

Prof.dr. Jozanneke van der Toorn

**Naar een inclusieve werkvloer:  
seksuele oriëntatie en gender identiteit  
op het werk**



**Universiteit  
Leiden**

Bij ons leer je de wereld kennen

Naar een inclusieve werkvloer:  
seksuele oriëntatie en gender identiteit op het werk

Oratie uitgesproken door

Prof.dr. Jozanneke van der Toorn

bij de aanvaarding van het ambt van bijzonder hoogleraar

LGBT Workplace Inclusion

aan de Universiteit Leiden

vanwege Workplace Pride Stichting

op vrijdag 6 april 2018.



Universiteit  
Leiden



*Mijnheer de Rector Magnificus, leden van het bestuur van de Workplace Pride Stichting, leden van het Curatorium van deze bijzondere leerstoel, zeer gewaardeerde toehoorders,*

Vandaag aanvaard ik het ambt van bijzonder hoogleraar “LGBT Workplace Inclusion.” Deze leerstoel is in meerdere opzichten bijzonder te noemen. Het is niet alleen de eerste en enige leerstoel in de wereld op het onderwerp van de inclusie van lesbische, homoseksuele, biseksuele en transgender werknemers, maar ook een unieke samenwerking tussen de wetenschap, het maatschappelijk middenveld en het bedrijfsleven. De leerstoel is namelijk een gezamenlijk initiatief van de Universiteit Leiden en de Workplace Pride Stichting, en wordt gefinancierd door telecombedrijf KPN. Een bijzondere alliantie waarvan we er in de toekomst hopelijk meer zullen zien. Want het wordt steeds duidelijker dat samenwerking tussen verschillende partijen cruciaal is als we wetenschap en praktijk op elkaar willen laten aansluiten en met oplossingen willen komen voor maatschappelijke uitdagingen.

En voor mij persoonlijk is deze oratie natuurlijk bijzonder feestelijk én spannend. Wat fijn dat u hier naartoe bent gekomen om dit bijzondere moment met mij te markeren.

*Collega's, vrienden, en familie. Welkom allemaal.*

Om hier vandaag aanwezig te zijn, heeft u zich kunnen opgeven via de agenda van de universiteit. Hier werd u om uw persoonlijke gegevens gevraagd, waaronder de aanhef die op u van toepassing is. U had twee mogelijkheden: “heer” en “mevrouw.” Hoewel u vandaag wel degelijk allemaal welkom bent bij mijn oratie, wekt deze vraagstelling de indruk dat u een keuze moest maken. En dat werd nog eens versterkt door het rode sterretje dat bij de vraag stond, wat doorgaans een aanduiding is dat je de vraag *moet* beantwoorden om verder te kunnen in het formulier. Maar waarom eigenlijk? Want het gaat toch om uw naam? Velen van u zullen, zonder lang nadenken, een van de twee opties hebben aangevinkt. Maar wat nou als de keuze tus-

sen beide opties niet zo eenduidig is? Wat als u zich niet herkent in “heer” of “mevrouw”? Of als deze vraag u herinnert aan de specifieke invulling die anderen aan die labels geven, een invulling die mogelijk geen ruimte laat voor úw identiteit. Dan werd u dus gedwongen een keuze te maken om u op te kunnen geven. Om mee te kunnen doen.

### **Heteronormativiteit**

Ik ga zo uitvoerig op deze twee antwoordopties in omdat ze een voorbeeld zijn van de heteronormativiteit die onze samenleving kenmerkt. Heteronormativiteit verwijst naar het idee dat mensen onderscheiden kunnen worden in twee genders (mannelijk en vrouwelijk) met bijbehorende natuurlijke rollen die in lijn zijn met het toegewezen geslacht (man of vrouw), en dat heteroseksualiteit een gegeven is in plaats van een van vele mogelijke seksualiteiten (Warner, 1991). De aanname is dus dat mensen heteroseksueel zijn, en dus vallen op personen van het andere geslacht, én dat ze cis-gender zijn, wat wil zeggen dat ze zich identificeren met en gedragen als het gender dat ze toegewezen kregen bij geboorte. Voor mensen die van deze heteronormatieve normen afwijken is geen plaats. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de beperkte antwoordopties op het registratieformulier.

Heteronormativiteit is de lens waardoor de wereld wordt bekeken en, belangrijker, waardoor deze wordt beoordeeld en veroordeeld (Herek, 2009). Dit heeft aanzienlijke consequenties, ook op het werk. Want daar valt nog veel te verbeteren voor lesbische, homoseksuele, biseksuele en transgender werknemers, oftewel L-H-B-Ts. Ook dat is een beperkt aantal categorieën. Toch zult u mij deze afkorting vandaag veelvuldig horen gebruiken omdat het meeste onderzoek is uitgevoerd onder mensen die zich als L, H, B of T identificeren. Maar het is belangrijk dat u zich realiseert dat seksuele oriëntatie en gender identiteit veel diverser zijn dan die vier letters doen vermoeden.

### **Overzicht van de oratie**

Vandaag zal ik u vertellen over het belang van een inclusieve werkvloer waar ruimte is voor seksuele oriëntatie en gender

identiteit. Ik wil u vertellen hoe daar binnen de Sociale en Organisationspsychologie onderzoek naar gedaan wordt en wat we daarvan tot nu toe hebben geleerd. Ik zal aandacht besteden aan mogelijke obstakels op weg naar een inclusieve werkvloer en aan blinde vlekken in diversiteitsbeleid, maar ook aan mogelijke oplossingen en aan de kansen die een inclusieve werkvloer biedt voor organisaties en hun werknemers. Daarnaast wil ik u vertellen hoe ik binnen mijn leerstoel in de komende jaren onderzoek wil doen naar dit onderwerp.

### **Specifieke uitdagingen voor LHBTs op de werkvloer**

Als sociaal en organisationspsycholoog bestudeer ik mensen in hun sociale contexten. En die contexten, waaronder de werkvloer, zijn overwegend heteronormatief (Buijs, Hekma & Duyvendak, 2011; Herek, 2009; Williams, Giuffre & Dellinger, 2009). Uit recent onderzoek van het Sociaal en Cultureel Planbureau onder lesbische, homoseksuele en biseksuele werknemers blijkt dat zij, vergeleken met hun heteroseksuele collega's, meer ongewenste seksuele aandacht, intimidatie en pestgedrag ervaren op het werk<sup>1</sup>, minder tevreden zijn met hun werk en meer burn-out klachten rapporteren (Kuyper, 2016). Transgender personen komen, vergeleken met de rest van de Nederlandse bevolking, ten eerste al veel moeilijker aan het werk (Kuyper, 2017) en ervaren op het werk veelvuldig hinderlijk gedrag (zoals flauwe grappen en kwetsende opmerkingen van collega's; Keuzenkamp, 2012; Vennix, 2010).

Ik zal u straks meer vertellen over de achtergrond van deze negatieve reacties. Maar eerst wil ik u vertellen waarom er meer aandacht nodig is voor seksuele oriëntatie en gender identiteit op het werk. Waarom richt deze bijzondere leerstoel zich nu juist op de werkvloer? Dit is omdat LHBTs daar met specifieke uitdagingen te maken hebben; uitdagingen die inclusie in de weg staan.

### **Relevantie van seksuele oriëntatie en gender identiteit voor het werk**

Inclusie op het werk betekent dat werknemers het gevoel hebben dat ze erbij horen én dat ze zichzelf kunnen zijn (Jansen,

Otten, Van der Zee & Jans, 2014). Een van de problemen waar LHBT-werknemers mee te maken hebben is dat mensen zich afvragen wat seksuele oriëntatie en gender identiteit met het werk te maken hebben. Deze vraag is mij in het afgelopen jaar herhaaldelijk gesteld door journalisten. U denkt misschien ook "Ik heb het met collega's toch ook niet over wat er in mijn slaapkamer gebeurt, dus waarom zouden anderen dat doen?" Of "Wat gaat het mij aan dat mijn baas liever een man zou zijn? Dat moet zij toch zelf weten?" Waar u dan aan voorbij zou gaan is dat seksuele oriëntatie verder reikt dan de slaapkamer en dat gender identiteit meer is dan zelfbeeld alleen. Als mensen zichzelf willen kunnen zijn op het werk, dan moeten ze "uit de kast" kunnen zijn, en dat beperkt zich niet tot een eenmalige onthulling (Clair, Beatty & MacLean, 2005). Uit de kast zijn betekent dat LHBTs open kunnen vertellen over hun persoonlijke leven. Zonder dat we erbij stilstaan delen we op het werk immers heel wat over onszelf. We vertellen onze collega's tijdens de koffiepauze hoe we het weekend hebben doorgebracht en met wie, wat onze vakantieplannen zijn, wat we belangrijk vinden en waar we ons zorgen om maken. Zo managen we onze relaties op het werk. Door ons persoonlijke leven met collega's te delen dragen we bij aan onderling vertrouwen. En dat leidt tot betere samenwerking en teamwerk (Offermann & Rosh, 2012). Ook de gunfactor wordt hierdoor beïnvloed. We lopen immers nét wat harder voor die gezellige collega dan voor die collega die nooit zin heeft in een praatje. Zo hebben seksuele oriëntatie en gender identiteit dus wel degelijk met het werk te maken.

### **Onzichtbaarheid van het stigma**

Een tweede specifieke uitdaging waar LHBTs op het werk mee te maken hebben is het grotendeels onzichtbare karakter van het groepslidmaatschap. Val je buiten het heteronormatieve beeld omdat je homoseksueel of transgender bent, dan moet je dit steeds weer benoemen. De verwachting is immers heteronormatief. Als anderen bijvoorbeeld de verkeerde aanspreekvorm gebruiken of naar je vrouw informeren, dan ben jij degene die hen moet corrigeren of moet vertellen dat je een

man hebt. De keerzijde hiervan is dat het stigma dat aan het groepslidmaatschap kleeft, tot op zekere hoogte te verhullen is (Herek, 1996). Dit onderscheidt het van andere, meer zichtbare vormen van stigma, zoals op basis van huidskleur of fysieke beperkingen die moeilijker te verbergen zijn. Als ze willen, kunnen veel LHBTs voor hetero of cis-gender doorgaan door niet expliciet voor hun seksuele oriëntatie of gender identiteit uit te komen. Vaak wordt dit ook als een gemakkelijke oplossing gezien om stigmatisering tegen te gaan. Maar de relatieve onzichtbaarheid van het stigma is niet per se een voordeel. Vooral op het werk waar we ten eerste veel tijd doorbrengen en ten tweede steeds weer met nieuwe mensen in contact komen, staan LHBTs keer op keer voor de keuze om wel of niet uit de kast te komen. Beide opties vergen energie.

En inderdaad, juist de onzichtbaarheid van het stigma lijkt samen te hangen met negatieve uitkomsten. In onderzoek dat ik samen met Onur Sahin, Wiebren Jansen, Edwin Boezeman en Naomi Ellemers deed, maakten we een onderscheid tussen mensen die zich zichtbaar en onzichtbaar anders voelen dan collega's (2018). De groep deelnemers die zich zichtbaar anders voelde (op kenmerken als leeftijd en etniciteit) was ongeveer even groot als de groep deelnemers die zich onzichtbaar anders voelde (op basis van voorkeuren en overtuigingen). Maar we vonden dat degenen die zich onzichtbaar anders voelden minder het gevoel hadden dat ze erbij hoorden en dat ze zichzelf konden zijn op het werk. En dat had weer negatieve gevolgen voor hun gevoelens van werktevredenheid, hun motivatie door te groeien binnen de organisatie, hun intentie de organisatie te verlaten en hun werk-gerelateerde stress. Wanneer mensen zich onzichtbaar anders voelen heeft dit dus niet alleen nadelige consequenties voor henzelf maar ook voor de organisatie.

### **In of uit de kast?**

Tóch hebben mensen goede redenen om hun seksuele oriëntatie of gender identiteit te verbergen op het werk. Zij doen dit bijvoorbeeld omdat ze hopen daardoor negatieve reacties en discriminerend gedrag van collega's te voorkomen (Barreto, El-

lemers & Banal, 2006; Croteau, 1996; Clair, Beatty & MacLean, 2005; Ragins, Singh & Cornwell, 2007). En dit is in sommige opzichten effectief. Zo zijn er bijvoorbeeld aanwijzingen dat het verbergen van een gestigmatiseerde identiteit inderdaad beschermt tegen de negatieve verwachtingen en vooroordelen van anderen (Croteau, 1996). Bovendien is het functioneel om je groepslidmaatschap te verbergen als je daardoor wél een baan krijgt of promotie kan maken, of als je daardoor voorkomt dat je in de gevangenis wordt gegooid, zoals in sommige landen nog steeds aan de orde is.

Maar er is ook een keerzijde. Uit onderzoek blijkt namelijk dat in de kast blijven belangrijke emotionele kosten, zoals angst en depressie, met zich meebrengt en het welzijn van degenen die hun identiteit verbergen ondermijnt (Barreto, Ellemers & Banal, 2006; Newheiser, Barreto & Tiemersma, 2017). Ook zijn werknemers die een gestigmatiseerde identiteit proberen te verbergen minder tevreden met hun werk, minder productief, en voelen ze zich minder betrokken bij de organisatie (Day & Schoenrade, 1997; Powers & Ellis, 1995). Aanvullend experimenteel onderzoek laat zien wat de oorzaak en wat het gevolg is: als deelnemers willekeurig gevraagd werd een gestigmatiseerde identiteit te verbergen in plaats van te onthullen, dan dachten zij dat een samenwerkingspartner positiever over hen zou denken maar ervoeren ze tegelijkertijd negatievere emoties en hadden ze minder vertrouwen in hun eigen kunnen (Barreto, Ellemers & Banal, 2006).

We hebben dus te maken met een paradox: door in de kast te blijven hopen LHBTs zichzelf te beschermen maar het leidt juist tot negatieve uitkomsten voor henzelf én hun organisatie. Dit wordt nog eens versterkt doordat de angst om ontmaskerd te worden mentale energie kost. Je moet immers constant op je woorden letten om te voorkomen dat anderen achter je ware identiteit komen (Ellemers & Barreto, 2006). Niet jezelf kunnen zijn op het werk heeft dus directe gevolgen voor hoe werknemers zich voelen op het werk en hoe ze functioneren. En dat beïnvloedt de taken waarvoor ze daar zijn.

Wat kunnen we nu concluderen? Wat mij betreft niet dat LHBTs uit de kast *moeten* komen op het werk. Dat is een individuele keuze die iedereen voor zichzelf moet maken. Maar het is wel belangrijk je te realiseren dat LHBTs extra uitdagingen ervaren op het werk waarbij ze gedwongen worden verschillende soorten kosten tegen elkaar af te wegen. Ook in landen waar de wet hen beschermt. De oplossing ligt in het creëren van een werkklimaat dat ruimte laat voor de individuele voorkeur van werknemers om persoonlijke informatie al dan niet te delen (zie ook Ellemers & Barreto, 2006). Dat wil zeggen, een inclusief klimaat waarin iedereen erbij hoort én zichzelf kan zijn ongeacht seksuele oriëntatie en gender identiteit.

### Het belang van een inclusief klimaat

Maar wat betekent dat nou precies, een inclusief werkklimaat? Een inclusief klimaat is niet hetzelfde als een diverse werkvloer. Het gaat een stap verder dan dat. Het verwijst naar de mate waarin diverse werknemers het gevoel hebben dat hun collega's en leidinggevenden open staan en waardering hebben voor verschillen tussen werknemers (Harquail & Cox, 1993; Jansen, Otten, Van der Zee & Jans, 2014). Dit betekent dat werknemers zichtbaar én onzichtbaar anders mogen zijn en dat individuele verschillen als positief gezien worden. Een inclusief klimaat kan mensen op het werk helpen met verschillen om te gaan. Of die verschillen nu zichtbaar of onzichtbaar zijn, en of ze hen zelf of anderen betreffen maakt niet zoveel uit: iedereen heeft profijt van een inclusief werkklimaat, blijkt uit ons onderzoek (Sahin, Van der Toorn, Jansen, Boezeman & Ellemers, 2018).

“Nou”, zult u zeggen, “dat is dan mooi opgelost!” Maar helaas, het creëren van een inclusief klimaat is gemakkelijker gezegd dan gedaan. Steeds meer organisaties onderschrijven het belang van een inclusieve werkvloer en doen hard hun best dit te realiseren. Maar een inclusieve werkvloer vraagt niet alleen aanpassingen in beleid en activiteiten. Het vraagt ook een verandering in de mentaliteit van mensen die verder reikt dan de muren van de organisatie. De organisatie is immers ingebed in de heteronormatieve samenleving. Om inclusie van LHBTs op

de werkvloer te bewerkstelligen moeten we eerst inzicht hebben in de mechanismen die de acceptatie van LHBTs in een bredere sociale context, die van de samenleving, in de weg staan.

### Begrensd tolerantie

Nu zegt u misschien: “Dat valt hier toch wel mee? Nederland is een tolerant land.”. Inderdaad, niet elke context is even heteronormatief. Maar waar leiden we de mate van heteronormativiteit in een samenleving uit af? Uit de formele status van LHBTs zoals vastgelegd in de wet? Uit de publieke opinie over hoe LHBTs hun leven zouden mogen leiden? Of uit de alledaagse ervaringen van LHBTs zelf?

Het is maar net hoe je het bekijkt. Maar het maakt wel uit. Uit onderzoek van Kees Waaldijk blijkt dat de juridische erkenning van homoseksuele gerichtheid van land tot land verschilt (Waaldijk, 2011, 2017; Waaldijk & Bonini-Baraldi, 2006). En Nederland doet het wat dat betreft zo slecht nog niet. Ook heersende opvattingen over LHBTs lopen internationaal sterk uiteen (Pew Research Center, 2013). De acceptatie van homoseksualiteit blijkt vooral wijdverbreid in rijke landen waar religie een minder centrale rol speelt. Nederland is zo'n land. In 2014 vonden, volgens onderzoek van het Sociaal Cultureel Planbureau, meer dan negen op de tien Nederlanders dat homoseksuele mannen en lesbische vrouwen vrij moeten zijn om hun leven te leiden zoals zij dat willen (Kuyper, 2016). Maar deze ogenschijnlijke acceptatie van homoseksualiteit strookt niet met andere cijfers. Zo hebben LHBTs in Nederland vergeleken met de rest van de bevolking vaker te maken met geweld, pestgedrag en andere negatieve reacties (Kuyper, 2016, 2017). 32% van de Nederlandse bevolking vindt twee zoenende mannen in het openbaar aanstootgevend; terwijl maar 12% aanstoot neemt aan een zoenend heterostel.

Hoe vallen deze bevindingen met elkaar te rijmen? Hoe kunnen we aan de ene kant spreken van tolerantie en zien we tegelijkertijd dat LHBTs discriminatie ervaren? Een antwoord ligt in sociaal psychologisch onderzoek. Daaruit blijkt een veelheid

aan psychologische mechanismen die bijdragen aan het in stand houden van heteronormativiteit in de samenleving en op het werk. Ik zal de mechanismen bespreken waarop ik mij in mijn onderzoek wil richten.

### **Verschuiving van openlijke naar subtiele vooroordelen**

Een eerste reden dat de publieke opinie over LHBTs en de behandeling zoals ervaren door LHBTs uit elkaar liggen is de veranderende gedaante van vooroordelen (Cramwinckel, Scheepers & Van der Toorn, 2018). Vooroordelen zijn in de laatste decennia, in elk geval in Westerse landen, steeds subtieler geworden. Dit geldt voor vooroordelen in het algemeen maar dus ook voor vooroordelen ten aanzien van LHBTs. Openlijke vooroordelen worden getypeerd door expliciete vijandigheid tegenover LHBTs (e.g., Herek, 1988; Morrison & Morrison, 2003); daar kun je een ander op aanspreken. Subtiele vooroordelen worden eerder gekenmerkt door gevoelens van ongemakkelijkheid die het contact moeilijker maken, en waar lastiger een vinger op te leggen is (Dovidio, Gaertner & Pearson, 2016).

Subtiele vooroordelen zijn meer impliciet en mogelijk meer onbewust (Jellison, McConnell & Gabriel, 2004). Maar ze zijn niet minder ernstig dan openlijke vooroordelen. Ze manifesteren zich zowel non-verbaal als verbaal. Zoals in het vermijden van fysiek contact met LHBTs (Morrison & Morrison, 2003) of in uitdrukkingen als “dat is zo gay” om iets als negatief of suf aan te duiden. Dit soort micro agressies kunnen incidenteel en interpersoonlijk zijn maar kunnen ook een structureel karakter hebben. Denk bijvoorbeeld aan een werkvloer waar het geaccepteerd is dat collega's grappen over LHBTs maken (Woodford, Chonody, Kulick, Brennan & Renn, 2015). Het lijkt onschuldig of zelfs grappig, maar het is toch schadelijk want micro agressies hangen samen met psychologische stress en gezondheidsklachten (Meyer, 2003).

Een ander kenmerk van subtiele vooroordelen is dat ze ambivalent zijn (Hoffarth & Hodson, 2014). Mensen houden er tegelijkertijd positieve en negatieve oordelen op na. Hoewel,

zoals gezegd, de meerderheid van de Nederlandse bevolking openlijk positief is over LHBTs, neemt een aanzienlijk deel van hen tegelijkertijd aanstoot aan een zoenend homostel (Kuyper, 2016). We zijn vóór het homohuwelijk maar bekladden bushokjes om een poster met twee kussende mannen. Hieruit blijken de “informele privileges” die meerderheidsleden in heteronormatieve contexten genieten.

Misschien denkt u nu: “Ik denk zo niet.” Gevolgd door “Mijn beste vriendin is tenslotte lesbisch.” Zoals ik al zei zijn mensen zich maar gedeeltelijk bewust van hun vooroordelen, wat het lastig maakt ze aan te pakken. Bovendien zien bevooroordeelde mensen zichzelf bij voorkeur als onbevooroordeeld (Bodenhausen, Todd & Richeson, 2009), juist in een samenleving waarin tolerantie zo hoog in het vaandel staat als in Nederland. Oftewel, mensen kunnen expliciet voorstander van gelijke rechten zijn, maar impliciet toch heteronormatief.

Mensen met subtiele vooroordelen uiten hun bevooroordeelde opvattingen of gedrag met name als ze deze op niet bevooroordeelde gronden kunnen rechtvaardigen. Dit wordt mooi geïllustreerd in sociaal psychologisch onderzoek waarin bevooroordeelde mensen afstand hielden van een homo of lesbienne mits zij hier een goede reden voor konden aandraen (Morrison & Morrison, 2003). Hoe zag dit onderzoek eruit? Deelnemers aan dit experiment konden kiezen in welke ruimte zij een film wilden kijken. Een openlijke homo of lesbienne was al aanwezig in een van de twee ruimten en zou de film daar kijken. Als dezelfde film in beide ruimten afgespeeld werd, dan kozen hoog bevooroordeelde deelnemers er vaker voor om de film in dezelfde ruimte als de homo of lesbienne te kijken. Zij konden een keuze voor de andere ruimte immers niet gemakkelijk verantwoorden. Echter, als er in beide ruimten een verschillende film werd afgespeeld, dan kozen hoog bevooroordeelde deelnemers er vaker voor om de film in de andere ruimte te kijken. In deze situatie konden zij een onbevooroordeelde reden voor hun keuze aandragen, namelijk dat zij liever de andere film keken.



Dit soort processen zien we ook op het werk. Mensen zullen expliciet beamen dat iedereen erbij hoort maar zij zullen als ze kunnen kiezen tóch liever geen transgender collega aan het team toevoegen. En ze zullen nét wat verbaasder opkijken als een mannelijke collega met zijn vriend op de kerstborrel verschijnt dan als een vrouwelijke collega dat doet. Het zijn onder andere deze subtiele blijken van afkeuring en ongemak die negatief bijdragen aan de ervaringen van LHBTs op het werk.

### Afwijken van de norm leidt tot repercussies

Een tweede mechanisme dat bijdraagt aan de heteronormatieve samenleving is dat mensen moeite hebben met afwijken van de norm en op allerlei manieren de status quo in stand proberen te houden. Die status quo is volgens het heteronormatieve gedachtegoed ten eerste dat mannen mannelijk zijn en vrouwen vrouwelijk. Ten tweede vallen mannen op vrouwen en vrouwen op mannen. LHBTs wijken in meerdere opzichten van deze voorschriften af. Homo's worden bijvoorbeeld vaak getypeerd als vrouwelijk. Ze vallen dus niet alleen op iemand van hetzelfde geslacht, wat niet klopt met heteronormatieve voorschriften, ze zijn ook nog eens geen echte mannen. En juist dat laatste lijkt belangrijk te zijn. Verschillende onderzoeken duiden erop dat het (schijnbare) afwijken van mannelijke of vrouwelijke genderrollen een grote rol speelt in de negatieve oordelen jegens LHBTs (Cramwinckel, Scheepers & Van der Toorn, 2018). Dit zou kunnen verklaren waarom de publieke opinie omtrent transgenders, die immers nadrukkelijker tegen gendernormen in lijken te gaan, een stuk minder positief is dan de opinie omtrent homo's en lesbiennes. Slechts 51% van de Nederlandse bevolking heeft een positieve houding jegens transgenders (Kuyper, 2016).

Zélf s daders van anti-homogeweld geven vaak aan dat ze gelijke rechten voor homo's en lesbiennes onderschrijven (Buijs, Hekma & Duyvendak, 2011). Waarom slaan zij er dan op los als zij hand-in-hand lopende mannen tegenkomen? Omdat zij tegelijkertijd traditionele normen omtrent gender en seksualiteit aanhangen. En als zij geconfronteerd worden met

voorbeelden die tegen deze normen ingaan, dan reageren zij met geweld. Kortom, er is sprake van een *begrensde tolerantie*. Mensen zijn tolerant in het abstracte maar vinden het ongemakkelijk als seksuele en gender diversiteit specifiek en zichtbaar wordt. Je mag homo zijn als je maar “normaal” doet.

### De behoefte het systeem te rechtvaardigen

Mijn persoonlijke interesse in dit onderwerp komt onder andere voort uit observaties van die behoefte aan het “normaal.” Zo zette een opmerking van een kennis over wie van twee lesbische partners nou toch “het mannetje” en wie “het vrouwtje” was mij aan het denken. Vanwaar die zoektocht naar complementaire genderrollen? Was dat niet juist weer een manier om de relatie heteronormatief te maken? Onderzoek dat ik samen met Jaime Napier en Henny Bos deed, lijkt dit inderdaad te suggereren (Van der Toorn & Napier, 2018; Van der Toorn, Bos & Napier, 2012). Het waren de deelnemers die moeite hadden met zichtbare uitingen van homoseksualiteit die probeerden een mannetje en een vrouwtje te identificeren in homoseksuele relaties.

Maar waarom vinden we het dan zo ongemakkelijk als mensen afwijken van die heteronormatieve norm? Een belangrijke psychologische theorie die hier inzicht in geeft is de systeemrechtvaardigingstheorie (Jost & Banaji, 1994; Jost & Van der Toorn, 2012). Die theorie stelt in het kort dat mensen gemotiveerd zijn om de wereld waarin zij leven (*het systeem*) te zien als eerlijk en rechtvaardig. Dit geeft hen namelijk een gevoel van zekerheid, veiligheid en stabiliteit. Dat klinkt onschuldig maar is niet zonder nadelen. Dit motief kan er namelijk toe leiden dat mensen afwijkingen van de norm afkeuren en de minder fraaie aspecten van een samenleving, zoals ongelijkheid tussen groepen, goedpraten en soms zelfs wenselijk achten. En zo verandert er weinig.

Systeemrechtvaardiging speelt ook een rol bij het in stand houden van de heteronormatieve maatschappij. Dit blijkt onder andere uit onderzoek waarin ik samen met collega's pro-

beerde het verband tussen religiositeit en weerstand tegen het homohuwelijk te verklaren (Van der Toorn, Jost, Packer, Noorbaloochi & Van Bavel, 2017). De intolerantie jegens homoseksualiteit die veel religies kenmerkt lijkt op gespannen voet te staan met de waarde die zij aan naastenliefde hechten. In het onderzoek vonden we dat verzet van religieuze mensen tegen het openstellen van het huwelijk voor homostellen inderdaad verklaard wordt door antipathie jegens homo's en lesbiennes. Maar die antipathie, die dus niet klopt met het ideaal van naastenliefde, bleek weer voort te komen uit een hang naar traditie. Omdat religieuze mensen sterker hechten aan traditie, staan zij negatief tegenover degenen die van die tradities afwijken. Hun weerstand tegen het homohuwelijk had dus minder te maken met een gebrek aan naastenliefde en meer met weerstand tegen verandering.

Nu kun je je afvragen of uitbreiding van een instituut als het huwelijk een teken van vooruitgang is. Het is ingegeven door de wens homostellen gelijke rechten en plichten te verlenen als heterostellen. Maar toch zou je kunnen beargumenteren dat steun voor het homohuwelijk op zichzelf heteronormatief is. Zoals Judith Butler (2000) in haar essay "Competing Universalities" beredeneert is de strijd voor het homohuwelijk een strijd die uiteindelijk de dominante sociale orde dient. Het legitimeert het instituut huwelijk, zo stelt zij, ten koste van andere vormen van partnerschap en verwantschap. En dat is precies het lastige aan heteronormativiteit. Het zit niet alleen in ons hoofd, maar is verankerd in ons sociale systeem met al haar instituties (Herek, 2009). Omdat LHBTs onderdeel uitmaken van datzelfde systeem kunnen zij er lastig omheen. Zij zijn net als anderen heteronormatief gesocialiseerd.

### **Geïnternaliseerde homonegativiteit**

Het is dus niet gek dat homo's en lesbiennes op impliciete maten een minder sterke voorkeur voor de eigen groep laten zien dan dat hetero's doen (Jellison, McConnell & Gabriel, 2004; Jost, Nosek & Banaji, 2004). En dat zij het soms zelfs eens zijn met de negatieve oordelen die de samenleving over hun groep

heeft. Deze zogeheten "geïnternaliseerde" homonegativiteit (Herek, Gillis & Cogan, 2009; Mayfield, 2001) is een derde mechanisme dat bijdraagt aan de weerbarstige heteronormatieve samenleving.

Ik heb verschillende studies gedaan naar de manieren waarop homo's en lesbiennes zich aanpassen aan heteronormatieve normen en zo, paradoxaal genoeg, het systeem in stand houden dat hen als minderwaardig bestempelt (Napier, Vial & Van der Toorn, 2018; Pacilli, Jost, Taurino & Van der Toorn, 2011; Suppes, Napier & Van der Toorn, ter perse). Een voorbeeld is een onderzoek dat ik samen met Jaime Napier en Andrea Vial deed naar de ideale partnerwens van homoseksuele mannen (Napier, Vial & Van der Toorn, 2018). In dit experiment vonden we een interessant patroon onder deelnemers die zich ongemakkelijk voelden over hun eigen seksualiteit. Diegenen die zichzelf als mannelijk bestempelden wensten een partner die de stereotiep vrouwelijke taken in het huishouden uitvoert (zoals de was doen) terwijl diegenen die zichzelf als vrouwelijk bestempelden juist een partner wensten die de mannelijke taken uitvoert (zoals klussen). Deze mannen streefden dus naar een complementaire genderrolverdeling in hun ideale romantische relatie. Maar dit patroon vonden we niet onder deelnemers die geen moeite hadden met hun seksualiteit, en ook niet als we deelnemers eerst een positieve norm aanreikten door te suggereren dat de sociale acceptatie van homo's en lesbiennes in de lift zit. Deelnemers wensten alleen dan een complementaire partner als zij moeite hadden met hun eigen seksualiteit en als de samenleving homoseksualiteit leek af te keuren. De partnerwens leek dus gemotiveerd door gevoelens van ongemak en dreiging. Zo illustreert dit onderzoek de kracht van de heteronormatieve norm en hoe belangrijk het is om die norm te doorbreken.

Maar dat is niet gemakkelijk. Heteronormativiteit is zo verweven in de structuur van de samenleving dat oplossingen vergaande aanpassingen in het systeem vereisen. Uit mijn dissertatieonderzoek bleek dat mensen die lage machtsgevoelens

ervaren meer geneigd zijn om ongelijkheid te rationaliseren dan mensen met hoge machtsgevoelens, vermoedelijk omdat het legitimeren van het systeem, al is het ongelijk, in elk geval een gevoel van zekerheid oplevert (Van der Toorn, Feinberg, Jost, Kay, Tyler, Willer & Wilmuth, 2015). Dit zou kunnen verklaren waarom LHBTs niet altijd in opstand komen tegen ongelijke behandeling of geneigd zijn discriminatie jegens hun groep te bagatelliseren. Zij hebben immers net als anderen behoefte aan zekerheid en stabiliteit en zullen gemotiveerd zijn het systeem tot op zekere hoogte te rechtvaardigen.

Uit onderzoek dat ik samen met Lexi Suppes en Jaime Napier deed, blijken de voordelen hiervan. LHBTs die de mate van maatschappelijke discriminatie jegens hun groep afzwakten in plaats van erkennen, scoorden hoger op allerlei maten van psychisch en fysiek welbevinden (Suppes, Napier & Van der Toorn, ter perse). Er zijn dus goede redenen waarom LHBTs onzichtbaar blijven op het werk, zich aanpassen aan de heteronormatieve norm of discriminatie jegens hun groep bagatelliseren. Dit levert immers individuele voordelen op, in elk geval op de korte termijn. De keerzijde is echter dat het heteronormatieve systeem in stand blijft.

Geachte toehoorders, wat kunnen we concluderen uit mijn verhaal? Ik heb beargumenteerd dat het weerbarstige karakter van heteronormativiteit in de samenleving te maken heeft met verschillende, gerelateerde, psychologische mechanismen. Door het subtiele en gedeeltelijk onbewuste karakter van vooroordelen zijn ze lastig te herkennen en dus moeilijker aan te pakken (Barreto & Ellemers, 2015). Deze vooroordelen komen onder andere voort uit een behoefte van mensen om de status quo in stand te houden omdat die hen een gevoel van zekerheid en voorspelbaarheid geeft. Daarom zijn ze weinig gemotiveerd deze te veranderen en zijn zelfs LHBTs geneigd zich aan te passen aan de heteronormatieve norm. Al deze processen spelen ook een rol op de werkvloer en dragen zo bij aan de verminderde inclusie van LHBTs op het werk.

### **Conclusie: uitdagingen én kansen**

Zoals u wel heeft begrepen is het creëren van een inclusieve werkvloer een enorme klus door de specifieke uitdagingen waar LHBTs op het werk en in de maatschappij mee te maken hebben. Maar het is wel degelijk de moeite waard om die problemen aan te pakken. Want een inclusief werkklimaat biedt ook kansen, zowel voor het individu als voor de organisatie. Een inclusief klimaat verhoogt het welzijn van werknemers en vergroot hun productiviteit en hun loyaliteit aan de organisatie. Dit geldt zowel voor minderheids- als meerderheidsleden. Dus iedereen wint erbij!

### **Evidence-based werken**

Ik ben dan ook optimistisch over de haalbaarheid van een inclusieve werkvloer. Maar dit vergt een aanpak waarbij organisaties en wetenschappers de handen ineenslaan (Ellemers, Sahin, Van der Toorn & Jansen, 2018). Steeds meer organisaties zijn oprecht geïnteresseerd in praktische oplossingen en er wordt een hoop geëxperimenteerd. Maar echt weten of diversiteitsbeleid werkt doen we vaak niet. Veel goedbedoelde interventies zijn gebaseerd op gezond verstand en op de aanname dat als het niet baat dat het niet schaadt. Sociaal psychologisch onderzoek laat echter zien dat interventies niet altijd de gewenste effecten hebben, en soms zelfs het tegenovergestelde resultaat boeken dan wat men voor ogen had (Moss-Racusin, Van der Toorn, Dovidio, Brescoll, Graham & Handelsman, 2014). Sommige trainingen die vooroordelen onder werknemers moeten verminderen blijken ironisch genoeg juist tot meer vooroordelen te leiden (e.g., Legault, 2011). Hoe kan dat? Omdat er onvoldoende rekening gehouden wordt met de psychologie van mensen. En die is niet altijd in lijn met gezond verstand. Als geen rekening gehouden wordt met subtiele vooroordelen en weerstand tegen systeemverandering, dan zullen mensen misschien wel zeggen dat ze niets tegen LHBTs hebben, maar zal er niet echt iets veranderen.

Willen we een inclusieve werkvloer creëren, dan is een evidence-based aanpak noodzakelijk (Ellemers, Sahin, Van der

Toorn & Jansen, 2018). We kunnen pas dan verschil maken voor LHBTs op de werkvloer als we begrijpen welke sociaal psychologische mechanismen ten grondslag liggen aan hun uitsluiting. Om vast te kunnen stellen *wat* werkt moeten we namelijk weten *waarom* iets wel of niet werkt. Dat is de meerwaarde van een wetenschappelijke aanpak.

### **Lopend en toekomstig onderzoek**

In wat rest van deze oratie wil ik u graag vertellen hoe ik vanuit mijn leerstoel bij zal dragen aan kennis op dit gebied door fundamenteel onderzoek te verweven met onderzoek in de praktijk. Dit zal ik doen aan de hand van een combinatie van vragenlijstonderzoek, interviews, en experimenten in het lab en in het veld. Ik zal hierin steeds aandacht hebben voor de rol die meerderheids- en minderheidsgroepen spelen. Ik zal een aantal projecten belichten.

### **Motieven voor weerstand tegen diversiteitsbeleid en onzichtbaarheid op het werk**

Ik wil ten eerste meer inzicht krijgen in de manieren waarop verschillende groepen werknemers, wellicht onbewust en onbedoeld, bijdragen aan een heteronormatieve werkvloer. Zodoende breng ik in een van mijn projecten in kaart welke motivaties ten grondslag liggen aan weerstand tegen diversiteitsbeleid. Diversiteitsbeleid is immers een van de manieren waarop organisaties actief een inclusieve werkvloer proberen te creëren. Maar beleid is pas effectief als het breed gedragen wordt onder werknemers (Avery, 2011). In een eerste set studies heb ik de rol van eigenbelang en van systeemrechtvaardiging onderzocht (Van der Toorn, 2018). Beide motieven blijken een rol te spelen. De introductie van gender-neutrale toiletten op het werk werd bijvoorbeeld minder gesteund als deelnemers dit initiatief minder in het belang van henzelf of hun groep achten en als ze hoger scoorden op systeemrechtvaardiging. In vervolgonderzoek zal ik deze twee motieven verder uitdiepen en hierbij een onderscheid maken tussen leden van minderheids- en meerderheidsgroepen.

In een tweede project wil ik dieper ingaan op de rol die geïnternaliseerde homonegativiteit speelt bij onzichtbaarheid op het werk. Wat is de invloed hiervan op de wens van LHBT-werknemers om in de kast te blijven? Op hun bereidheid als rolmodel te fungeren? En op hun steun voor LHBT-specifiek diversiteitsbeleid? Samen met Kyra van Hinsberg doe ik op dit moment onderzoek binnen een LHBT-medewerkersnetwerk van een grote organisatie. We onderzoeken de motivaties van de leden om al dan niet actief te zijn binnen het netwerk, en bestuderen de rol van geïnternaliseerde homonegativiteit. Dit onderzoek hoop ik de komende jaren verder uit te bouwen om meer inzicht te krijgen in de sociaal psychologische obstakels voor een inclusieve werkvloer.

### **De effectieve ingrediënten van diversiteitsbeleid**

Maar ik wil niet alleen naar de uitdagingen kijken maar ook naar de kansen. In een tweede onderzoekslijn wil ik me daarom richten op de effectieve ingrediënten van diversiteitsbeleid. Dit doe ik in samenwerking met de Workplace Pride Stichting die elk jaar een benchmark survey onder haar leden afneemt om hun LHBT-beleid in kaart te brengen. Wij zullen deze beleidssurvey aanvullen met een medewerkersvragenlijst om onder andere de gevoelde inclusie onder werknemers te meten. Zo krijgen we inzicht in welke specifieke beleidsinitiatieven het verschil maken op de werkvloer. En niet alleen in Nederland maar ook in de andere landen waar de deelnemende organisaties opereren. Afhankelijk van de context, zijn de uitdagingen immers weer anders. We laten ons in dit onderzoek zowel leiden door vragen van organisaties zelf als door wetenschappelijke kennis over de psychologische mechanismen. Een voorbeeld zijn de subtiele vooroordelen die, zoals ik heb aangegeven, een belangrijke belemmering zijn voor de inclusie van LHBTs op het werk. Hoe vallen deze vooroordelen te beïnvloeden? Samen met Florian Cramwinckel en Daan Scheepers inventariseerde ik wat we hierover uit de sociaalpsychologische literatuur kunnen afleiden (Cramwinckel, Scheepers & Van der Toorn, 2018). De belangrijkste conclusie? Dat kant en klare oplossingen nog niet bestaan. Voorlichting alleen lijkt in elk

geval niet voldoende, en kan soms zelfs vooroordelen jegens LHBTs vergroten. Contactinterventies lijken het beter te doen, vooral als door dit contact empathie voor LHBTs wordt opgewekt. In de komende jaren willen we dit soort bevindingen toetsen aan de praktijk in organisaties. Zijn het bijvoorbeeld de medewerkersnetwerken, bij uitstek contexten waar werknemers in contact kunnen komen met LHBTs, die bijdragen aan een inclusieve werkvloer? Met dit soort vragen gaan we met toekomstige promovendi aan de slag.

Daarnaast is experimenteel onderzoek nodig om nader te bepalen hoe organisaties een gevoel van inclusie kunnen bevorderen onder werknemers. Bijvoorbeeld in hoe ze over hun diversiteitsbeleid communiceren. Dit doen we onder andere in het promotieonderzoek van Onur Sahin, dat ik samen met Naomi Ellemers begeleid. Zoals gezegd betekent inclusie dat werknemers het gevoel hebben dat ze erbij horen én zichzelf kunnen zijn op het werk. Om beide aspecten te realiseren moeten organisaties een balans vinden tussen het erkennen van verschillen en het benadrukken van overeenkomsten tussen werknemers. Wij gaan onder andere onderzoeken hoe organisaties dit in hun beleidscommunicatie kunnen doen.

### **De business case voor een inclusieve werkvloer?**

In een derde onderzoekslijn kijk ik samen met Wiebren Jansen naar de motieven van organisaties om diversiteitsbeleid in te voeren. Ik heb u verteld over de voordelen van een inclusieve werkvloer voor werknemers en organisaties. Werknemers zitten lekkerder in hun vel en organisaties plukken hier de vruchten van. Een inclusief werkklimaat is dus een *business case*. Deze business case wordt vaak ingezet om de bedrijfstop maar ook werknemers ervan te overtuigen dat diversiteitsbeleid een goed idee is. Zo worden er allerlei rekensommen op losgelaten om de uitkomsten van diversiteit en inclusie te vertalen naar de financiële bottom-line. Hoeveel levert het ons op? Maar waarom is de business case zo aantrekkelijk voor organisaties? Er kan immers ook een *moral case* gemaakt worden. Dat we een inclusieve werkvloer moeten nastreven omdat dat nu een-

maal het *juiste* is om te doen, ongeacht of het wat oplevert of niet. Bijvoorbeeld vanuit een maatschappelijke verantwoordelijkheid voor ondervertegenwoordigde groepen. Deze morele argumenten worden ook gebruikt, maar zelden zonder dat tegelijkertijd instrumentele argumenten worden aangewend. Maar is de business case inderdaad overtuigender dan de moral case? Of hangt dit af van het type organisatie? En wat is het effect van beide argumenten op meerderheids- en minderheidsleden? Dat is waar we de komende jaren onderzoek naar zullen doen. Hoe organisaties over hun motieven communiceren heeft immers weer gevolgen voor de gevoelde inclusie. LHBTs voelen zich vermoedelijk meer geïncludeerd als ze mee mogen doen omdat de organisatie dat rechtvaardig vindt dan omdat de organisatie hiermee een winsttoegmerk heeft.

Als bijzonder hoogleraar “LGBT Workplace Inclusion” hoop ik met dit onderzoeksprogramma de komende jaren zowel belangrijke theoretische als praktisch toepasbare kennis over inclusie op het werk te genereren. Hiervoor is nauwe samenwerking met het maatschappelijk middenveld, de publieke sector en het bedrijfsleven cruciaal. Ik ben dankbaar voor de samenwerkingen die ik reeds aangegaan ben en hoop daar, wellicht geïnspireerd door wat ik vandaag heb verteld, nog meer samenwerkingen aan toe te kunnen voegen.

### **Dankwoord**

Nu ik aan het einde van mijn oratie ben gekomen, wil ik graag een paar mensen bedanken.

Allereerst wil ik hen bedanken die deze benoeming mogelijk hebben gemaakt: in het bijzonder de Workplace Pride Stichting, het College van Bestuur, het bestuur van de Faculteit Sociale Wetenschappen, en KPN. Daarnaast de leden van het Curatorium en Eric van Dijk, voorzitter van onze vakgroep. Allen veel dank voor de aanmoediging en het vertrouwen.

Het is een voorrecht deze leerstoel aan deze universiteit te mogen bekleden. De Universiteit Leiden is, in het hoger onder-

wijs, een voortrekker op het gebied van diversiteit en inclusie en dat is in veel opzichten te danken aan Simone Buitendijk, voormalig vice-rector magnificus van onze universiteit, en het diversity office onder leiding van Isabel Hoving. Ik ben hen zeer erkentelijk voor het werk dat zij op dit vlak verzetten.

Twee mensen hebben een cruciale rol gespeeld in mijn loopbaan. Ten eerste is dat John Jost bij wie ik promoveerde in New York. Hij leerde me het belang van een goede theorie en dat een promotor een mentor voor het leven kan zijn. De tweede bepalende persoon is Naomi Ellemers die mij de kans gaf naar Nederland terug te keren. Een zeker risico, want mijn theoretisch kader was niet het hare (!) Maar het bleek een uitstekende match. Ik ben ontzettend trots op wat we reeds samen hebben opgezet, in Leiden en in Utrecht, en ik hoop nog vele jaren samen te werken.

Ook wil ik mijn collega's bedanken. Ten eerste mijn collega's bij de sectie Sociale en Organisationspsychologie in Leiden. Julie geven mij zelfs met mijn 0,2 fte het gevoel dat ik erbij hoor en mezelf mag zijn. Lotte en Gert-Jan, mijn onofficiële paranimfen, wil ik in het bijzonder noemen. We hebben nog nooit samen onderzoek gedaan en toch zijn jullie de beste collaborators die ik me maar zou kunnen wensen. En ook mijn collega's in Utrecht bij wie ik me zo snel thuis voelde: dank voor jullie steun en enthousiasme.

Het onderzoek dat ik vandaag beschreef deed ik niet alleen maar samen met diverse collega-wetenschappers en studenten uit binnen- en buitenland. Het zijn die persoonlijke contacten die mij elke dag weer inspireren. Ik wil jullie allemaal bedanken en hoop dat we de komende jaren nog intensiever zullen samenwerken op dit onderwerp.

In de persoonlijke sfeer wil ik allereerst mijn ouders, zus en broer bedanken, voor hun liefde en steun. Jullie zijn de sterke basis van waaruit ik mijn vleugels kon uitslaan en de belang-

rijkste reden dat ik na zoveel jaren in het buitenland weer thuiskwam. Het is heerlijk om jullie nu zo vaak te kunnen zien.

Dan degenen met wie mijn psychologie carrière zo lang geleden begon, aan de VU in Amsterdam. Lieve Daphne, Iris, Selma, Juke, Maarten en Esther. Wat leuk om jullie hier weer samen in de "collegebanken" te zien zitten.

Ook mijn andere lieve vrienden en familieleden die op zoveel manieren een inspiratie zijn voor mij en mijn werk. Dank voor jullie komst. Ik hoop dat jullie nu een beetje snappen waar mijn passie voor de wetenschap vandaan komt.

En dan natuurlijk Niall, Sine en Lugh, mijn thuis. Die mij steeds weer herinneren aan wat écht belangrijk is. Dank jullie wel dat jullie elke dag opnieuw het avontuur met mij aangaan.

Maar wat zou ons leven er anders uit hebben kunnen zien als onze liefde en ons gezin niet in het heteronormatieve beeld van de samenleving hadden gepast. En we daarom door anderen veroordeeld werden. Hoe zou ik me voelen op het werk? Wat zou ik denken als ik me registreerde voor mijn eigen oratie? Deze leerstoel is voor al diegenen die niet in het heteroseksuele, cis-gender beeld passen. Het is een erkenning dat zij ertoe doen en recht hebben op gelijke behandeling, ook op het werk. En niet alleen de L-H-B-Ts, maar al diegenen die zich niet herkennen in de gangbare hokjes. Ik hoop met mijn onderzoek bij te kunnen dragen aan een werkvloer waar iedereen het gevoel heeft erbij te horen en zichzelf te kunnen zijn.

Daar zet ik me voor in, samen met mijn studenten en collega-onderzoekers in binnen en buitenland, met de Workplace Pride Stichting, het maatschappelijk middenveld, de publieke sector en het bedrijfsleven. Op naar een inclusieve werkvloer!

*Ik heb gezegd.*

### Referenties

- Avery, D.R. (2011). Support for diversity in organizations: A theoretical exploration of its origins and offshoots. *Organizational Psychology Review*, 1, 239-256.
- Barreto, M. & Ellemers, N. (2015). Detecting and experiencing prejudice: New answers to old questions. *Advances in Experimental Social Psychology*, 52, 139-219.
- Barrero, M., Ellemers, N & Banal, S. (2006). Working under cover: Performance-related self-confidence among members of contextually devalued groups who try to pass. *European Journal of Social Psychology*, 36, 337-352.
- Bodenhausen, G.V., Todd, A.R. & Richeson, J.A. (2009). Controlling prejudice and stereotyping: Antecedents, mechanisms, and contexts. In T. Nelson (ed.), *Handbook of prejudice, stereotyping, and discrimination* (pp. 111-135). New York: Psychology Press.
- Buijs, L., Hekma, G. & Duyvendak, J.W. (2011). 'As long as they keep away from me': the paradox of antigay violence in a gay-friendly country. *Sexualities*, 14, 632-652.
- Butler, J. (2000). Competing universalities. In J. Butler, E. Laclau & S. Žižek (eds), *Contingency, hegemony, universality: Contemporary dialogues on the left* (136-181). London: Verso.
- Clair, J.A., Beatty, J.E. & MacLean, T.L. (2005). Out of sight but not out of mind: Managing invisible social identities in the workplace. *The Academy of Management Review*, 30, 78-95.
- Cramwinckel, F.M., Scheepers, D.T. & Van der Toorn, J. (2018). Interventions to reduce blatant and subtle sexual orientation- and gender identity prejudice (SOGIP): Current knowledge and future directions. *Social Issues and Policy Review*, 12, 183-217.
- Croteau, J.M. (1996). Research on the work experiences of lesbian, gay, and bisexual people: An integrative review of methodology and findings. *Journal of Vocational Behavior*, 48, 195-209.
- Day, N.E. & Schoenrade, P. (1997). Staying in the closet versus coming out: Relationships between communication about sexual orientation and work attitudes. *Personnel Psycho-*

- logy, 50, 147-163.
- Dovidio, J.F., Gaertner, S.L. & Pearson, A.R. (2016). Aversive racism and contemporary bias. In F. K. Barlow & C. G. Sibley (Eds.), *The Cambridge handbook of the psychology of prejudice* (pp. 267-294). Cambridge: Cambridge University Press.
- Ellemers, N. & Barreto, M. (2006). Social identity and self-presentation at work: How attempts to hide a stigmatized identity affect emotional well-being, social inclusion and performance. *Netherlands Journal of Psychology*, 62, 51-57.
- Ellemers, N., Sahin, O., Van der Toorn, J. & Jansen, W. (2018). Van diversiteit naar inclusiviteit: Uitdagingen en ontwikkelingen in evidence-based diversiteitsbeleid. *Manuscript onder beoordeling*.
- Harquail, C.V. & Cox, T. (1993). Organizational culture and acculturation. In T. Cox (ed.), *Cultural diversity in organizations: Theory, research and practice* (pp. 161-176). San Francisco: Berrett-Koehler.
- Herek, G.M. (1988). Heterosexuals' attitudes toward lesbians and gay men: Correlates and gender differences. *The Journal of Sex Research*, 25, 451-477.
- Herek, G.M. (1996). Why tell if you're not asked? Self-disclosure, intergroup contact, and heterosexuals' attitudes toward lesbians and gay men. In G.M. Herek, J. Jobe & R. Carney (eds), *Out in force: Sexual orientation and the military* (pp. 197-225). Chicago: University of Chicago Press.
- Herek, G.M. (2009). Sexual stigma and sexual prejudice in the United States. A conceptual framework. In D. A. Hope (Ed.), *Contemporary perspectives on lesbian, gay, and bisexual identities* (pp. 65-111). New York: Springer-Verlag.
- Herek, G.M., Gillis, J.R. & Cogan, J.C. (2009). Internalized stigma among sexual minority adults: Insights from a social psychological perspective. *Journal of Counseling Psychology*, 56, 32-43.
- Hoffarth, M.R. & Hodson, G. (2014). Is subjective ambivalence toward gays a modern form of bias? *Personality and Individual Differences*, 69, 75-80.
- Jansen, W.S., Otten, S., Van der Zee, K.I. & Jans, L. (2014). Inclusion: Conceptualization and measurement. *European Journal of Social Psychology*, 44, 370-385.
- Jellison, W.A., McConnell, A.R. & Gabriel, S. (2004). Implicit and explicit measures of sexual orientation attitudes: In-group preferences and related behaviors and beliefs among gay and straight men. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30, 629-642.
- Jost, J.T. & Banaji, M.R. (1994). The role of stereotyping in system-justification and the production of false consciousness. *British Journal of Social Psychology*, 33, 1-27.
- Jost, J.T., Banaji, M.R. & Nosek, B.A. (2004). A decade of system justification theory: Accumulated evidence of conscious and unconscious bolstering of the status quo. *Political Psychology*, 25, 881-919.
- Jost, J.T. & Van der Toorn, J. (2012). System justification theory. In P.A.M. van Lange, A.W. Kruglanski & E.T. Higgins (eds), *Handbook of theories of social psychology*, (Vol. 2, pp. 313-343). London: Sage.
- Keuzenkamp, S. (2012). *Worden wie je bent. Transgenders in Nederland*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Kuyper, L. (2016). *LHBT Monitor 2016. Opvattingen over en ervaringen van lesbische, homoseksuele, biseksuele en transgender personen*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Kuyper, L. (2017). *Transgender personen in Nederland*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Legault, L., Gutsell, J.N. & Inzlicht, M. (2011). Ironic effects of anti-prejudice messages: How motivational interventions can reduce (but also increase) prejudice. *Psychological Science*, 22, 1472-1477.
- Mayfield, W. (2001). The development of an internalized homonegativity inventory for gay men. *Journal of Homosexuality*, 41, 53-76.
- Meyer, I.H. (2003). Prejudice, social stress, and mental health in lesbian, gay, and bisexual populations: Conceptual issues and research evidence. *Psychological Bulletin*, 129, 674-697.
- Morrison, M.A & Morrison, T.G. (2003). Development and validation of a scale measuring modern prejudice toward



- gay men and lesbian women. *Journal of Homosexuality*, 43, 15-37.
- Moss-Racusin, C.A., Van der Toorn, J., Dovidio, J.F., Brescoll, V.F., Graham, M.J. & Handelsman, J. (2014). Scientific diversity interventions. *Science*, 343, 615-616.
- Napier, J.L., Vial, A.C. & Van der Toorn, J. (2018). The personal is political: Self-stigma and the desire for gender-complementary relationship partners among gay men. *Manuscript onder beoordeling*.
- Newheiser, A., Barreto, M. & Tiemersma, J. (2017). People like me don't belong here: Identity concealment is associated with negative workplace experiences. *Journal of Social Issues*, 73, 341-358.
- Offermann, L. & Rosh, L. (2012, June 13). Building trust through skillful self-disclosure [Blog post]. Retrieved from <https://hbr.org/2012/06/instantaneous-intimacy-skillfu>
- Pacilli, M.G., Taurino, A., Jost, J.T. & Van der Toorn, J. (2011). System justification, right-wing conservatism, and internalized homophobia: Gay and lesbian attitudes toward same-sex parenting in Italy. *Sex Roles: A Journal of Research*, 65, 580-595.
- Pew Research Center (2013, June 4). The global divide on homosexuality. Greater acceptance in more secular and affluent countries. Retrieved from <http://www.pewglobal.org/2013/06/04/the-global-divide-on-homosexuality/>
- Powers, B. & Ellis, A. (1995). *A manager's guide to sexual orientation in the workplace*. New York: Routledge.
- Ragins, B.R., Singh, R. & Cornwell, J.M. (2007). Making the invisible visible: Fear and disclosure of sexual orientation at work. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1103-1118.
- Sahin, O., Van der Toorn, J., Jansen, W., Boezeman, E. & Ellemers, N. (2018). Dealing with differences at work: How (in)visible dissimilarity relates to employees' feelings of inclusion. *Manuscript in voorbereiding*.
- Suppes, A., Napier, J. L. & Van der Toorn, J. (ter perse). The palliative effects of system justification on the health and happiness of lesbian, gay, bisexual, and transgender individuals. *Personality and Social Psychology Bulletin*.
- Van der Toorn, J. (2018). Resisting change: The joint influences of system justification and self-interest on diversity policy support. *Manuscript in voorbereiding*.
- Van der Toorn, J., Bos, H. & Napier, J. L. (2012). Mannetje/vrouwje: De invloed van homonegativiteit op evaluaties van homoseksuele koppels en partners. In N. van de Ven, M. Baas, L. van Dillen, D. Lakens, A.M. Lokhorst & M. Strick (eds), *Jaarboek Sociale Psychologie 2011* (pp. 219-222). Groningen: ASPO-pers.
- Van der Toorn, J., Feinberg, M., Jost, J.T., Kay, A.C., Tyler, T.R., Willer, R. & Wilmuth, C. (2015). A sense of powerlessness fosters system justification: Implications for the legitimization of authority, hierarchy, and government. *Political Psychology*, 36, 93-110.
- Van der Toorn, J., Jost, J.T., Packer, D., Noorbaloochi, S. & Van Bavel, J.J. (2017). In defense of tradition: Religiosity, conservatism, and opposition to same-sex marriage in North America. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 43, 1455-1468.
- Van der Toorn, J. & Napier, J.L. (2018). Which chopstick is the fork? Homonegative attitudes predict preferences for gender complementarity in same-sex relationships. *Manuscript in voorbereiding*.
- Vennix, P. (2010). *Transgenders en werk: Een onderzoek naar de arbeidssituatie van transgenders in Nederland en Vlaanderen*. Utrecht: Rutgers Nisso Groep.
- Waldijk, K. (2011). Legal recognition of same-sex couples in the countries of the world: A chronological overview. In V. Marsh (ed.), *Speak now. Australian perspectives on same-sex marriage* (pp. 249-255). Melbourne: Clouds of Magellan.
- Waldijk, K. (2017). Conclusion. In K. Waldijk (ed.), *More and more together: Legal family formats for same-sex and different-sex couples in European countries- Comparative analysis of data in the LawsAndFamilies Database* (Familie-AndSocieties Working Paper 75; pp. 151-181). Stockholm: University of Stockholm.
- Waldijk, K. & Bonini-Baraldi, M. (2006). *Sexual orientation discrimination in the European Union: National laws and*

## PROF.DR. JOJANNEKE VAN DER TOORN



- 2017-heden Bijzonder Hoogleraar LGBT Workplace Inclusion, Universiteit Leiden
- 2017-heden Universitair Hoofddocent Sociale & Organisatiepsychologie, Universiteit Utrecht
- 2016-2017 Universitair Docent Sociale & Organisatiepsychologie, Universiteit Utrecht
- 2012-2016 Universitair Docent Sociale & Organisatiepsychologie, Universiteit Leiden
- 2010-2012 Post-Doc Sociale Psychologie, Yale University
- 2010 Promotie Sociale Psychologie, New York University
- 2005 Doctoraal Culturele Antropologie en Sociologie der Niet-Westerse Samenlevingen, Vrije Universiteit Amsterdam
- 2003 Doctoraal Arbeids- en Organisatiepsychologie, Vrije Universiteit Amsterdam

Steeds meer organisaties onderschrijven het belang van een inclusieve werkvloer waar ruimte is voor seksuele oriëntatie en gender identiteit. Maar die is moeilijk te realiseren aangezien ook een schijnbaar tolerant klimaat in feite vaak niet zo tolerant is. Mensen die vóór gelijke rechten zijn, kunnen toch een transgender collega afkeuren of (onbewust) kwetsende opmerkingen maken over homoseksualiteit. Hoe is deze paradox te verklaren? Om de inclusie van lesbische, homoseksuele, biseksuele en transgender werknemers (LHBTs) op het werk te kunnen bevorderen, is inzicht vereist in de sociaal psychologische mechanismen die ten grondslag liggen aan hun stigmatisering. Om vast te kunnen stellen *wat* werkt moeten we namelijk weten *waarom* iets wel of niet werkt. Dat is de meerwaarde van een wetenschappelijke aanpak. Jojanneke van der Toorn bespreekt de psychologische processen die een waarlijk inclusieve werkvloer voor LHBTs in de weg staan en wat we daarvan kunnen leren om met praktische oplossingen te komen. Want inclusiviteit biedt kansen voor zowel werknemers als organisaties.



Universiteit  
Leiden