

Bibliografische gegevens**Titel:** Inclusie kent geen labels**Ondertitel:** Succesvol samenwerken binnen een diverse wereld van werk**ISBN:** 9788740312423**Auteur(s):** Ruth Nahumury-van der Poll

Inclusie kent geen labels

Anneke van Doorne-Huiskes

Het E-Book *Inclusie kent geen labels* is een sympathiek en nuttig boek. Hoofdthema is de constatering dat de wereld om ons heen in rap tempo verandert. Die veranderingen uiten zich onder meer op de werkvloer. Diversiteit wordt daar een vaststaand gegeven. En, zo zegt dit boek, die groeiende diversiteit heeft een grote rijkdom in zich. Een rijkdom overigens die niet zo maar tot je komt, maar die je moet leren ontdekken en benutten. Misschien is niet zozeer “diversiteit” het woord, maar gaat het om “samen”. Hoe geef je dat “samen” vorm? Hoe creëren we een sfeer op het werk waarin iedereen zich thuis voelt, waar mensen zichzelf kunnen zijn, waar ieders talenten tot hun recht komen, waar we ieders talenten weten te behouden? Hoe werk ik samen met uiteenlopende types? Hoe geef ik leiding aan een heterogeen samengesteld team? Hoe herken en benut ik talenten van ieder individu?

Over dit alles gaat dit boek. Om de beantwoording van deze vragen een context te geven, worden eerst in een meer theoretische zin twee perspectieven behandeld: een samenlevingsperspectief en een organisatieperspectief. In het samenlevingsperspectief zet Ruth Nahumury uiteen hoe mensen de neiging hebben om de waarden en normen die zij in hun jeugd vanuit hun eigen cultuur als vanzelfsprekend hebben meegekregen, te zien als universele waarheid. Dat gegeven staat onder druk. De Nederlandse samenleving is in transitie, veel verandert, weinig is meer zo vanzelfsprekend als we wellicht ooit dachten. Invloeden uit verschillende culturen doen zich steeds duidelijker gelden. Diversiteit is

het woord dat bij de huidige en toekomstige samenleving past. Dat dat niet door iedereen aanvaard wordt, zien we dagelijks in kranten en andere media. Nahumury spreekt over het gelijkheidsdenken in Nederland dat acceptatie van diversiteit in de weg staat. Maar we zijn niet gelijk in dit land, we zijn verschillend en die verschillen moeten we leren herkennen en begrijpen. En respecteren, zodat we – al klinkt dat paradoxaal – de overeenkomsten met die ander leren zien. De ik-gerichte Nederlandse cultuur, waar streven naar zelfstandigheid en zelfontplooiing belangrijke waarden zijn is een andere dan de meer wij-gerichte cultuur/familie waarin eigenbelang ondergeschikt is aan groepsbelang, waar de reputatie van de groep belangrijk is en waar verwacht wordt dat je je aan de normen van de groep conformeert.

Dat wat we belangrijk vinden vanuit onze maatschappelijke waarden, nemen we mee naar onze werksituatie. Onze kijk op wat goed functioneren is, wat ieders talenten zijn, wat goede leiders zijn wordt er in hoge mate door beïnvloed. Dat is geen probleem, zolang organisaties homogene eenheden zijn. Maar dat is ook op het niveau van organisaties allang niet meer het geval. De auteur behandelt binnen het organisatieperspectief verschillende visies op diversiteit. Lees die uiteenzetting in hoofdstuk 2, een mooi overzicht. Nahumury komt uiteindelijk tot een integraal perspectief op diversiteit, ook wel een organisatieveranderingsperspectief genoemd. De focus ligt op een verschuiving in het denken over diversiteit in termen van gelijkheid, naar denken in termen van “verschil” en het erkennen van de heterogene aard van organisaties. Kern van de integrale visie op diversiteit is, dat mensen verschillend zijn, maar dat die verschillen niet samenvallen met de labels die groepen veelal krijgen opgeplakt: man of vrouw; migrantenachtergrond of een lange Nederlandse traditie; oud of jong; introvert of extravert; taakgericht of mensgericht; denken of voelen. De integrale blik laat mensen zien, mensen die verschillend zijn, maar die niet samenvallen met bepaalde maatschappelijke definities en groepsindelingen. De mens is onze doelgroep, zoals Ruth Nahumury zegt. Dat maakt het niet gemakkelijker, maar is wel de enige weg naar een inclusieve werkomgeving.

Ruth Nahumury ziet diversiteit als een veranderingsproces. Het gaat niet om huidskleur, leeftijd, geslacht, seksuele geaardheid of wat dan ook, maar om het toelaten van “vreemde” anderen. Niet dat die vreemde ander zich aan de organisatie moet aanpassen. Maar dat de samenleving, organisatie of het team door die “vreemde anderen” als geheel verandert. Dat is waar diversiteit ten diepste over gaat, zo stelt zij. Als je als organisatie streeft naar meer diversiteit, dan streef je naar verandering, naar transitie. Openstaan voor veranderingen in onze huidige manieren van samenleven en samen werken. Geen gemakkelijk proces, zoveel is duidelijk. Gevoelens van onveiligheid doemen op. Je moet naar je eigen aandeel durven kijken. Alleen maar zeggen dat je diversiteit een verrijking

vindt, is niet genoeg. Je moet ook zelf durven te veranderen en daar is vaak moed voor nodig. Overwinnen van angst en onzekerheid, terwijl we het liefst waarschijnlijk zouden willen vechten of vluchten.

In een inclusieve werkomgeving heeft men oog voor elkaars verschillen en overeenkomsten. De stem van de minderheid wordt gehoord. Een werkomgeving waar je veilig anders kunt zijn, anders dan de gebruikelijke of geldende orde. Om die omgeving te creëren moeten mensen veranderen. Dat is onwennig, ongemakkelijk, onzeker. Maar zeker wel mogelijk. Drie stappen zijn van belang: je *bewust* worden van wat voor jou normaal is; *keuzes* maken: blijf ik bij mijn vertrouwde manier of leer ik open te staan voor andere perspectieven en manieren van doen; dan *actie* ondernemen, daadwerkelijk doen waarvoor ik in beweging ben gekomen: vragen stellen, nieuwsgierig zijn, open staan. Die drie stappen zijn essentieel voor een inclusieve werkomgeving, waarbinnen we respectvol en gelijkwaardig omgaan met een diversiteit aan mensen, meningen, overtuigingen en gedragingen. Als we dat kunnen, wordt diversiteit een verrijking binnen de samenleving, de organisatie, het team, voor onszelf en anderen.

Het boek vervolgt met praktische voorbeelden over het functioneren van teams, aangevuld met abstractere kennis uit de sociaalwetenschappelijke onderzoekspraktijk. Die kennis maakt dat wat binnen teams gebeurt heel inzichtelijk. Boeiend om te lezen. En vooral: om mee aan de gang te gaan. Om de dialoog met anderen te durven aangaan, verder kijken dan we in eerste instantie zien. Ook het individu komt aan de orde. Hoe kijken wij zelf naar de wereld om ons heen? Hoe gekleurd is onze eigen waarneming? Ook hier weer inzichtelijke voorbeelden en toepassing van kennis uit onderzoek. Ten slotte een hoofdstuk *Aan de slag*. Praktische lijstjes over hoe te handelen. Lijstjes die gemeen hebben dat toepassing gemakkelijker lijkt dan het in de weerbarstige praktijk zal blijken te zijn. Je kunt er mee aan de slag, met je zelf, met je team. Trainers kunnen er van leren en dat wat geschreven staan opnemen in hun toolbox.

Een sympathiek boek, zoals ik zei. Open en hoopvol, met een belangrijke boodschap. Een nuttig boek bovendien. Je kunt er inderdaad mee aan de slag, via geschreven lijstjes en aanwijzingen, en via tests en instrumenten online. Dat is het voordeel van een e-boek.

Over de auteur

Anneke van Doorne-Huiskes is emeritus hoogleraar Sociologie UU/EUR.