

door Hans van Maanen

Winnaar eerste KNAW Merianprijs voor vrouwen in de wetenschap

Liever ‘het goede’ dan ‘het slimme’

Als bankdirecteur ondanks alle protesten toch je dikke bonus innen, is net zoiets als meedraaien in het kookrooster van je studentenhuis terwijl je helemaal niet lekker kan koken. De morele waarden van de groep waartoe we (willen) horen, geven de doorslag bij ons gedrag, zegt de Leidse hoogleraar Sociale Psychologie van de Organisatie Naomi Ellemers, aan wie de eerste KNAW Merianprijs voor vrouwen in de wetenschap is toegekend.

Het recente wetenschappelijke werk van Naomi Ellemers (1963) laat zich het best introduceren met een eenvoudige vraag. Voor welke baas werkt u liever: voor een die veel verdient maar niet altijd eerlijk is tegen zijn klanten, of voor een baas die net het hoofd boven water houdt maar eerlijk en recht door zee is?

ware aard

Economen gaan ervan uit dat mensen door materiële ‘incentives’ worden gedreven, en sociaal-psychologen dat mensen in de eerste plaats ‘competent’ willen zijn. Maar uit de onderzoeken die Ellemers doet – met studenten, met mensen die een baan zoeken, met werknemers bij verschillende bedrijven – blijkt telkens weer dat mensen morele waarden belangrijker vinden. Liever wat minder verdienen of zelfs een onzekere betrekking bij een eerlijke baas, dan een vaste baan en goed verdienen bij een dubieuze werkgever. ‘Mensen vertellen mij dat ze hun baan hebben opgezegd omdat ze niet langer wilden werken voor een bedrijf dat oneerlijk is tegen de klanten,’ zegt Ellemers. ‘En dat is eigenlijk niet goed te verklaren vanuit de klassieke sociale psychologie. Daar werden ‘morele waarden’ vaak als een soort tweede keus beschouwd: een alternatief om je gevoel van eigenwaarde aan af te leiden, bijvoorbeeld als je niet zo goed presteert en je dus onvoldoende kunt onderscheiden van anderen op basis van je ‘competentie’. ‘Ik doe het misschien niet zo goed, maar ik ben tenminste wel eerlijk.’ Maar het blijkt dus dat die morele waarden voor mensen in feite op de eerste plaats

komen – nog voor competentie, en dat moreel gedrag ook belangrijker is voor de manier waarop ze anderen beoordelen.’

‘Ga zelf maar na: als mensen een keer iets doms doen en zeggen dat ze niet goed opgelet hebben, twijfelt niemand dat ze het eigenlijk wel kunnen. Maar als mensen een keer de boel oplichten is dat veel erger: dan vinden we dat iemand daarmee zijn ware aard heeft laten zien – zo iemand kun je daarna eigenlijk niet meer vertrouwen. Een keer iets doms doen is dus veel minder erg dan een keer oneerlijk zijn – anders gezegd: de informatieve lading van een morele misstap is veel groter dan van een stommeit.’

trots

En iets dergelijks geldt ook weer in het bedrijfsleven: ‘Mensen willen trots zijn op hun bedrijf. Ze willen dat hun baas doet wat hij belooft, en de werknemers en de klanten met respect behandelt. Ook een baas mag best fouten maken, maar als hij bewust oneerlijk is, en zich niet aan de afspraken houdt, verliest hij snel alle vertrouwen, en willen mensen niet meer voor hem werken.’

Mensen ontlenen, aldus Ellemers, hun gevoel van eigenwaarde dan ook eerder aan hun morele waarden dan aan hun competentie of hun intelligentie. Ze vinden het



Naomi Ellemers

Foto Charlotte Marres

belangrijker om 'het goede' te doen dan 'het slimme'. Ook dat blijkt uit experimenten met proefpersonen: mensen doen meer hun best als ze te horen krijgen dat hun morele statuur wordt gemeten dan hun intellectuele vaardigheden. Laat ze bijvoorbeeld een test doen om vooroordelen te meten – de ene groep vertel je dat daarmee hun morele waarden getest worden, de andere dat daarmee wordt gekeken of ze in staat zijn hun impulsen te onderdrukken. Dan zullen de mensen in de eerste groep meer tijd

Een keer iets doms doen is veel minder erg dan een keer oneerlijk zijn

nemen, meer hun best doen, en minder fouten maken dan de tweede groep.

Voordat we verder gaan, schiet Ellemers toch even, licht verontschuldigd, in de collegestand. 'In mijn vak, de sociale psychologie, kijken we vooral naar de manier waarop mensen zich in groepen gedragen: hoe mensen zich opstellen in reactie op het gedrag van anderen, en hoe ze zich gedragen als lid van een bepaalde groep. Je bent onherroepelijk lid van allerlei verschillende groepen, of je het wil of niet – je bent man of vrouw, onderzoeker of journalist, werkgever of werknemer. We verwachten van een man ander gedrag dan van een vrouw, van een onderzoeker ander gedrag dan van een journalist. Binnen zo'n groep heersen bepaalde waarden – je bent als vrouw een goede moeder, je schrijft als journalist op wat je hoort. En of je wil of niet, je wordt als lid van zo'n groep ook afgerekend op de waarden die binnen zo'n groep heersen. Binnen de groep hou je je aan de morele waarden en normen die er gelden, en buiten de groep hebben mensen ook bepaalde verwachtingen van je, enkel omdat ze je als representant van die groep zien.'

erbij horen

'Wat wij nu gevonden hebben, en wat ik zelf eigenlijk de belangrijkste ontdekking vind, is dat mensen hun gedrag aanpassen aan de morele waarden die kenmerkend zijn voor hun groep. We weten natuurlijk al heel lang dat groepen hun eigen normen hebben, en dat mensen geneigd zijn zich aan die normen aan te passen. Maar nu hebben we ontdekt dat mensen zich niet zoveel aantrekken van de vraag welk gedrag anderen in de groep competent vinden. Ze proberen in de eerste plaats respect te verwerven van anderen in de groep door de morele waarden die in die groep heersen, uit te dragen.'

'Het gekke is dat het er verder niet zoveel toe doet wat die waarden dan precies zijn. Als je als student in een studentenhuus woont waar men vindt dat iedereen zijn eigen zaakjes moet regelen, pas je je daarbij aan, en word je zelf ook individualistisch. Maar als je in een huus terecht komt waar mensen veel met elkaar optrekken en elkaar helpen, haal je het niet in je hoofd daar alleen voor jezelf te zorgen. Het gaat er dus niet om of de ene waarde beter is dan de andere, maar je neemt het gedrag aan dat kenmerkend is voor de waarden van die groep. Je wil erbij horen, en je wil ergens voor staan. Je wilt als groepslid geaccepteerd en gerespecteerd worden, en het uitdragen van de waarden van de groep is de beste manier om dat te bereiken. En ook hier geldt: de overtreding van zo'n morele norm vinden mensen veel erger dan wanneer blijkt dat ze iets niet goed kunnen. Je kunt misschien helemaal niet lekker koken, maar toch maak je het eten klaar om te laten zien dat je het belangrijk vindt om iets voor de anderen te doen.'

apen

'Het klinkt, als ik het zo vertel, misschien allemaal erg logisch, bijna als een open deur. Dat heb je wel vaker in de sociale wetenschappen: achteraf kun je goed begrijpen wat er gebeurt, maar de kunst is natuurlijk om het van tevoren te voorspellen. En dan is het vaak helemaal niet zo duidelijk wat er zal gebeuren. Maar dan nog is het nu we dit eenmaal weten eigenlijk niet voor te stellen dat dit niet eerder goed onderzocht is. We wisten wel dat groepsnormen belangrijk waren, maar iedereen ging er vanuit dat het er niet zoveel toe deed waar die normen precies op ge-

Je bent onherroepelijk lid van allerlei verschillende groepen

baseerd waren. Nu hebben we ontdekt dat vooral normen die verwijzen naar de morele waarden van de groep heel belangrijk zijn. We zijn in de sociale psychologie nog maar net begonnen met dit soort onderzoek. Het roept nog steeds allerlei nieuwe vragen op.'

Maar er zijn ook al nieuwe antwoorden, althans, nieuwe gezichtspunten. Min of meer terzijde merkt Ellemers op: 'Uit ons onderzoek komt ook een andere kijk op moraliteit naar voren dan bijvoorbeeld biologen hebben. Mensen zoals Frans de Waal kijken naar primaten, en stellen moraliteit min of meer gelijk aan altruïsme. Ze definiëren moraliteit ongeveer als de bereidheid elkaar te helpen – en dat doet een aap dan omdat hij weet dat als hij

anderen niet helpt, anderen hem ook niet zullen helpen. Eigenlijk een soort uitgesteld eigenbelang, dus. Dat speelt bij mensen natuurlijk ook een rol, maar moraliteit is voor mensen vooral ook belangrijk om aan zichzelf en anderen te laten zien wie ze zijn. Ze vertonen het morele gedrag dat aangeeft bij welke groep ze horen en willen horen. Daar ontleen je immers voor een groot deel je identiteit aan. Apen zitten met z'n tienden in een boom, met misschien nog een paar subgroepjes, maar dat is het dan wel. Mensen maken deel uit van veel grotere en meer com-

Moraliteit is voor mensen vooral ook belangrijk om aan zichzelf en anderen te laten zien wie ze zijn

plexe sociale systemen. Ze kunnen gezien worden als lid van allerlei groepen – wat ik net zei: vrouw, man, onderzoeker, werkgever – en aan al die groepen kunnen ze hun identiteit ontleen. Mensen kennen elkaar niet allemaal, ze begeven zich steeds in andere situaties met andere mensen, en ze moeten steeds kiezen hoe ze zich daar aan anderen presenteren om als waardig lid van een groep erbij te mogen horen. En dat doen ze door de waarden van die groep te volgen – dat kan door andere groepsleden een helpende hand te bieden als dat het gedrag is dat gewaardeerd wordt. Maar het helpen is niet de essentie. Ons onderzoek laat zien dat ze elkaar juist niet helpen als de morele norm in de groep is dat iedereen voor zichzelf moet kunnen zorgen. Dat is een vorm van menselijk gedrag die vanuit biologische verklaringen niet zo gemakkelijk te voorspellen is.'

sukkel

Ellemers werkt veel samen met het bedrijfsleven – soms als onderzoeker, soms als probleemoplosser, soms als procesbegeleider – dus veel van haar voorbeelden komen uit die wereld. 'Een van de problemen die je bij bijvoorbeeld de kredietcrisis zag, was dat iedereen boos was op bankdirecteuren die zichzelf dikke bonussen gaven – en soms nog steeds geven. Dat vond iedereen immoreel. Maar het probleem is, dat bankdirecteuren zelf ook een groep vormen, en dat je er niet meer bij hoort als je je bonus laat staan. Dan ben je niet alleen een sukkel, maar vooral: je bent niet solidair met de groep. Iets dergelijks zie je bij 'team-building', waar managers vaak zo gek op zijn. Daar wordt er impliciet van uitgegaan dat alles goed komt als je alle neuzen in het team dezelfde kant opkrijgt, omdat het

team dezelfde waarden heeft als de rest van het bedrijf. Maar dat hoeft natuurlijk helemaal niet zo te zijn. De chef kan heel andere dingen belangrijk vinden dan zijn ondergeschikten, en soms werkt dat team-builden dan averechts.'

Maar als er sprake is van verschillende waarden, hoe los je dat dan op? Dat is inderdaad heel lastig, erkent Ellemers. Standaardoplossingen zoals onderhandelen of compromissen sluiten zijn in zo'n geval niet goed bruikbaar. Want over morele waarden valt niet te onderhandelen. 'Soms is het mogelijk toch een gemeenschappelijke waarde te vinden op een hoger niveau: we willen allemaal gerespecteerd worden, als Nederlanders moeten we tolerant zijn tegenover elkaar... Maar het kan voorkomen dat je elkaar ook daarin niet kan vinden, en dan heb je een moeilijk oplosbaar conflict.'

krakers

En je hebt natuurlijk ook een probleem als andere groepsleden er waarden op na blijken te houden die je niet deelt. Als krakers opeens met knuppels komen terwijl je dacht dat ze mede-idealisten waren. Als journalisten niet objectief proberen te zijn. Naomi Ellemers: 'Je kunt soms wel uit een groep stappen, bijvoorbeeld door een andere werk-

Vrouwen gaan dan het zogenaamde queen-bee-syndroom ontwikkelen

gever te zoeken. Maar dat is niet altijd even makkelijk: vaak zit je toch aan een bepaalde groep vast. Je bent toch je hele leven vrouw, maar ook katholiek, of gereformeerd, en je hebt nu eenmaal een bepaald beroep. Die groepen spelen constant een rol in een mensenleven, daar neem je niet zomaar afscheid van.'

'Dus er is nog een ander conflict, dat misschien veel belangrijker is. Dat ontstaat als andere mensen jou als representant van een groep zien waarvan je je eigenlijk hebt gedistantieerd – dat ze je niet als individu zien, maar als lid van een groep, en je daarop beoordelen. Je bent een kraker en dus ook gewelddadig. Je kunt dan wel protesteren dat niet alle krakers zo zijn, maar dat helpt niet altijd. Mensen baseren zich soms op snelle oordelen, want die heb je in het menselijk verkeer nu eenmaal af en toe nodig.'

'Maar dat kan grote consequenties hebben. Heel bekend is het probleem van werkende vrouwen die

voortdurend op hun vrouwelijkheid worden afgerekend in plaats van op hun competentie op het werk. Ze presenteren zich als individu, maar worden door anderen op het werk in de eerste plaats gezien als vrouw, waardoor ze bijvoorbeeld minder kansen krijgen om carrière te maken. Wat je dan ziet, is dat vrouwen zich gaan distantiëren van hun vrouw-zijn, om in zo'n situatie toch succes te kunnen hebben. Ze gaan dan het zogenaamde queen-bee-syndroom ontwikkelen. Ze benadrukken dat ze niet zoals andere vrouwen zijn, om ervoor te zorgen dat er toch naar hun eigen prestaties en ambities wordt gekeken. Ze dragen bijvoorbeeld uit dat ze allerlei eigenschappen hebben

'Iedereen heeft er een mening over etnische minderheden, wij hebben de feiten'

die vaak aan mannen worden toegeschreven, maar zetten zich daarmee ook af tegen andere vrouwen.'

'Andersom kunnen andere vrouwen zich niet gemakkelijk identificeren met degenen die zich op die manier presenteren. Ook al hebben ze succes in hun loopbaan, een 'rolmodel voor andere vrouwen' zijn ze dus niet... Maar dat ligt niet aan die vrouwen, ze moeten zich afzetten tegen hun groep omdat de omgeving hen steeds afrekenet op hun vrouw-zijn. De enige manier om daar echt wat aan te doen, is de omgeving minder seksistisch te maken. Dan hoeven vrouwen niet meer te benadrukken dat ze anders zijn dan andere vrouwen om succesvol te kunnen zijn, en ligt die queen bee niet op de loer.'

Over haar eerdere onderzoek heeft Ellemers aan het eind van het gesprek ook nog wel een paar verstandige dingen te zeggen. Ze heeft de Merianprijs ten slotte niet voor niets gekregen. Bijvoorbeeld over werkende moeders, allochtonen en integratie.

moeder

'Mensen zijn heel goed in staat verschillende rollen te spelen en verschillende groepsidentiteiten aan te nemen. Als beide maar aanvaard worden door de omgeving. Een werkende moeder die door haar omgeving wordt aangemoedigd, functioneert in alle opzichten beter dan een moeder van wie niet wordt geaccepteerd dat ze een baan heeft. Dat zijn duidelijk meetbare verschillen. Ze zijn niet alleen gelukkiger, maar blijken het ook beter te doen op 'objectieve mater' van lichamelijke gezondheid zoals cholesterolgehalte, lichaamsgewicht, en bloeddruk, en leveren

meetbaar betere prestaties op het werk. Het is een typisch minderhedenprobleem – vrouwen vormen de helft van de wereldbevolking, maar goed, het heet nu eenmaal een minderhedenprobleem – dat je ook bij bijvoorbeeld allochtonen ziet. De ene helft van de politiek zegt dat je etnische minderheden vooral in hun eigen waarde en hun eigen cultuur moet laten en ze daarop trots moet laten zijn. De andere helft zegt dat ze integendeel moeten integreren en Nederlander moeten worden. Iedereen heeft er een mening over, wij hebben de feiten,' zegt ze lachend maar niet minder ferm.

serieus nemen

'Uit ons onderzoek blijkt ook hier dat zij best twee waardesystemen aankunnen. Sterker nog, dat als je ze op beide fronten serieus neemt, ze zich gewaardeerd voelen in het ene, waardoor ze beter presteren in het andere. Het is al langer bekend dat mensen bijvoorbeeld hoger op een intelligentietest scoren als ze zelfverzekerd zijn, en dat geldt hier niet minder. Als mensen worden erkend in hun etnische 'zelfdefinitie', maar ook in hun professionele rol, komen ze beter tot hun recht, en presteren ze bijvoorbeeld beter in een opleiding of op het werk. Als je ze alleen op hun etnische identiteit aanspreekt, maar niet als professional of andersom, dus ze dwingt te kiezen, gaat het alleen maar slechter. Die duale identiteiten kunnen mensen prima aan, ze worden er over het algemeen alleen maar beter van.'

Prinses Máxima bij uitreiking eerste KNAW Merianprijs

Hare Koninklijke Hoogheid Prinses Máxima der Nederlanden is dinsdagmiddag 26 januari in het Trippenhuys in Amsterdam aanwezig bij de uitreiking van de eerste KNAW Merianprijs. Prof. dr. Naomi Ellemers ontvangt de prijs voor haar wetenschappelijk onderzoek en haar actieve inzet voor gelijke kansen voor vrouwen in de wetenschap.

De KNAW Merianprijs – mogelijk gemaakt door SNS REAAL Fonds – is dit jaar ingesteld om de zichtbaarheid van vrouwelijke wetenschappers te bevorderen en de deelname van vrouwen in de Nederlandse wetenschap te stimuleren. De KNAW kent de prijs elke twee jaar toe aan een vrouwelijke wetenschapper in Nederland die onderzoek verricht binnen de alfa- en gammawetenschappen dan wel de bètawetenschappen.