

Inclusieve werkomgeving: met z'n allen in één bubbel



Hoe zorg je ervoor dat je niet alleen mensen aanneemt die net zo zijn als jou?

Je werkt in een organisatie, hebt een vacature en samen met wat collega's stellen jullie de vacaturetekst op. Vervolgens spreek je een aantal kandidaten en je neemt, hoogstwaarschijnlijk, de kandidaat aan die het meest op je lijkt. Andere kandidaten wijs je af met als reden: 'Gezien de samenstelling van het team...'

Waarschijnlijk heb je wel eens gehoord dat het selecteren van nieuw personeel zo werkt. Evenveel mensen zullen dit ontkennen. Als het goed is, probeer je met je bedrijf namelijk ook een afspiegeling te zijn van de maatschappij. En dus probeer je een diversiteit aan collega's aan te nemen.

Selectiebias

Bij het aannemen van nieuwe collega's is het belangrijk dat je rekening houdt met een gegeven dat 'selectiebias'¹ wordt genoemd. Een 'bias' is een (on)bewust uitgangspunt, een gekleurde bril waar je door kijkt. Uit studies blijkt dat mensen geneigd zijn om anderen die op hen lijken, voordeel te geven. Het maakt daarbij niet uit of dit op uiterlijk, waarden, persoonlijkheidskenmerken of andere redenen is. De kans is dus groter dat je iemand aanneemt die op jou lijkt. Diverse onderzoeken ondersteunen dit idee².

¹ Voor de term 'selectiebias' wordt ook wel 'affinity bias' of 'similarity bias' gebruikt.

² Tajfel en Turner (1979), Byrne (1971), Similarity-Attraction Theory, Rivera (2012), Hiring as Cultural Matching, Bertrand & Mullainathan (2004), Are Emily and Greg More Employable Than Lakisha and Jamal?, Norton, Vandello & Darley (2004), Bias in Diversity Hiring

“Dat wat je aandacht geeft, groeit”

Eigen ‘bubbel’ houdt zichzelf in stand

Deze bias lijkt te maken te hebben met onze evolutie. Vanuit evolutionair oogpunt heeft het voordelen om binnen je eigen, vertrouwde bubbel te blijven. En dus is dat wat we, over het algemeen, doen. Denk maar aan social media, of aan de nieuwsfeed van Google of LinkedIn. Dat wat je aandacht geeft, groeit. En dus, als jij bepaalde ideeën hebt en je leest daar eens wat over op internet, word je vervolgens gevoed door internet. Je ziet alleen nog maar dat wat jij in eerste instantie interessant vond. En je wordt bevestigd in je eigen denken. Denk bijvoorbeeld maar aan het begin van de coronapandemie. Of je nou dacht dat het een griepje was of een dodelijk virus: je werd bevestigd in je denken. Zo vernauwt je blik zich. En zo loop je het risico om te denken dat er heel veel andere mensen zijn die denken zoals jij.

“Door een divers personeelsbestand én beleid gericht op inclusiviteit, kan je als organisatie excelleren.”

Buiten je bubbel kijken geeft inspiratie

Terug naar de werkvloer. In een werkcontext is het nou juist níét handig om in je eigen bubbel te blijven rondcirkelen. Bevestigd worden in je eigen bubbel heeft tot gevolg dat je moeilijk verder zal komen in je (persoonlijke en/of bedrijfs-) ontwikkeling. Je hebt immers nieuwe ideeën en impulsen nodig om te kunnen groeien. Als bedrijf, én als persoon. Juist door een divers personeelsbestand én een beleid gericht op inclusiviteit kan je als organisatie excelleren.

Hoe doe je dat?

Maar hoe doe je dat? Als eigenlijk alle instinctieve reacties in jou zeggen dat je beter iemand kan aannemen die op jou lijkt? Hoe ga je dan, contra-instinctief, te werk? Stap 1 is om je meer bewust te zijn van diversiteit en inclusiviteit. Dit vraagt een bepaalde mate van zelfreflectie, of introspectie. Hoe kijk jij naar mensen die anders denken dan jij? Luister je, open, dus zonder zelf antwoord te willen geven? Vraag je door? Neem je de ander serieus? In hoeverre lukt het jou om je eigen filter, je eigen wereldbeeld aan de kant te zetten?

Diversiteit & inclusiviteit, hoe zat het ook alweer?

‘Diversiteit’ betekent ‘veelzijdigheid’. Heb je een divers personeelsbestand, dan betekent dit dat je een veelzijdig personeelsbestand hebt. Verschillend van kleur, geslacht, geloof, brein, overtuigingen, politieke voorkeur et cetera.

Geef je vervolgens geen podium aan al die verschillende invloeden, dan schiet je er nog niet veel mee op. Wanneer je wél ruimte geeft aan al die verschillende invloeden, dan ben je een inclusieve organisatie. Iedereen telt mee, elke mening telt. Je luistert open, onbevangen naar alle meningen en ideeën. Zo kan je die invloeden meenemen en integreren in je organisatie en bedrijfsvoering. Dat is niet alleen fijn voor de mensen die bij jou werken, maar ook fijn voor je bedrijf. Door open

te staan voor ideeën van anderen, kan je tot grootse resultaten komen. 'Het geheel is meer dan de som der delen'.

Tips³

We hebben een aantal concrete tips voor je op een rij gezet.

1. Controleer je vacatureteksten. Bepaalde omschrijvingen van functies spreken bijvoorbeeld meer mannen dan vrouwen aan⁴. "Zo zijn ondernemerschap gerelateerde woorden (bijv. autonoom, revolutionair) kenmerken die vooral aan mannen worden toegedicht⁵." "Bepaalde bewoordingen kunnen stereotype denkbeelden activeren."
2. Maak je sollicitatiecommissie bewust van het onbewuste proces dat degene die afwijkt van de samenstelling van de sollicitatiecommissie, de baan niet krijgt⁶.
3. Standaardiseer het sollicitatieproces door van tevoren criteria te formuleren waar een kandidaat aan moet voldoen en door de vragen die men wil stellen tijdens de sollicitatiegesprekken vooraf te standaardiseren.

Dit artikel maakt deel uit van de campagne Week van de Werkstress van OVAL. Gimd is partner. Als organisatie voor bedrijfsmaatschappelijk werk is het voorkomen en/of beperken van werkstress één van Gimd's pijlers.

³ De psychologie van arbeid en gezondheid - diversiteit op het werk, Schaufeli en Bakker

⁴ Born en Taris, (2010)

⁵ Short et al. (2010)

⁶ Rice en Barth, (2016)