen op het gebied van D&I. Onur heeft momenteel nog één groot onderzoek lopen, waarna hij begint aan het schrijven van zijn dissertatie. Hij hoopt daarmee in 2022 klaar te zijn.

Wat is de hoofdvraag van dit onderzoek en wat zijn de belangrijkste resultaten tot nu toe?

Dit onderzoek focust op inclusie in organisaties en beantwoordt de volgende vragen: "Hoe wordt inclusie ervaren door mensen die anders zijn dan de norm?" en "Hoe communiceren organisaties over hun visie en beleid op diversiteit en welke invloed heeft dit op de verwachtingen over inclusie van toekomstige werknemers?"

Wat is de verwachte uitkomst (of impact) van dit onderzoek?

Organisaties kunnen de inzichten gebruiken om beter beleid te ontwikkelen. We weten dat niet alleen de zichtbare verschillen van belang zijn, maar dat dit ook geldt voor de onzichtbare verschillen zoals opleidingsniveau, persoonlijkheid en onzichtbare vormen van handicaps. Het is van belang dat op beleidsniveau aandacht is voor deze onzichtbare verschillen. Tot slot hoop ik dat de inzichten over de verschillende manieren waarop organisaties communiceren over hun visie en beleid op diversiteit leiden tot praktische tips die bijdragen aan een betere fit tussen bedrijven en toekomstige werknemers.



'WAT INCLUSIEF LEIDERSCHAP IS EN WAAROM HET BELANGRIJK IS IN DEZE UITZONDERLIJKE TIJDEN'

Door:

- **Ayfer Veli, Universiteit van Tilburg**
- **Janna Behnke, Technische Universiteit Eindhoven**
- **Lise-Lotte Geutjes, Hogeschool Leiden**

In dit programma lag de focus op de aspecten van inclusief leiderschap en de gedragingen die het bevorderen. Vervolgens werd toegelicht hoe inclusief leiderschap positieve werkresultaten van werknemers bevordert door een inclusieve werkomgeving te creëren. Tot slot was er een interactieve sessie waar bedrijven practices uitwisselden over hoe inclusief leiderschap wordt gerealiseerd in organisaties en hoe leiders inclusief gedrag kunnen vertonen in de huidige tijd.



Voor Ayfer Veli zijn diversiteit en inclusie twee onderwerpen die haar na aan het hart liggen. Het bestuderen van diversiteit betekent voor haar een zoektocht naar een zo diep mogelijk begrip over de redenen achter bepaalde ervaringen (waaronder die van haarzelf) en het vinden van manieren om die ervaringen te verbeteren. Het is een belangrijke manier om een verschil te kunnen maken in het leven van mensen. In dit stadium van haar onderzoek heeft Ayfer een goed beeld van wat inclusief leiderschap inhoudt en wat voor soort gedrag inclusief is. Ze gaat verder met het verzamelen van de perspectieven van werknemers en managers en met het ontwikkelen van een meetinstrument dat kan helpen het concept te beoordelen. Al deze kennis zal bijdragen aan het einddoel: een initiatief dat leiders helpt zich te ontwikkelen tot inclusieve leiders. Ayfer hoopt eind 2022 haar dissertatie af te ronden.

Wat is de hoofdvraag van dit onderzoek en wat zijn de belangrijkste resultaten tot nu toe?

De vragen die centraal staan in dit onderzoek zijn: "Wat is de conceptualisering van inclusief leiderschap?", "Wat zijn de gerelateerde organisatorische verbanden en welke theorieën liggen ten grondslag aan die verbanden?" Een van de belangrijkste bevindingen tot nu is dat inclusief leiderschap een concept is dat verdergaat dan uniciteit en saamhorigheid. Bovendien stelt het vast dat inclusief leiderschap een concept is dat op meerdere niveaus voorkomt, zoals op individueel, team- en organisatieniveau.

Wat is de verwachte uitkomst (of impact) van dit onderzoek?

Gezien de diversiteit van de huidige beroepsbevolking is het van essentieel belang om leiders te helpen meer inclusief te worden, omdat dit een van de sleutels is tot het creëren van inclusieve organisaties. Dit onderzoek consolideert de conceptualisering van inclusief leiderschap en wat dit betekent voor werknemers en managers. Ten slotte moet er een initiatief ontwikkeld worden dat leidinggevend ondersteunt en stimuleert om inclusieve leiders te worden. De resultaten en het overkoepelende overzicht van dit onderzoek kunnen een leidraad vormen voor de theorieontwikkeling over inclusief leiderschap en bovendien organisaties ondersteunen bij hun activiteiten op het gebied van D&I en bij initiatieven op het gebied van managementontwikkeling.



De motivatie van **Janna Behnke** om te promoveren op D&I-thema's ligt verankerd in haar overtuiging dat er meer gelijkheid ontstaat op de werkvloer als verschillende mensen vanuit verschillende invalshoeken met elkaar samenwerken. Daarom doet ze met veel passie onderzoek naar de rol van leiderschap en proactief gedrag van werknemers bij het bevorderen en bestendigen van een inclusief klimaat en inclusieve cultuur in organisaties. Janna begon haar PhD in 2018 aan de Technische Universiteit van Eindhoven. Momenteel zit ze in de afrondende fase van haar vijfde D&I-project, werkt ze aan haar dissertatie, die ze verwacht eind 2022 af te ronden.

Wat is de hoofdvraag van dit onderzoek en wat zijn de belangrijkste resultaten tot nu toe?

De vragen in dit onderzoek zijn: "Hoe kunnen organisaties een inclusieve werkplek faciliteren om te kunnen profiteren van de diversiteit van het personeelsbestand?", "Welke rol spelen leiders?" en "Hoe kunnen werknemers door proactief gedrag inclusie stimuleren?" Een van de belangrijkste inzichten is dat inclusie noodzakelijk is om te kunnen profiteren van diversiteit in het personeelsbestand. Inclusief leiderschap stimuleert inclusief gedrag van werknemers en andere gunstige uitkomsten van werknemers met betrekking tot welzijn en prestaties.

Wat is de verwachte uitkomst (of impact) van dit onderzoek?

Deze dissertatie streeft ernaar een bijdrage te leveren aan D&I-onderzoek door in te zoomen op verschillende actoren die inclusie kunnen bevorderen. Het doel is om de onderzoeksresultaten te vertalen naar praktische implicaties die organisaties helpen om meer inclusie te creëren en zo te profiteren van de diversiteit van hun werknemers. De interventie- en casestudy-projecten geven een levensecht inzicht in D&I-management.



Voor **Lise-Lotte Geutjes-Bambang Oetomo** is het zowel in haar persoonlijke leven als in haar professionele carrière altijd een belangrijk doel geweest om evenwicht en harmonie te vinden. Ze hoopt dat deze PhD-reis zal bijdragen aan dit doel en haar begrip van D&I naar een hoger niveau zal tillen. Uiteindelijk moet de boodschap van inclusie, die in haar ervaring nauw samenhangt met sterke innerlijke gevoelens van evenwicht, harmonie en reflectie, een breder publiek bereiken en bijdragen aan het overbruggen van de steeds meer gepolariseerde perspectieven in de huidige samenleving. Lise-Lotte bevindt zich in het tweede jaar van haar doctoraat en promoveert aan de Universiteit van Leiden en de Vrije Universiteit Amsterdam. Momenteel schrijft ze haar eerste twee artikelen: een systematisch literatuuronderzoek en een kwalitatief onderzoeksartikel. Ze hoopt in 2025 haar doctoraatsreis af te ronden.

Wat is de hoofdvraag van dit onderzoek en wat zijn de belangrijkste resultaten tot nu toe?

Door kwalitatieve diepte-interviews te houden bij leidinggevenden en werknemers van de Nederlandse Politie Den Haag, onderzoekt Lise-Lotte welke basisingrediënten en patronen er standaard aanwezig zijn bij een inclusief arbeidsklimaat. In het bijzonder wil ze weten welke elementen een belangrijke rol spelen bij situaties en sociale interacties waar sprake is van inclusie of juist exclusie. Ten tweede moet haar onderzoek inzicht geven in hoe je als leidinggevende op succesvolle wijze 'inclusieve gedragingen' naar werknemers toe uit wanneer er binnen het team geen sprake is van een eenduidige visie op inclusie.

De eerste resultaten tonen dat er sprake is van een verschil in de perceptie en ervaring van inclusie tussen een dominante groep versus een gemarginaliseerde groep (d.w.z. een groep die afwijkt van de norm, bijvoorbeeld qua culturele achtergrond, seksuele oriëntatie of religie). De dominante groep verbindt inclusie aan gedragingen als nieuwsgierig zijn naar elkaar, je gedragen volgens de normen en standaarden van de organisatie en je uitspreken als dat nodig is. De gemarginaliseerde groep koppelt inclusie doorgaans aan een gevoel van verbinding en een niet-oordelende houding in verbale en nonverbale communicatie. Leidinggevenden ervaren moeite met het vormgeven van hun inclusieve leiderschap ten opzichte van de verschillende percepties over inclusie onder werknemers.

Wat is de verwachte uitkomst of impact van dit onderzoek?

Door te begrijpen hoe dominante en gemarginaliseerde groepen inclusie ervaren, kunnen leidinggevenden adequaat reageren op de verschillende behoeften in de organisatie.

“HET CREËREN VAN EEN INCLUSIEVE (WERK)OMGEVING. ONMOGELIJK?”

Door:

- Daphne van Helden, Erasmus Universiteit
- Dide van Eck, Radboud Universiteit
- Nina van Douwen, Radboud Universiteit

De focus op een inclusieve werkomgeving heeft als doel: een sociaal veilige plek te creëren voor alle medewerkers. Het creëren van een diverse en inclusieve werkomgeving gaat alleen niet zonder slag of stoot. In dit programma werden de kansen en obstakels op weg naar een inclusieve werkomgeving behandeld aan de hand van casussen afkomstig uit de onderzoeken van de promovendi.



Daphne van Helden is promovendus op het gebied van bestuurskunde en sociologie. Haar onderzoeksactiviteiten gaan over (gender)diversiteit in loopbanen. Ze streeft naar het vergroten van ons collectieve begrip over de uitdagingen waar vrouwen en mannen in de academische wereld mee te maken krijgen wanneer zij hun carrière willen voortzetten. In haar PhD worden verschillende studies uitgevoerd om een beter begrip te krijgen van deze uitdagingen. Daphne is sinds 2019 verbonden aan Erasmus Universiteit Rotterdam en verwacht haar promotieonderzoek in 2023 af te ronden.

Wat is de hoofdvraag van dit onderzoek en wat zijn de belangrijkste resultaten tot nu toe?

De doelstellingen van deze studie zijn de individuele, institutionele en culturele factoren te identificeren die van invloed zijn op de doorstroming van subtop naar top bij academici en na te gaan of er verschillen zijn in factoren die de loopbaanontwikkeling tussen mannen en vrouwen beïnvloeden. Dit gebeurt allereerst via een longitudinale, driejarige interviewstudie waarin gegevens worden verzameld over de loopbaantrajecten van een cohort van 75 academici die halverwege hun loopbaan zijn. Ook wordt onderzoek gedaan naar de functies die netwerken vervullen en de impact van deze functies op de doorgroei naar academische leidinggevende posities voor mannen en vrouwen. Een centraal onderwerp is namelijk de mate waarin personen machtige contacten hebben in de academische wereld en dus ook de diepte waarin zij ingebed zijn in netwerken. Tot slot wordt onderzocht welke werk- en levensgerelateerde factoren van invloed zijn op de carrièrepaden van beginnende en midden carrière academici. Een zeer interessant resultaat is de vaststelling uit onze recente interviewstudie dat mannen en vrouwen belangrijke veranderingsgebeurtenissen in hun persoonlijke leven en loopbaan heel verschillend ervaren en dat specifieke gebeurtenissen een veel negatievere invloed lijken te hebben op het loopbaantraject van vrouwen in vergelijking met mannen. De werkomgeving speelt een beslissende rol in de ervaring en het optreden van belangrijke gebeurtenissen in verband met de loopbaanontwikkeling.

Wat is de verwachte uitkomst (of impact) van dit onderzoek?

De inzichten uit deze drie deelprojecten over de impact van discursieve praktijken op carrière-gerelateerde uitkomsten, kunnen academische regelgevende instanties helpen om bijvoorbeeld de genderkloof in academische leidinggevende posities aan te pakken. De resultaten van deze studie zullen worden gebruikt om het bewustzijn te vergroten en kunnen, afhankelijk van de uitkomsten, worden gebruikt om selectieprocedures aan te passen. De bevindingen van de studie kunnen worden gebruikt om een selectie-instrumentarium te ontwikkelen en om voor leidinggevend en selectiecomités opleidingsprogramma's op te zetten over hoe diversiteit kan worden bevorderd.



Dide van Eck is promovendus aan de Radboud Universiteit in Nijmegen, waar ze de mogelijkheden en beperkingen van inclusiviteit binnen laag-betaalde werkcontexten onderzoekt. Het mooie aan onderzoek naar 'inclusie' is dat het de aandacht verlegt van (het fixen van) individuen naar de organisatie. Daarom richt zij zich op de kwaliteiten van een werkomgeving die nodig zijn om een inclusievere plek te creëren. Na haar etnografisch onderzoek in een vliegtuig-schoonmaak- en beveiligingsorganisatie, wil ze in de laatste maanden van 2021 haar proefschrift afronden.

Wat is de hoofdvraag van dit onderzoek en wat zijn de belangrijkste resultaten tot nu toe?

Dit onderzoek richt zich op de mogelijkheden en beperkingen van huidige manieren om inclusie in organisaties aan te pakken, in het bijzonder bij organisaties in de dienstensector. Dit zijn organisaties waar werk doorgaans sterk is gestandaardiseerd en vaak lager wordt betaald, en waar werknemers met een migratieachtergrond oververtegenwoordigd zijn, zoals in schoonmaakbedrijven.

Welke feitelijke resultaten heeft het tot nu toe opgeleverd?

De bevindingen laten zien dat de focus op 'inclusie' in plaats van 'diversiteit' veelbelovend is omdat het de aandacht verlegt van het richten op het veranderen van individuen die gezien worden als 'divers' of 'niet-divers' naar de organisatie in zijn geheel - de praktijken, normen en structuren - die veranderd moeten worden om te zorgen voor een sociaal veilige omgeving. Aan de andere kant laten mijn bevindingen ook beperkingen zien aan huidige manieren van het bestuderen van inclusie, aangezien die weinig rekening houden met de condities in werkcontexten zoals die van schoonmaakbedrijven.



Nina van Douwen promoveert aan de Radboud Universiteit in Nijmegen, bevindt zich in het derde jaar en hoopt in 2023 haar onderzoek af te ronden. Zij wil met haar onderzoek een positieve bijdrage kunnen leveren aan het verkleinen van verschillende vormen van ongelijkheid, niet alleen binnen organisaties maar op maatschappelijk niveau.

Wat is de hoofdvraag van dit onderzoek en wat zijn de belangrijkste resultaten tot nu toe?

Het onderzoek richt zich op de vraag "Hoe kunnen mensen in organisaties verandering creëren richting meer diversiteit en inclusie?" Deze vraag is opgedeeld in sub-onderwerpen gericht op de rol van formele 'change agents' (bijvoorbeeld diversiteitsmanagers), de rol van informele 'change agents' (bijvoorbeeld mensen die graag verandering willen creëren, maar binnen de organisatie geen officiële rol hiertoe hebben) en weerstand van medewerkers tegen verandering richting D&I. Nina bevindt zich momenteel midden in de fase van dataverzameling en heeft nog geen harde resultaten.

Wel wordt duidelijk dat de organisatorische infrastructuur rondom diversiteit erg belangrijk is. Zo is het niet voldoende om mensen in de organisatie te hebben die graag iets willen veranderen, er moet ook een duidelijk mandaat zijn, budget en draagvlak vanuit de top van de organisatie.

Welke feitelijke resultaten heeft het tot nu toe opgeleverd?

We weten al best veel over wat maakt dat organisaties niet divers zijn, maar nog weinig over hoe mensen hierin verandering kunnen brengen. Ik hoop door middel van mijn onderzoek organisaties handvatten te kunnen geven wat er nodig is om een verandering richting D&I in gang te zetten.

'ALS ZE HET OVER DIVERSITEIT HEBBEN, HEBBEN ZE HET DAN OOK OVER MIJ?'

Door:

- Ceren Su Abacioglu, Universiteit van Amsterdam
- Edwina Wong, Universiteit Groningen
- Huatian Wang, Technische Universiteit Eindhoven

Vaak voelen mensen zich buitengesloten in gesprekken over diversiteit, inclusie en gelijkheid. Ondanks deze ervaring is iedereen een belangrijk puzzelstukje in het bereiken van gelijkheid op de werkplek. In dit programma werden verschillende dimensies en aspecten van diversiteit verkend, werd gekeken naar hoe we deze dimensies kunnen gebruiken om het beste uit onze banen te halen en wat we kunnen doen om verschillen te onderhandelen om D&I op de werkvloer zo goed mogelijk te managen.



Ceren Su Abacioglu begon haar onderzoek omdat niet alleen steden en sociale domeinen steeds heterogener worden in termen van sociale en culturele groepen en identiteiten, maar ook demografische profielen, vaardigheden, talenten, ervaringen en meningen. Op onze werkplekken en in onze onderwijsinstellingen wordt het daarom steeds belangrijker om sociale ruimten te creëren voor dialoog, sociale interactie, eerlijke kansen en ondersteuning voor alle individuen die deel uitmaken van onze gemeenschap met al hun diversiteit. Ceren's promotieonderzoek is afgerond en het proefschrift zal in juli 2021 ter goedkeuring worden voorgelegd aan de promotiecommissie. Daarnaast doet ze onderzoek binnen Diversity Dive, een bedrijf dat ze heeft opgericht met als hoofddoel het geven van trainingen en workshops over diversiteit, gelijkheid en inclusie.

Wat is de hoofdvraag van dit onderzoek en wat zijn de belangrijkste resultaten tot nu toe?

Dit onderzoek brengt mechanismen in kaart waarmee een multiculturele benadering van diversiteit positieve interacties tussen de leden van verschillende socioculturele groepen kan verbeteren, en de motivatie van individuen verhoogt om zich te engageren en zich deel te voelen van de intergroepscontext waarin deze interacties plaatsvinden.

Gemarginaliseerde groepen worden in de samenleving vaak als gelijkwaardig gezien. In sommige opzichten is dit waar. Onderzoek toont echter aan dat er veel meer in-group variatie in deze sociale groepen is dan we voor mogelijk houden. Het is belangrijk rekening te houden met deze verschillen om de dynamiek volledig te begrijpen van hoe elke marginalisatie werkt en wordt beïnvloed in verschillende omgevingen.





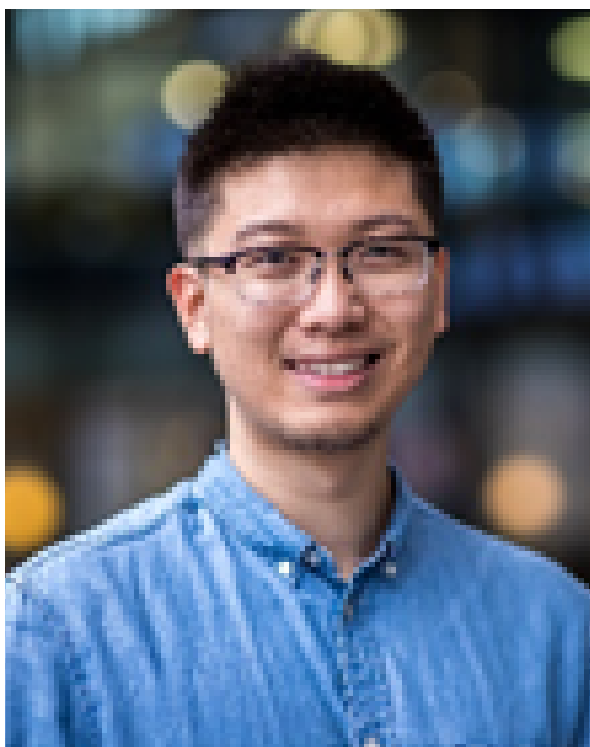
Edwina Wong wil met haar onderzoek gemarginaliseerde perspectieven in het centrum van de wetenschap en de theorievorming plaatsen, terwijl ze in de samenleving vaak op een zijspoor worden gezet. Ze gebruikt het werk en de kennis van andere wetenschappers met hetzelfde doel, om empirische oplossingen aan te dragen die gelijkheid en inclusie in werk en samenleving bevorderen door middel van beleid en interventies. Edwina zit in het derde jaar van de vier jaar van haar doctoraatsonderzoek en zal haar proefschrift in het najaar van 2022 afronden.

Wat is de hoofdvraag van dit onderzoek en wat zijn de belangrijkste resultaten tot nu toe?

In dit onderzoek staat centraal of en hoe diversiteitsinterventies voor vrouwen op maat kunnen worden ontworpen om verschillende etniciteiten van vrouwen effectiever te bedienen. Edwina onderzoekt hoe diverse etniciteiten van vrouwen verschillende interventiebehoeften kunnen hebben op basis van de stereotypen waarmee ze geconfronteerd worden op de werkvloer. Daarnaast ontwerpt en test ze diverse interventies die beter aan deze behoeften kunnen voldoen. Tot nu toe is vastgesteld dat verschillende etnische groepen vrouwen uiteenlopende interventiebehoeften hebben die soms overeenkomen en soms verschillen. Deze interventiebehoeften hebben over het algemeen betrekking op de wens om verschillende percepties als vrouw aan te pakken, wat nauw verweven is met de etniciteit van de deelnemers. Het is vooral belangrijk rekening te houden met deze divergenties, omdat dit de inclusie van vooral niet-prototypische vrouwen (d.w.z. etnisch gemarginaliseerde vrouwen) bij de inspanningen van diversiteitsinterventies voor vrouwen in gevaar kan brengen.

Wat is de verwachte uitkomst (of impact) van dit onderzoek?

In grote lijnen informeren de bevindingen van het onderzoek hoe we 1) verschillen in interventiebehoeften binnen een doelgroep voor een diversiteitsinterventie (in dit geval, vrouwen) kunnen onderzoeken, 2) diversiteitsinterventies uitgebreider kunnen ontwerpen op basis van deze interventiebehoeften (in dit geval, de verschillen die optreden naar etniciteit) en 3) kunnen onderzoeken wat er gebeurt als niet aan deze behoeften wordt voldaan.



Huatian Wang studeert aan de Technische Universiteit Eindhoven. Zijn PhD-project richt zich op "werknemers' proactiviteit en diversiteit op de werkplek". Hedendaagse organisaties omarmen een divers personeelsbestand. Echter, het mes snijdt aan twee kanten, want diversiteitsmanagement is beladen met vele uitdagingen. Daarom beoogt deze dissertatie inzicht te verschaffen in hoe organisaties en managers efficiënt omgaan met diversiteit op de werkvloer, de risico's minimaliseren en de voordelen ten volle benutten. Gebaseerd op het werknemers' 'proactiviteit perspectief' onderzoekt hij hoe diversiteit gemanaged kan worden door individuele bottom-up benaderingen en in welke mate dit proces afhankelijk is van persoonlijke hulpbronnen (bijv. openheid voor ervaring en emotionele intelligentie). Huatian verwacht zijn thesis tegen het einde van 2021 af te ronden.

Wat is de hoofdvraag van dit onderzoek en wat zijn de belangrijkste resultaten tot nu toe?

Onderzoek suggereert dat, ondanks de faciliterende rol van diversiteit op productiviteit en innovatie, diversiteit het interpersoonlijke vertrouwen en de integratie kan belasten en het welzijn kan ondermijnen. Daarom staat de volgende vraag centraal: "Hoe kunnen werknemers optimaal gebruikmaken van diversiteit in organisaties?"

Een belangrijk inzicht kwam uit een dagboekstudie en een interventiestudie die aantoonde dat job crafting (d.w.z. het zoeken naar hulpbronnen voor de baan, het zoeken naar uitdagingen voor de baan en het verminderen van belemmerende taakeisen) en network crafting (d.w.z. het gebruiken van bestaande contacten, het leggen van nieuwe contacten en het onderhouden van relaties met professionele contacten) twee trainbare strategieën zijn die werknemers helpen om toegang te krijgen tot en te profiteren van de heterogeniteit in hulpbronnen die een diverse werkomgeving biedt.

Wat is de verwachte uitkomst (of impact) van dit onderzoek?

We stellen voor dat organisaties werknemers meer autonomie geven om bottom-up benaderingen te hanteren (job crafting, network crafting) om hun fit met hun baan en de diverse werkomgevingen te optimaliseren. Daarnaast bieden we een trainingsprogramma van job crafting en network crafting die organisaties kunnen gebruiken om werknemers in deze gedragingen te trainen binnen hun dagelijkse werkcontext.