



Universiteit Utrecht

Streefcijfers zijn nog maar een begin: Het weerbarstige karakter van ongelijke kansen

Rede uitgesproken door

Belle Derks

bij de aanvaarding van het ambt van hoogleraar Sociale en Organisationspsychologie,
in het bijzonder met betrekking tot
'Psychological Perspectives on Organisational Behaviour within Institutions'
aan de Faculteit Sociale Wetenschappen van de Universiteit Utrecht
op woensdag 16 maart 2016

*Mijnheer de rector magnificus,
Zeer gewaardeerde toehoorders,*

Toen ik als 5-jarig meisje op de kleuterschool zat, vroeg de juffrouw mij en mijn klasgenoten te tekenen wat wij wilden worden als we later groot waren. Ik vond dit een leuke opdracht. Mijn moeder studeerde nog en mijn vader was computerprogrammeur. Ik wilde later hetzelfde worden als mijn vader maar ik wist niet precies hoe dat heette. Ik maakte een tekening van mezelf als “computermens”.

Ik kan me de tekening nog herinneren, hij was heel mooi. Maar de juffrouw keurde mijn tekening af. “Computermens” was geen echt beroep dus ik moest maar een normaal beroep kiezen. En waarom nam ik geen voorbeeld aan de andere meisjes in de klas die zichzelf, zonder uitzondering, als ‘zuster’ hadden getekend, in een witte jurk met een rood kruis op de buik?

Ik herinner me nog hoe verbaasd ik was: Hoe kon het dat ik niet wist dat je als meisje zuster moest worden en dat zij dat allemaal wel wisten. Maar aan de andere kant was ik ook trots dat ik iets anders had getekend dan de rest.

Vandaag aanvaard ik de leerstoel ‘Psychologische perspectieven op organisatiegedrag binnen Instituten’. Ik vertel u over mijn kindertekening omdat ik denk dat deze ervaring mij niet alleen gevormd heeft in mijn ambities, maar ook omdat het illustratief is voor de verschillen tussen jongens en meisjes die al op jonge leeftijd aangemoedigd worden. Verschillen die doorwerken in het leven van mannen en vrouwen en die er voor zorgen dat vrouwen vaker vrouwenberoepen kiezen en mannen vaker mannenberoepen. Een mannenberoep zoals hoogleraar; tenminste dat vond de drukker van de uitnodiging voor deze oratie, die dat gekke ‘haar ambt’ op de drukproef toch maar veranderde in ‘zijn ambt’ (zie Figuur 1).



Figuur 1. Drukproef uitnodiging voor oratie met fout.

Vandaag zal ik u vertellen over het weerbarstige karakter van ongelijke uitkomsten. Ongelijke uitkomsten tussen mannen en vrouwen, tussen witte mensen en zwarte mensen en tussen mensen die 'gewoon' zijn en mensen die 'anders dan anderen' zijn. Ik wil u vertellen hoe daar binnen de Sociale en Organisationspsychologie onderzoek naar gedaan wordt en wat we daarvan tot nu toe hebben geleerd. Maar ook wil ik u vertellen hoe ik binnen mijn leerstoel in de komende jaren onderzoek wil doen naar dit onderwerp.

Ongelijke kansen voor mannen en vrouwen

Ongelijkheid in uitkomsten en kansen is in onze maatschappij te vinden tussen allerlei groepen. Denk bijvoorbeeld aan de moeite die het Turkse en Marokkaanse Nederlanders kost om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek. Denk aan de discriminatie van oudere werknemers of de vooroordelen die homoseksuele werknemers dagelijks tegenkomen. Later in mijn lezing zal ik terugkomen op deze groepen, maar ik zal nu inzoomen op de ongelijkheid in uitkomsten tussen mannen en vrouwen.

En laat ik het dicht bij huis houden: Een recent rapport van het Centraal Bureau voor de Statistiek laat zien dat er in Nederland nog steeds een loonkloof bestaat tussen mannen en vrouwen. In het bedrijfsleven verdienen vrouwen 19% minder per uur dan mannen. Bij de overheid krijgen vrouwen 12% minder uurloon dan mannen (CBS, 2014). Deze loonkloof kan het CBS deels verklaren. Vrouwen werken vaker parttime waardoor ze minder werkervaring opbouwen. Vrouwen hebben minder vaak een leidinggevende positie en werken vaker onder hun niveau. Vrouwen werken vaker in sectoren zoals de zorg of de culturele sector waar het salaris sowieso lager ligt. En tenslotte blijken vrouwen minder uit salarisonderhandelingen te halen (SCP/CBS, 2014).

Je kunt je afvragen, waarom kiezen vrouwen hiervoor? Wie volgt er nu een opleiding in een typische vrouwensector waar de lonen lager liggen? Wie gaat er nu parttime werken om voor kinderen te zorgen? En als je ergens wilt komen moet je niet onder je niveau gaan werken en beter je best doen bij salarisonderhandelingen!

Maar dat is toch niet het hele verhaal. Zelfs na correctie voor al deze factoren blijft er een stuk loonverschil tussen mannen en vrouwen over dat we niet kunnen verklaren. Dit verschil wordt geschat op 8% in het bedrijfsleven en 4% bij de overheid (CBS, 2014). Dit betekent dat zelfs vrouwen die wel voor een typisch mannenberoep hebben gekozen gemiddeld minder verdienen dan hun mannelijke collega's. En zelfs vrouwen die fulltime werken, verdienen gemiddeld minder dan mannen, en klimmen minder snel op naar hogere functies.

De overheid probeert hier iets aan te doen. Een voorbeeld hiervan is het in 2013 ingevoerde wettelijke streefcijfer van 30% vrouwen in raden en besturen van grote Nederlandse bedrijven die onderdeel is van de Wet Bestuur en Toezicht. Ook

universiteiten hebben in de afgelopen maand streefcijfers afgesproken om het aandeel vrouwelijke hoogleraren, dat nu rond de 17 procent ligt (LNVH, 2015), op de korte termijn te vergroten.

Ik word wel eens gevraagd wat ik vind van die streefcijfers. Ik vind dat een moeilijke vraag. Ik denk dat de boodschap die uitgaat van het invoeren van streefcijfers belangrijk is: Het geeft aan dat we als samenleving vinden dat er iets moet veranderen aan de ongelijke representatie van mannen en vrouwen in de hogere lagen van de maatschappij. Het toont ook dat we het niet langer logisch vinden dat er zo weinig vrouwen op die hogere niveaus zitten, omdat er inmiddels genoeg vrouwen zijn met de juiste kwalificaties. Dat is dus een goed begin. Maar of het genoeg is en het beoogde effect zal hebben? Daarover ben ik minder optimistisch.

Mijn gebrek aan optimisme over het effect van streefcijfers, heeft te maken met wat ons onderzoek laat zien over het weerbarstige karakter van sociale ongelijkheid. Uit onderzoek binnen de Sociale en Organisationspsychologie blijkt dat de sociale hiërarchie waarin mannen iets meer status hebben dan vrouwen vrij weerbarstig is. Dit komt doordat deze hiërarchie op z'n plek wordt gehouden door een ingewikkeld stelsel van mechanismes die in werking treden zodra we de kansen voor vrouwen proberen te verbeteren. Als we dus iets proberen te doen om de kansen voor mannen en vrouwen gelijk te trekken, zorgen deze mechanismes er voor dat alles toch bij het oude blijft. Van een groot deel van deze mechanismes zijn we ons niet bewust, wat het een stuk moeilijker maakt om ze te zien en om ze aan te pakken.

Ik zal u nu eerst drie voorbeelden geven van dit soort mechanismes.

Mechanisme 1: Waarom maken vrouwen andere keuzes dan mannen?

Een populaire verklaring voor verschillen in uitkomsten tussen mannen en vrouwen is dat vrouwen nu eenmaal andere keuzes maken dan mannen. Vrouwen werken bijvoorbeeld vaker parttime dan mannen en besteden meer tijd aan de zorg voor kinderen. Vaak wordt gezegd dat mannen en vrouwen nu eenmaal andere aangeboren interesses hebben: Vrouwen hebben niet zo'n behoefte aan status als mannen en zorgen nu eenmaal liever voor kinderen dan mannen. Dan is het dus geen probleem dat vrouwen daardoor gemiddeld een lagere maatschappelijke status bereiken, toch?

Laat me voorop stellen dat er niets mis mee is wanneer sommige mensen ervoor kiezen zich volledig aan de zorg voor hun kinderen te wijden, terwijl andere mensen zich volledig op hun werk willen richten, of parttime werk met parttime zorg combineren. Het is goed dat mensen hun individuele keuzes kunnen maken, hun persoonlijke interesses en talenten kunnen volgen en hun leven zo kunnen indelen zoals zij willen.

Maar waar ik vraagtekens bij plaats is of vrouwen en mannen wel echt hun eigen keuzes maken. Zijn mannen en vrouwen volledig vrij om hun leven zo in te delen als zij willen? Om terug te komen op mijn voorbeeld aan het begin: Voelden al die meisjes in mijn kleuterklas al op jonge leeftijd de roeping om in de zorg te gaan werken, of had hun omgeving hier misschien grote invloed op?

Een belangrijke psychologische theorie die hier inzicht in geeft is de Sociale Rol Theorie (Eagly, Wood, & Diekmann, 2000). Volgens deze theorie hebben biologische verschillen tussen mannen en vrouwen - zoals verschillen in fysieke kracht - door de geschiedenis heen gezorgd voor verschillende sociale rollen die we passend vinden bij mannen en bij vrouwen. Van vrouwen verwachten we dat ze verzorgend zijn en warm, terwijl we van mannen verwachten dat ze daadkrachtig en sterk zijn. Daarom vinden we het logischer dat vrouwen thuis voor de kinderen zorgen en mannen gaan werken.

En hoewel het overduidelijk is dat de rollen die mannen en vrouwen in onze maatschappij innemen langzaam aan het veranderen zijn, veranderen onze stereotypen niet mee. Recent onderzoek in Amerika toont aan dat er in de laatste 30 jaar geen aantoonbare veranderingen hebben plaatsgevonden in de karakteristieken en beroepen die mensen typisch vinden voor mannen en vrouwen (Haines, Deaux, & Lofaro, ter perse).

Genderrollen zorgen er dus voor dat we andere verwachtingen hebben van vrouwen dan van mannen. Hierdoor zullen leiderschapskwaliteiten minder snel herkend worden in een vrouw dan in een man (Eagly & Karau, 2002). En hierdoor twijfelen we of vaders wel even goed voor hun kinderen zorgen als moeders. Maar cruciaal is ook dat deze genderrollen niet alleen beschrijvingen zijn van onze verwachtingen, ze werken als regels: Wanneer mannen en vrouwen bewust andere keuzes maken, dan vinden we dat misschien heel geëmancipeerd. Maar uit onderzoek blijkt ook dat we het op een onbewust niveau afkeuren (Eagly & Koenig, 2008).

Wanneer we bijvoorbeeld een vrouwelijk leidinggevende tegenkomen of een vrouw die stevig onderhandelt over haar salaris, dan denken we al snel: "wat een bitch" (Eagly & Karau, 2002). Onderzoek toont aan dat wanneer een vrouw zich even dominant gedraagt als een man dit incongruent is met haar genderrol. We vinden haar dan al snel onaardig en hebben haar liever niet als baas (Rudman, Moss-Racusin, Phelan & Nauts, 2011).

En genderrollen werken niet alleen beperkend voor vrouwen. Ook wanneer een man wil afwijken van genderrollen kan dit hem duur komen te staan. Wanneer mannen bijvoorbeeld minder gaan werken om tijd te hebben voor hun kinderen, dan zeggen we misschien hoe leuk modern dat is. Maar onderzoek toont aan dat we tegelijkertijd ook denken: "wat een slappeling" (Heilman & Wallen, 2010; Rudman & Mescher, 2013).

Een studie van Haines en collega's laat dit mooi zien: Zie hieronder Michael die op zaterdag naar de speeltuin gaat met zijn zoontje (Figuur 2, linker paneel). Wat een ideale man is dat hè? Tenminste dat vonden de proefpersonen in dit onderzoek (Haines, 2015). Maar de respondenten oordeelden heel anders over Michael wanneer hij op dinsdag, terwijl andere mannen werken, met zijn zoon in de speeltuin zat (Figuur 2, rechter paneel). Ze vonden hem dan nog steeds wel aardig en warm, maar ook een incompetente man zonder ruggengraat: een aardige sukkel.



Figuur 2. Stimulus materiaal uit Haines, 2015.

Verschillende promotieprojecten waar we op dit moment aan werken laten zien wat voor verdere gevolgen het afwijken van genderrollen met zich meebrengt voor mannen en vrouwen. Zo laten de eerste resultaten van het promotieonderzoek van Lianne Aarntzen zien dat vrouwen die van de genderrollen afwijken door soms prioriteit te geven aan hun werk in plaats van hun gezin, zich hier heel schuldig over voelen. En de eerste resultaten van het promotieproject van Melissa Vink tonen dat heteroseksuele stellen die genderrollen doorbreken, doordat de vrouw een succesvollere carrière heeft dan haar man, meer onzekerheid over de relatie ervaren en een lagere relatiekwaliteit rapporteren. Deze projecten zetten dus vraagtekens bij het idee dat mannen en vrouwen volledig vrij zijn in hoe ze hun leven inrichten.

Ik zie sommigen van u denken: “Maar *ik* denk zo niet! Ik vind het juist goed als mannen en vrouwen geëmancipeerde keuzes maken”. Maar het geniepige is dat het niet gaat om wat u vindt als u er even goed over na kunt denken. Het gaat om uw onderbuikgevoelens. Dit mechanisme is namelijk zo effectief omdat het gebeurt zonder

dat u zich hier bewust van bent. In de psychologie noemen we dit een *impliciete* attitude (Nosek & Banaji, 2009). Veel mensen zullen *expliciet* beredeneren dat ze vrouwelijke leidinggevend en zorgende vaders juist stoer vinden. Maar diezelfde mensen zullen op impliciet niveau als ze moeten kiezen toch nèt iets liever een man als leidinggevende hebben. En ze zullen nèt wat verstoorder opkijken wanneer hun mannelijke collega vertelt dat hij een paar weken ouderschapsverlof opneemt, dan wanneer een vrouwelijke collega dat doet.

En vrouwen en mannen voelen aan dat dit mechanisme bestaat. Dat ze wel tegen de sociale rollen in kunnen gaan, maar dat dit hen duur kan komen te staan. De terughoudendheid van vrouwen om hard te onderhandelen is dus goed te begrijpen als je bedenkt dat hard onderhandelen voor hen inderdaad meer sociale kosten met zich meebrengt dan voor mannen. En het feit dat mannen minder ouderschapsverlof opnemen is logisch als je bedenkt dat zij ook ècht meer imagoschade ondervinden wanneer zij tijd vrij nemen voor hun gezin, dan hun vrouwelijke collega's.

Waarom zijn streefcijfers dus nog maar een begin? Ze zijn een belangrijk begin omdat ze zullen helpen om organisaties te motiveren beter op zoek te gaan naar talentvolle vrouwen. Ze kunnen helpen om vrouwen te stimuleren te solliciteren op een hogere functie die niet helemaal bij hun genderrol past. Maar streefcijfers doen helaas weinig aan onze onderbuikgevoelens. Onze onderbuikgevoelens zullen er voor zorgen dat we voor een toppositie onwillekeurig de geschiktheid van een vrouw in twijfel trekken, en net wat meer enthousiasme voelen bij een man. En zo verandert er dus nóg niets.

Mechanisme 2: Onverwachte bijeffecten van het introduceren van diversiteitsinitiatieven

Een tweede mechanisme dat ik vandaag wil bespreken, draait om de onverwachte bijeffecten van het introduceren van streefcijfers. Je zou verwachten dat wanneer een organisatie streefcijfers afsprekt dit een positief effect heeft op gendergelijkheid binnen die organisatie. Maar uit onderzoek blijkt dat het niet zo simpel is. Er blijken namelijk verschillende mechanismes te zijn die positieve effecten van dit soort initiatieven onmiddellijk weer te niet kunnen doen.

Zo blijkt dat het invoeren van streefcijfers het zelfvertrouwen van veelbelovende vrouwen kan schaden. Het geeft hen namelijk de boodschap dat zij kennelijk extra hulp nodig hebben om hetzelfde te kunnen bereiken als mannen (Unzueta, Gutiérrez, & Ghavami, 2010).

Ten tweede blijkt diversiteitsbeleid veel weerstand op te roepen bij mensen die *niet* bij de groep horen waarop het beleid gericht is, zoals mannen en autochtone Nederlanders. Uit onderzoek blijkt dat zij streefcijfers vaak als onrechtvaardig ervaren (Bobocel, Son Hing, Davey, Stanley, & Zanna, 1998). Mannen voelen zich gediscrimineerd en bedreigd

wanneer streefcijfers geïntroduceerd worden (Dover, Major, & Kaiser, 2016). En dit blijkt hun impliciete vooroordelen ten opzichte van vrouwen en minderheden alleen maar erger te maken. Het invoeren van streefcijfers kan dus het bijeffect hebben dat het discriminatie van vrouwen en andere minderheden juist versterkt.

Ten derde blijkt dat een organisatie makkelijker kan weggkomen met ongelijke behandeling, als het maar een mooie diversiteitsboodschap heeft. Een serie experimenten in de Verenigde Staten toonde bijvoorbeeld dat wanneer organisaties een expliciete pro-diversiteit boodschap op hun website zetten, mensen als het ware blind worden voor mogelijke ongelijke behandeling binnen dat bedrijf (Dover, Major, & Kaiser, 2014). In dit onderzoek werd ook gevonden dat vrouwen duidelijke vormen van genderongelijkheid in het aannamebeleid van een organisatie *minder* snel herkennen en bevechten wanneer het bedrijf op z'n website expliciet zegt een diversiteitsbeleid te voeren (Brady, Kaiser, Major, & Kirby, 2015).

Waarom zijn streefcijfers dus nog maar een begin? Streefcijfers zijn goed omdat ze duidelijk maken dat diversiteit belangrijk is. Maar streefcijfers alleen zijn niet voldoende. Sterker nog, wanneer je als organisatie streefcijfers afspreekt, dan brengt dat ook bepaalde gevaren met zich mee. Je moet dan heel goed opletten hoe je dit introduceert en wat je gaat doen om de negatieve mechanismes die streefcijfers oproepen tegen te gaan. Doe je dat niet dan oogst je vooral negatieve gevolgen. De vrouwen binnen de organisatie gaan twifelen aan hun capaciteiten. De mannen binnen de organisatie worden onbewust seksistischer. En iedereen in en om het bedrijf wordt ondertussen in slaap gesust en denkt "dat komt wel goed!".

Mechanisme 3: Seksisme komt soms uit onverwachte hoek

Het laatste mechanisme dat ik bespreek is seksisme, het vellen van een waardeoordeel op basis van iemands geslacht. Als u denkt aan seksisme dan verwacht u waarschijnlijk dat dat vooral komt van mannen. Maar ik wil het hebben over seksisme dat uit een onverwachte hoek komt, namelijk seksisme door vrouwen.

In samenwerking met Colette van Laar, Naomi Ellemers, Kim de Groot en Klea Faniko voerde ik een serie onderzoeken uit onder vrouwelijke leidinggevenden. Uit deze onderzoeken bleek dat vrouwen die erin geslaagd zijn wel aan de top te komen soms de carrières van andere vrouwen tegenwerken. We noemen dit het "Queen Bee fenomeen", of in het Nederlands "bijenkoninginnen-fenomeen" (zie voor een overzicht Derks, Van Laar, & Ellemers, ter perse). In plaats van zich in te zetten om de kansen van vrouwen te stimuleren, zijn deze topvrouwen juist tégen het invoeren van diversiteitsbeleid voor vrouwen. Ook zijn ze het eens met stereotypen dat vrouwen minder ambitieus en competent zouden zijn dan mannen. Maar tegelijkertijd stellen ze zich *extra* mannelijk op zodat duidelijk wordt dat zij de uitzondering zijn die de regel bevestigt.

De verwachting is meestal dat de kansen voor vrouwen in een bedrijf zullen verbeteren zodra er één vrouw in de top van een organisatie komt, of zodra je één vrouw in een selectiecommissie zet. Maar ons onderzoek suggereert dat dit niet zo is wanneer zo'n topvrouw zich als Queen Bee gaat gedragen.

Nu zie ik u denken: "dat is weer typisch iets voor vrouwen. Die gunnen elkaar gewoon geen succes!". Maar deze interpretatie blijkt niet te kloppen. Uit verschillende onderzoeken die we hebben uitgevoerd blijkt het Queen Bee gedrag van topvrouwen een onderdeel te zijn van het weerbarstige systeem dat genderongelijkheid in stand houdt. Het Queen Bee fenomeen is namelijk een manier voor vrouwen om zich staande te houden en succesvol te zijn in een organisatie met veel genderongelijkheid.

In een onderzoek dat we uitvoerden onder vrouwelijke leidinggevendenden in Nederland, bleek dat het Queen Bee gedrag vooral voorkwam onder vrouwen die in hun carrière altijd hadden moeten opboksen tegen het idee dat een vrouw niet geschikt is om leiding te geven (Derks, Ellemers, Van Laar, & De Groot, 2011). We associëren een leidinggevende positie meer met mannen dan met vrouwen (Eagly & Karau, 2002). Vrouwen met ambitie zullen daarom denken: "dan moet ik me dus als één van de mannen gaan gedragen en laten zien dat ik *niet* zo incompetent ben als zij verwachten van een vrouw".

Queen Bee gedrag komt ook voor op de universiteit. Uit een van onze recente studies bleek dat, vergeleken met mannen in de wetenschap, vrouwelijke wetenschappers minder het gevoel hebben dat hun baas en hun collega's hun carrière serieus nemen (Faniko, Ellemers, & Derks, 2016). En hoe minder steun vrouwelijke wetenschappers ervoeren, hoe meer Queen Bee gedrag we vonden. Maar er zit ook een positieve kant aan deze bevinding: Naarmate vrouwelijke wetenschappers zich wèl gesteund voelen in hun carrière, laten ze ook minder Queen Bee gedrag zien.

Deze en andere studies wijzen er dus op dat het Queen Bee fenomeen veroorzaakt wordt door de omgeving, en niet iets typisch vrouwelijks is (zie ook Derks, Van Laar, Ellemers, & De Groot, 2011; Derks, Van Laar, Ellemers, & Raghoe, 2015). Sterker nog, in een andere studie vergeleken we het Queen Bee gedrag van vrouwen met het gedrag van mannen. Hieruit bleek dat Queen Bees zich precies zo gedragen als de gemiddelde mannelijke leidinggevende (Faniko, Ellemers, & Derks, ter perse). Mannen vinden zichzelf namelijk ook vaak competent en ambitieuzer dan andere mannen. Zij zijn ook niet geneigd zich extra in te zetten voor de mannen in hun organisatie. Maar waar we dit gedrag van ambitieuze mannen normaal vinden, veroordelen we het als vrouwen zich zo gedragen.

Een mooi voorbeeld van de gevolgen van het Queen Bee fenomeen vond ik bij het telecombedrijf KPN (De Jong, 2014). KPN had tot 2014 een quotum voor vrouwen in topposities, omdat ze, "..hoopten op meer leidinggevende vrouwen die vanuit hun

vrouw-zijn deels andere belangrijke waarden, inzichten en kwaliteiten konden toevoegen aan het bedrijfsproces.” Maar deze regeling werd afgeschaft omdat “ Een aantal [van de vrouwen] in gedrag en capaciteit erg op de mannen leek die er al zaten, inclusief hun tekortkomingen”. Mogelijk zorgde de bedrijfscultuur van KPN er dus voor dat de vrouwen die hogerop kwamen zich net zo gingen gedragen als de mannen. En dan heb je nog niets aan diversiteit.

Waarom zijn streefcijfers dus nog maar een begin? Streefcijfers zijn waarschijnlijk niet genoeg om het Queen Bee fenomeen te voorkomen. Voor zover streefcijfers er voor zorgen dat er inderdaad in korte tijd meer vrouwen aan de top komen te staan, kunnen streefcijfers het Queen Bee fenomeen verminderen. Meer vrouwen aan de top laten immers zien dat je geen man hoeft te zijn om succes te hebben. Dit kan er voor zorgen dat andere vrouwen het minder nodig zullen vinden om zich als Queen Bee te gedragen om succes te bereiken.

Maar helaas hebben streefcijfers ook een negatief effect. Zoals ik beschreef heb geven ze namelijk het signaal dat vrouwen op eigen kracht niet kunnen wat mannen wel kunnen. En de weerstand die streefcijfers oproepen binnen de organisatie zal er ook voor zorgen dat vrouwen nog meer seksisme zullen ervaren. Hierdoor wordt de kans dat ze zich als Queen Bee gaan gedragen om zich staande te houden, juist groter.

Conclusie: Het nut van streefcijfers

Ben ik dus optimistisch over het nut van streefcijfers om de positie van vrouwen te verbeteren? Nee. Op zichzelf zijn streefcijfers een noodzakelijk begin, maar is er meer nodig om het weerbarstige systeem dat genderongelijkheid in stand houdt *echt* uit balans te brengen.

En helaas blijkt dat ook uit de resultaten van de wettelijke streefcijfers voor vrouwen in raden en besturen die ingevoerd zijn in 2013: Na 3 jaar is de wet weer afgelopen en de resultaten laten zien dat het streefcijfer van 30% bij lange na niet is gehaald: Het gemiddelde percentage vrouwen in raden van besturen is gestegen van 7,4 naar 9,6 (Commissie Monitoring Talent naar de Top, 2015).

Geachte toehoorders, zoals u wel heeft begrepen is het een enorme uitdaging om uit te vinden hoe gelijkheid in kansen dan wel te bereiken is. Streefcijfers zijn een belangrijk begin. Maar als we deze streefcijfers echt willen halen dan zal er veel meer moeten gebeuren.

Binnen mijn leerstoel wil ik onderzoek doen naar hoe we dit weerbarstige systeem van ongelijke kansen blijvend uit balans kunnen brengen. De weerbarstigheid van het stelsel maakt dat we bij het bedenken van interventies rekening moeten houden met een veel

complexer systeem, met vele niveaus, onbekende onderliggende processen en onverwachte uitkomsten.

In wat rest van deze oratie wil ik u graag vertellen hoe ik deze uitdaging zal aangaan.

Wat kunnen we leren van andere vormen van ongelijkheid?

Ik heb het tot nu toe gehad over ongelijkheid tussen mannen en vrouwen. Maar binnen mijn leeropdracht zal ik mij hier niet toe beperken. Ik zal juist ook kijken naar andere statusverschillen in onze maatschappij, zoals de verschillen in kansen op de arbeidsmarkt tussen autochtone en allochtone Nederlanders, tussen oudere en jongere werknemers en tussen heteroseksuelen en homoseksuelen.

Het belangrijke van verder te kijken dan mannen en vrouwen is dat we kunnen testen of we de uitkomsten van vrouwen, allochtone Nederlanders en oudere werknemers moeten wijten aan zaken die specifiek zijn voor deze groepen, zoals bijvoorbeeld culturele verschillen of generatieverschillen. Of moeten we eerder denken in termen van algemene psychologische processen die hetzelfde zijn voor alle gediscrimineerde groepen?

Wanneer we het hebben over verschillen in uitkomsten tussen mannen en vrouwen zijn we snel geneigd deze te wijten aan biologische verschillen. Neem bijvoorbeeld het Queen Bee fenomeen. De verklaring die hiervoor in de media vaak wordt gegeven is dat dit te maken heeft met hoe vrouwen nu eenmaal in elkaar zitten, met hun hormoonhuishouding en hun geruzie onderling. Maar in ons onderzoek vinden we exact hetzelfde Queen-Bee-achtige gedrag bij andere groepen in onze maatschappij die ondergewaardeerd worden, zoals etnische minderheden.

Samen met Colette van Laar, Naomi Ellemers en Gauwrie Raghoe, deed ik een experiment onder Surinaams-Nederlandse werknemers (Derks, Van Laar, e.a., 2015). We vonden een Queen-Bee-achtig effect wanneer we Surinamers herinnerden aan discriminatie die zij in hun werk meemaakten. De herinnering aan discriminatie zorgde er voor dat Surinamers negatiever waren over andere Surinaamse werknemers, net als de vrouwen in ons Queen Bee onderzoek.

Bovendien gingen ze zichzelf als Nederlander presenteren: ze gaven zichzelf hogere scores op eigenschappen die stereotypisch Nederlands zijn, zoals nuchterheid en directheid. En net als bij vrouwen was dit reactiepatroon afwezig bij Surinaamse werknemers die we *niet* aan discriminatie hadden herinnerd.

Nu kun je zeggen dat dit ligt aan de cultuur van deze specifieke groep. Maar het feit dat je dezelfde reactie vindt bij Nederlandse Surinamers als bij vrouwen, doet vermoeden dat we hier te maken hebben met een algemeen psychologische reactie. En inderdaad, soortgelijke reacties zijn gevonden bij homoseksuele mannen die zich soms extra

mannelijk gedragen om zich af te zetten van het stereotype dat homo's vrouwelijk zijn (Eguchi, 2009). Of vijftigplussers die maar niet aan een gehoorapparaat willen omdat ze niet tot de groep ouderen gerekend willen worden.

Door verder te kijken dan geslacht, etniciteit, seksuele voorkeur of leeftijd kom je er dus achter dat veel van de processen die we vinden bij vrouwen of bij allochtonen niet zozeer voortkomen uit het vrouw-zijn of een specifieke cultuur. Ze komen voort uit de positie waarin mensen zich bevinden in onze maatschappij. En mensen worden nu eenmaal niet graag uitgesloten of ondergewaardeerd. Dat geldt voor iedereen of je nu man of vrouw, jong of oud, Nederlands of Turks bent.

Het mooie aan deze benadering is ook dat wanneer we verklaringen vinden die voor meerdere groepen opgaan, ook mogelijke oplossingen voor allerlei groepen zullen opgaan. Binnen mijn leeropdracht zal ik dus niet denken in termen van een doelgroepenbeleid met verschillende oplossingen voor vrouwen en allochtonen op de arbeidsmarkt. Maar ik zal vanuit een dieper niveau van analyse op zoek gaan naar interventies die diversiteit bevorderen en kansen gelijk trekken. Interventies die dus werken voor zowel vrouwen als andere ondergewaardeerde groepen.

Inzicht krijgen in onbewuste processen = Psychologie + neurowetenschappen

Een tweede manier waarop ik meer inzicht wil krijgen in het weerbarstige systeem van sociale ongelijkheid is door meer onderzoek te doen naar de onbewuste processen die er voor zorgen dat maatschappelijke ongelijkheid maar moeizaam vermindert. Ik heb u verschillende voorbeelden gegeven van hardnekkige mechanismes die gendergelijkheid in stand houden. We weten bijvoorbeeld dat vrouwen met name in masculiene werkomgevingen Queen-Bee-achtig gedrag ontwikkelen. Maar *hoe* dat precies gaat dat weten we niet goed. Wat gebeurt er in het hoofd van vrouwelijke leidinggevenden dat ze zich gaan afzetten tegen andere vrouwen en zich meer gaan richten op mannen?

En je zou zeggen "vraag het ze dan!". Maar dat hebben we geprobeerd en dat levert niet zoveel op. Dat komt omdat mensen zich niet bewust zijn van deze psychologische processen. Ze hebben zelf maar weinig inzicht in hoe ze door hun omgeving worden beïnvloed. Maar gelukkig kunnen we met behulp van neurowetenschappen wèl meer inzicht krijgen in wat er precies in het hoofd van mensen gebeurt. In de afgelopen jaren heb ik me verdiept in de sociale neurowetenschappen (zie Derks, Scheepers, & Ellemers, 2013). Ik heb verschillende studies uitgevoerd waarin we met behulp van EEG-metingen hebben gekeken wat er in het hoofd van mensen gebeurt als ze met sociale ongelijkheid worden geconfronteerd.

In samenwerking met Jeffrey Stedehouder en Tiffany Ito heb ik bijvoorbeeld onderzocht wat er in het hoofd van Islamitische studenten gebeurt wanneer ze herinnerd worden aan de discriminatie die ze meemaken in hun dagelijks leven (Derks, Stedehouder, & Ito,

2015). Wij waren benieuwd of deze herinnering aan discriminatie er voor zorgde dat ze hun omgeving anders gingen waarnemen. We richtten ons specifiek op hun waarneming van andere mensen, en dan met name mensen die net als zij Moslim zijn en mensen die dat niet zijn.

Uit eerder onderzoek wisten we al dat wanneer mensen naar gezichten kijken, hun brein meer aandacht schenkt aan gezichten van mensen die bij hun eigen groep horen (Ito & Bartholow, 2009). Dit gebeurt al binnen de eerste 250 milliseconden dat je een gezicht ziet. Als je dus zelf zwart bent is de kans groot dat je brein meteen al meer aandacht schenkt aan andere zwarte gezichten, dan aan witte gezichten. Dit verschil in aandacht verklaart bijvoorbeeld ook waarom het soms lijkt of mensen uit andere groepen allemaal op elkaar lijken. Dat komt dus onder andere doordat je brein minder aandacht besteedt aan mensen uit andere groepen waardoor je die gezichten minder goed leert kennen.

Wat ons EEG-onderzoek onder Islamitische studenten echter liet zien is dat hun brein anders reageerde wanneer zij net herinnerd waren aan discriminatie. Het brein van Moslims die aan discriminatie waren herinnerd schonk namelijk *niet* automatisch meer aandacht aan gezichten van andere Moslims, zoals normaal gebeurt. In plaats daarvan schonk hun brein meer aandacht aan gezichten van niet-Islamitische Nederlanders. En dit is iets waar zij zich uiteraard niet bewust van waren.

Deze resultaten suggereren dus dat discriminatie er voor kan zorgen dat je je omgeving anders gaat waarnemen. In plaats van dat je aandacht hebt voor mensen uit je eigen groep, gaat onbewust je aandacht opeens uit naar de mensen uit de andere groep, de mensen die meer status hebben en jou mogelijk kunnen discrimineren (zie Willadsen-Jensen & Ito, 2008 voor soortgelijke resultaten onder Latino Amerikanen).

In de komende jaren zal ik dit soort metingen meer gaan gebruiken. En dit ga ik niet in mijn eentje doen. De NWO-VIDI-subsidie die ik afgelopen zomer ontving, maakt het mogelijk om hier met een groter team aan te werken. Bijvoorbeeld in het promotieproject van Ilona Domen, dat ik begeleid samen met Daan Scheepers en Ruth van Veelen. In dit project zijn we begonnen te onderzoeken of het neurologische proces dat ik zojuist beschreef ook een verklaring kan zijn voor het Queen Bee fenomeen. Een eerste studie suggereert dat dit inderdaad het geval is (Derks, 2016).

Aan dit EEG-experiment deden vrouwen mee die meer of minder kenmerken van het Queen Bee fenomeen vertoonden. We herinnerden hen subtiel aan het stereotype dat vrouwen zorgzaam zijn en mannen ambitieus. Vervolgens lieten we hen gezichten van mannen en vrouwen zien om te onderzoeken waar hun brein het meeste aandacht aan schonk.

De resultaten lieten zien dat vrouwen die weinig kenmerken van het Queen Bee fenomeen vertoonden zich vooral richtten op gezichten van andere vrouwen. Maar de Queen Bees in dit onderzoek hadden meer aandacht voor de gezichten van mannen.

Hieruit blijkt dus dat Queen Bees zich niet alleen in hun gedrag afkeren van vrouwen, maar dat ook al in hun onbewuste waarneming doen. In een omgeving waarin gesuggereerd wordt dat vrouwen minder succesvol zijn dan mannen gaat hun aandacht niet meer uit naar andere vrouwen. Hun aandacht gaat dan automatisch uit naar de mannen die het mogelijk voor het zeggen hebben. Door dit soort metingen te gebruiken krijgen we dus meer inzicht in de onbewuste processen die sociale gelijkheid in de weg staan.

Instituties voor Open Samenlevingen: Een interdisciplinaire benadering

Wat heel bijzonder is aan de leeropdracht die ik vandaag aanvaard is dat ik *voorbij* de psychologie zal kijken en samen zal werken met onderzoekers uit andere wetenschapsgebieden. Ik ben benoemd als designated chair van *Instituties voor Open Samenlevingen*. Dit is één van de vier strategische interdisciplinaire thema's waarop de Universiteit Utrecht de komende jaren extra inzet. Met instituties bedoelen we bijvoorbeeld sociale regels, wetten, netwerken en organisaties.

Mijn onderzoeksthema past uitstekend binnen dit strategisch thema. Ik zie de statushiërarchie en de stereotypen die bestaan in onze maatschappij als instituties die de kansen van individuen beperken. Bovendien is sociale ongelijkheid één van de pijlers van het strategisch thema Instituties en aan deze universiteit wordt dit onderwerp dan ook vanuit allerlei disciplines onderzocht.

Psychologen onderzoeken waarom mensen discrimineren en wat voor psychologische gevolgen het heeft voor mensen wanneer ze gediscrimineerd worden. Maar economen kunnen bijvoorbeeld onderbouwen wat de financiële voordelen zijn van diversiteit voor organisaties. Filosofen kunnen beargumenteren waarom sociale ongelijkheid onethisch is. Sociologen weten hoe sociale ongelijkheid in stand wordt gehouden binnen netwerken als organisaties en landen. Juristen hebben inzicht in welke wetten en regelingen effectief blijken om sociale ongelijkheid te verminderen. En historici onderzoeken hoe sociale ongelijkheid zich door de geschiedenis heeft ontwikkeld.

Als we echt willen begrijpen hoe sociale ongelijkheid tot stand komt en hoe we gelijkheid kunnen bereiken is het cruciaal om deze verschillende inzichten te combineren. En dit is precies wat we doen binnen het strategisch thema Instituties voor Open Samenlevingen.

De eerste samenwerkingen zijn inmiddels gestart. Zo begeleid ik samen met hoogleraar sociologie Tanja van der Lippe twee promotieprojecten. In deze projecten kijken we hoe

psychologische en sociologische mechanismes de carrière van vrouwen in de weg kunnen staan. Deze combinatie van benaderingen maakt dat we binnen één onderzoeksproject kunnen kijken naar meerdere niveaus van het weerbarstige systeem dat genderongelijkheid in stand houdt.

Professor van der Lippe en ik onderzoeken samen met Lianne Aarntzen, Melissa Vink, Naomi Ellemers en Elianne van Steenberghe hoe uitkomsten van vrouwen binnen het werk effect hebben op uitkomsten binnen de familie. Maar we kijken ook hoe processen in de familie effect hebben op de werkuitskomsten van vrouwen. Dit is belangrijk omdat veel van de interventies die nu bedacht worden om de carrière van vrouwen te stimuleren gericht zijn op één van deze niveaus.

De overheid probeert bijvoorbeeld de carrière van vrouwen te stimuleren door hen extra veel flexibiliteit te geven om werk met gezin te kunnen combineren. Maar waar zij niet bij stil staan is wat voor gevolgen dit heeft voor de organisatie van gezinnen. Als je vrouwen extra veel flexibiliteit en verlofmogelijkheden geeft, maar mannen niet, drie keer raden bij wie de verantwoordelijkheid dan komt te liggen wanneer kinderen ziek zijn of ouders hulpbehoevend worden. De combinatie van psychologische en sociologische analyse-niveaus maakt dat we beter kunnen begrijpen hoe processen op het niveau van de maatschappij, de arbeidsorganisatie en het gezin impact hebben op individuele vrouwen en mannen.

Een ander voorbeeld van een interdisciplinaire samenwerking die ik ben gestart is die tussen Psychologie en Rechten. Hoogleraar rechtsgeleerdheid Linda Senden is expert op het gebied van Europese wetgeving rondom het bevorderen van gendergelijkheid. Zij brengt de grote diversiteit aan regelingen en wetten binnen Europa in kaart en onderzoekt welke regelingen het meest effectief blijken om de positie van vrouwen te verbeteren. Maar als je beter wilt begrijpen waarom de ene regeling beter werkt dan de andere is het cruciaal om inzicht te krijgen in de psychologie van de mensen voor wie de regels gelden. We zullen hier de komende jaren samen onderzoek naar gaan doen.

Tot slot:

In deze rede heb ik u proberen duidelijk te maken dat er voor een ingewikkeld probleem als sociale ongelijkheid geen simpele oplossing is. Om sociale ongelijkheid aan te kunnen pakken is een precieze analyse nodig van het weerbarstige karakter van ongelijke kansen. Een analyse die *breder* kijkt dan specifieke groepen, die *dieper* gaat dan processen die makkelijk te zien zijn en die *verder* gaat dan de grenzen van onze eigen discipline.

Inmiddels ben ik zelf moeder van een zoon en een dochter die binnenkort naar de kleuterschool zullen gaan. Mogelijk zal hen daar gevraagd worden te tekenen wat zij later willen worden. Het ouderschap maakte voor mij nog duidelijker wat het belang is

van gelijke verwachtingen voor jongens en meisjes in onze maatschappij. Ik hoop dat het onderzoek dat ik en anderen in de komende jaren gaan doen ertoe zal bijdragen dat mijn zoon en dochter in hun tekeningen verder zullen fantaseren dan de beroepen die vanwege hun geslacht van hen verwacht worden, dat hun leerkracht hen daarin allebei zal aanmoedigen, en dat die aanmoedigen aanhouden wanneer zij straks aan het werk zullen gaan.

Dankwoord:

Nu ik aan het einde van mijn oratie ben gekomen, wil ik graag een paar mensen bedanken. Ik heb het geluk dat ik in de afgelopen jaren veel steun heb gehad van vrienden, familie en collega's. Een paar mensen wil ik graag specifiek noemen.

Allereerst wil ik hen bedanken die deze benoeming mogelijk hebben gemaakt: In het bijzonder het College van Bestuur; Bas van Bavel - programmadirecteur van het Strategisch Thema Instituties; Werner Raub - decaan van de Faculteit Sociale Wetenschappen; en Toon Taris - directeur van het departement Psychologie en voorzitter van onze vakgroep.

Twee mensen hebben een cruciale rol gespeeld in mijn loopbaan.

Ten eerste is dat Colette van Laar. Colette, ik ontmoette jou als stuurloze derdejaars psychologiestudent. Jij liet mij zien hoe leuk het is om onderzoek te doen en gaf daarmee een belangrijke wending aan mijn loopbaan. Vervolgens regelde jij de NWO subsidie waarop ik aio kon worden. Je leerde me de fijne kneepjes van het vak, niet alleen op het gebied van onderzoek maar ook hoe je een goede collega en mentor bent. Jouw onophoudelijke aanmoediging, steun en vriendschap zijn bepalend geweest in het verkrijgen van deze leerstoel. En tussen de bedrijven door stelde je me ook nog voor aan mijn man Michel. Ik had me geen betere leermeester kunnen wensen.

De tweede bepalende persoon is Naomi Ellemers. Naomi, ook jij hebt mij op belangrijke momenten in mijn loopbaan geadviseerd, ondersteund en gepromoot. Maar vandaag wil ik jou vooral bedanken voor jouw voortrekkersrol als vrouw in de wetenschap en de stappen die jij neemt voor andere vrouwen. Zeer zichtbare acties zoals Athena's Angels (zie www.athenasangels.nl) waarmee je ongelijke kansen voor vrouwen in de wetenschap onder de aandacht brengt. Maar ook minder zichtbare acties zoals het signaleren van vrouwelijk talent en het mentoren van jonge vrouwen die nog aan het begin van hun wetenschappelijke carrière staan. Ik hoop dat je weet hoe belangrijk je bent voor mij en andere vrouwen en mannen die soms last hebben van de vastgeroeste genderverwachtingen die ook in de wetenschap nog bestaan. En ik vind het een eer dat ik, nu je benoemt bent als universiteitshoogleraar aan deze universiteit, weer als naaste collega met je kan samenwerken.

Ook wil ik mijn collega's bedanken. Mijn collega's in Leiden waar ik met zeer veel plezier meer dan 15 jaar heb gewerkt. De Leidse groep Sociale en Organisationspsychologie kenmerkt zich door een hechte sfeer met veel interesse en respect voor elkaar. Het was voor mij de perfecte plek om op te groeien en ik mis veel van jullie nog dagelijks.

Maar na 15 jaar was het tijd te verhuizen en gelukkig ben ik in Utrecht warm ontvangen. Ik dank mijn Utrechtse collega's voor hun hartelijkheid. Door jullie voel ik me nu al thuis. Een speciaal bedankje past hier ook Tineke Edink die in het afgelopen jaar onvermoeibaar mijn vragen beantwoordde over het reilen en zeilen van onze universiteit. Hiermee heeft ze de overgang naar Utrecht en deze nieuwe positie een stuk makkelijker gemaakt.

Ook wil ik de studenten en collega's bedanken waarmee ik in de afgelopen jaren aan het onderzoek heb gewerkt dat ik vandaag beschreef. Een speciaal bedankje gaat uit naar de promovendi waarmee ik mag werken. Het is een voorrecht om zulke slimme mensen om me heen te hebben. Jullie frisse blik verruimt ook *mijn* blikveld, steeds opnieuw.

Het programmateam van Instituties bedank ik voor hun warme welkom, en de prachtige kansen die jullie bieden tot interdisciplinaire discussies en contacten. Ik zie er naar uit de komende jaren mee te bouwen aan het Instituties-huis.

In de persoonlijke sfeer wil ik allereerst mijn geweldige ouders bedanken. Jullie brachten me de nieuwsgierigheid en het doorzettingsvermogen bij om te komen waar ik nu ben. Jullie zijn er steeds om me aan te moedigen en te helpen. Met emotionele maar ook met praktische steun, zoals jullie wekelijkse zorg voor Beren en Sunna. En jullie noemden me Belle, naar de 18^e eeuwse schrijfster Belle van Zuylen die keer op keer huwelijksaanzoeken afwees omdat ze naar eigen zeggen "geen talent voor ondergeschiktheid had". Dit zal zeker een rol hebben gespeeld in de ontwikkeling van mijn interesses.

Dat ik deze positie aanvaard heb, heeft het bij ons thuis niet rustiger gemaakt. Ik wil dan ook graag mijn schoonouders bedanken voor hun grote steun in de organisatie van ons huishouden.

En dan Michel: dank je voor al je steun, wijsheid en liefde. Jij moedigt me altijd aan om eruit te halen wat er in zit, maar het ook allemaal niet te serieus te nemen. Toen ik gepolst werd voor deze functie waren we er net achter dat nummer twee onderweg was. En jij was degene die meteen, zonder voorbehoud, zei dat ik dit moest doen. Maar jij, Beren en Sunna laten me ook zien dat er nog zoveel meer is dan werk. Jullie drieën maken het leven tot een feest.

Ik heb gezegd.

Referenties

- Bobocel, D. R., Son Hing, L. S., Davey, L. M., Stanley, D. J., & Zanna, M. P. (1998). Justice-based opposition to social policies: Is it genuine? *Journal of Personality and Social Psychology, 75*, 653–669.
- Brady, L. M., Kaiser, C. R., Major, B., & Kirby, T. A. (2015). It's fair for us: Diversity structures cause women to legitimize discrimination. *Journal of Experimental Social Psychology, 57*, 100-110.
- CBS (2014). *Gelijk loon voor gelijk werk? Banen en lonen bij de overheid en bedrijfsleven, 2012*. Geraadpleegd op <http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/A419131D-9341-4E2E-B6E2-A32D3EBB99C8/0/141114rapportagegelijkloonvoorgelijkwerk2012.pdf>
- Commissie Monitoring Talent naar de Top/ VanDoorneHuiskes en partners (2015). *Topvrouwen in de wachtkamer: Bedrijvenmonitor 2012-2015*. Geraadpleegd op http://www.talentnaardetop.nl/uploaded_files/document/Bedrijvenmonitor_2012-2015_volledig_rapport.pdf
- De Jong, J. (2014, 25 september). Telecomvrouw bokst op tegen allochtone man. *Intermediair*. Geraadpleegd op http://www.intermediair.nl/carriere/een-baan-vinden/vinden-en-gevonden-worden/Telecomvrouw-bokst-op-tegen-allochtone-man?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.nl%2F
- Derks, B. (2016). Gender identification predicts women's implicit attention to male and female faces. *Manuscript in voorbereiding*.
- Derks, B., Ellemers, N., Van Laar, C., & de Groot, K. (2011). Do sexist organizational cultures create the Queen Bee? *British Journal of Social Psychology, 50*, 519-535.
- Derks B., Scheepers D. & Ellemers N. (Red.) (2013). *Neuroscience of Prejudice and Intergroup Relations*. New York: Psychology Press.
- Derks, B., Stedehouder, J. & Ito, T. (2015). Social identity modifies face perception: an ERP study of social categorization. *Social, Cognitive and Affective Neuroscience, 10*, 672-679.
- Derks, B., Van Laar, C., & Ellemers, N. (ter perse). The Queen Bee Phenomenon: Why women leaders distance themselves from junior women. *The Leadership Quarterly*.
- Derks, B., Van Laar, C., Ellemers, N., & de Groot, K. (2011). Gender-bias primes elicit queen-bee responses among senior policewomen. *Psychological Science, 22*, 1243-1249.
- Derks, B., Van Laar, C., Ellemers, N., & Raghoe, G. (2015). Extending the queen bee effect: How hindustani workers cope with disadvantage by distancing the self from the group. *Journal of Social Issues, 71*, 476-496.
- Dover, T. L., Major, B., & Kaiser, C. R. (2014). Diversity initiatives, status, and system-justifying beliefs: When and how diversity efforts de-legitimize discrimination claims. *Group Processes and Intergroup Relations, 17*, 485-493.
- Dover, T. L., Major, B., & Kaiser, C. R. (2016). Members of high-status groups are threatened by pro-diversity organizational messages. *Journal of Experimental Social Psychology, 62*, 58-67.

- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, *109*, 573-598.
- Eagly, A. H., & Koenig, A. M. (2008). On the risks of occupying incongruent roles. In E. Borgida & S. T. Fiske (Red.), *Beyond common sense: Psychological science in the courtroom* (pp. 63-81): Malden, MA: Blackwell Publishing.
- Eagly, A. H., Wood, W., & Diekmann, A. (2000). Social role theory of sex differences and similarities: A current appraisal. In T. Eckes & H. M. Trautner (Red.), *The developmental social psychology of gender* (pp. 123-174). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Eguchi, S. (2009). Negotiating hegemonic masculinity: the rhetorical strategy of "straight-acting" among gay men. *Journal of Intercultural Communication Research*, *38*, 193-209.
- Faniko, K., Ellemers, N., & Derks, B. (2016). Nothing changes, really: Why women who break through the glass ceiling end up reinforcing it. *Manuscript in voorbereiding*.
- Faniko, K., Ellemers, N., & Derks, B. (ter perse). Queen Bees and Alpha Males: Are successful women more competitive than successful men? *European Journal of Social Psychology*.
- Haines, E. L. (2015). The gender prioritization model: When caregiving men are likable losers or superdads. *Paper presented at the EASP/SPSSI conference "Times are a-Changing but Men's Roles are Slow to Change: Developing a Research Agenda on the Underrepresentation of Men in Communal Roles."*
- Haines, E.L., Deaux, K., & Lofaro, N. (ter perse). The times they are a-changing . . . or are they not? A comparison of gender stereotypes, 1983-2014. *Psychology of Women Quarterly*.
- Heilman, M. & Wallen, A. (2010). Wimpy and undeserving of respect: Penalties for men's gender-inconsistent success. *Journal of Experimental Social Psychology*, *46*, 664-667.
- Ito, T.A., & Bartholow, B.D. (2009). The neural correlates of race. *Trends in Cognitive Sciences*, *13*, 524-531.
- Landelijke Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren (LNVH) (2015). Monitor Vrouwelijke Hoogleraren 2015. Geraadpleegd op <http://www.lnvh.nl/files/downloads/354.pdf>
- Nosek, B. A., & Banaji, M. R. (2009). Implicit attitude. In P. Wilken, T. Bayne, & A. Cleeremans (Red.), *Oxford Companion to Consciousness* (pp. 84-85). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Rudman, L. A., & Mescher, K. (2013). Penalizing men who request a family leave: Is flexibility stigma a femininity stigma? *Journal of Social Issues*, *69*, 322-340.
- Rudman, L. A., Moss-Racusin, C. A., Phelan, J. E., & Nauts, S. (2012). Status incongruity and backlash effects: Defending the gender hierarchy motivates prejudice toward female leaders. *Journal of Experimental Social Psychology*, *48*, 165-179.
- SCP/CBS (2014). *Emancipatiemonitor 2014*, A. Merens & M. van den Brakel (Red.). Geraadpleegd op <http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/A58ACF46-9D48-4A0F-BC16-4420D714A93E/0/emancipatiemonitor2014web.pdf>

Unzueta, M. M., Gutiérrez, A. S., & Ghavami, N. (2010). How believing in affirmative action quotas affects White women's self-image. *Journal of Experimental Social Psychology, 46*, 120-126.

Willadsen-Jensen, E.C. & Ito, T.A. (2008). A foot in both worlds: Asian Americans' perceptions of Asian, White, and Racially Ambiguous Faces. *Group Processes and Interpersonal Relations, 11*, 182-200.