

Meer diversiteit? Herken je mindbugs!

Mannen zijn betere leiders. Iemand die niet perfect Nederlands spreekt, is niet deskundig. 55-plussers zijn uitgeblust en inflexibel. Ook al denk je misschien van niet, we doen allemaal aannames, vaak onbewust. En dus zonder dat je er bij stilstaat. Die “mindbugs”, zoals ze in de wetenschap worden genoemd, hebben een grote invloed op de diversiteit op de werkvloer, stelt onderzoekster Esther Mollema.

Marlieke van der Sijde



Wel woorden, geen daden

Gelijkheid voor iedereen is een groot goed in ons land. Mannen en vrouwen zijn volgens ons Nederlanders even goed in staat een leidinggevende functie te bekleden. En we zijn bijna allemaal voor meer diversiteit op de werkvloer. Maar toch weten we woorden nog niet om te zetten in daden. Hoe komt dat? In haar boek "Succes in veelvoud", dat in oktober verschijnt, probeert Esther Mollema antwoord te geven op die vraag.

Gelijkheid is de crux

Met haar bedrijf Direction ondervroeg Esther ruim vijfduizend managers over het onderwerp diversiteit. Volgens haar zit in de gelijkheid die we hier als grondrecht beschouwen juist de crux. 'Want een verplichting tot diversiteitsbeleid zien veel managers niet zitten. Als ze om meer diversiteit te bereiken andere mensen moeten gaan aannemen, zien ze dat als een stap achteruit. Ze willen gewoon de 'beste' kandidaat.'

Is het wel écht de beste?

Maar hoe kies je 'de beste' kandidaat? En is de beste ook wel echt de beste? Dat is nog maar de vraag, stelt Esther. 'Heel veel beslissingen, misschien wel 90 procent, nemen we onbewust. Ons brein maakt voor ons een selectie. Dat is fijn, want je krijgt op een dag zoveel prikkels en informatie, dat het anders wel erg lastig zou worden om hiermee om te gaan. Maar er zit ook een keerzijde aan: we zien de wereld niet zoals die echt is en wat er feitelijk gebeurt, maar alleen een interpretatie daarvan. We zijn afhankelijk van wat ons brein ervan maakt.'

Nanoseconde

Die interpretaties van ons brein brengen ook onbewuste vooroordelen met zich mee, die in een nanoseconde je gedrag kunnen beïnvloeden. Aan deze vooroordelen, door Mahzarin Banaji, als hoogleraar Social Ethics verbonden aan Harvard, bestempeld als "mindbugs" - ligt vaak een bepaalde gedachtegang ten grondslag. Esther: 'Zo is een voorbeeld van een mindbug dat vrouwen met hoofddoeken minder geschikt zijn als leiders. Mensen die deze mindbug hebben, denken waarschijnlijk dat deze vrouwen door hun partner of ouders verplicht worden een hoofddoek te dragen en zich daardoor onderdanig opstellen.'

Mindbugs? Bespreek ze!

Wat kunnen we nu met deze wetenschap? 'Dat je mindbugs hebt, daar kun je niets aan doen. Maar hoe je ernaar handelt; daar heb je wel invloed op', zegt Esther. 'Het is belangrijk mindbugs in een team open en eerlijk te bespreken en bij beoordelingen meerdere mensen te betrekken. Daarmee maak je mindbugs voor elkaar inzichtelijk en leer je ze herkennen. Dat kan uiteindelijk bijdragen aan een meer divers personeelsbestand. En dat is des te belangrijker voor een organisatie als DNB die High Performance (HPO) nastreeft, aldus Esther. 'Hoe diverser een team, hoe meer kans dat je je elkaar door je verschillende achtergronden, visies en ervaringen elke dag weer een stukje beter kunt maken.' ■

Voorbeelden van mindbugs

De één herkenbaar, de ander misschien wat minder: welke mindbugs heb jij? En waar komen ze vandaan? Esther bespreekt drie voorbeelden:

- *Medewerkers van 55 jaar en ouder zijn uitgeblust en inflexibel*
'Twintig jaar geleden werkte maar een kwart van de 55-plussers. Bij reorganisaties en in tijden van grote werkloosheid lieten we ze afvloeien. Dat heeft bij sommige mensen het beeld gevoed dat 55-plussers geen zin meer hebben.'
- *Iemand die niet perfect Nederlands spreekt, kan geen expert zijn op een onderwerp.*
'Ons brein let erg op tongval en manier van praten. Dat heeft invloed op de boodschap en hoe serieus we die nemen. Bij iemand met een dialect of buitenlands accent, letten we daardoor soms meer op de uitspraak dan op de inhoud van de boodschap.'
- *Mannen zijn betere leiders.*
'Een typisch voorbeeld van een mindbug die al heel lang geleden is ontstaan, toen we nog in groepen van 150 mensen rondzwierven op de savanne. De sterkste figuur liep voorop en had de leiding; dat was in die tijd een man.'