De ideale sollicitant is een vrouw

Onderzoek naar sekseverschillen in het (personeels)selectieproces

Albertine Veldman en Roel Wittink*

Summary

The ideal applicant is a woman; Sex biased selection of employees.

In this article three types of research methods are discussed concerning sex differences in the screening of applicants. The used methods differ in the way they acknowledge disparate impact and hidden discrimination. Special attention is therefore drawn to the research of Van Vianen (1987). Although this approach is very interesting, some critical remarks are made. In view of this a study is performed on the relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics. The results show that the ideal candidate is a woman. However these results must be annotated. Attention must be paid not only to the stereotyping of characteristics but also to the extent these characteristics are in fact relevant for selection in the particular company.

1. Inleiding

Kwalificatieverschillen tussen mannen en vrouwen nemen af (LTD, 1988). Desondanks is het aandeel van vrouwen op de arbeidmarkt relatief bescheiden, met name in de hogere functies en de typische mannenberoepen. Dit gegeven heeft meer dan eens aanleiding gegeven tot empirisch onderzoek naar selectieprocessen en sekseverschillen. Dit onderzoek dat zich over zowel de sociologische, economische als psychologische discipline uitstrekt, wordt gekenmerkt door zeer uiteenlopende onderzoeksmethoden die nauw verband houden met de verschillende onderzoeksparadigmata die er bestaan over de doorwerking van seksespecifieke factoren in het selectieproces.

* De auteurs zijn verbonden aan het Nederlands Instituut voor Sociaal en Economisch Recht, Rijksuniversiteit Utrecht.

Hieronder zullen we drie vormen van recent Nederlands onderzoek bespreken. Representativiteit is daarbij niet beoogd. Het accent ligt ook niet op de vraag of we moeten concluderen tot discriminatie in Nederland en, zo ja, in welke omvang. Wel gaan we in op de vraag welke invalshoek voor de eventuele vaststelling daarvan een zinvolle lijkt. Deze invalshoek betreft met name de (impliciete) voorstelling die is gemaakt van de werking van seksespecifieke mechanismen bij selectie. Mede hierom zal de meeste aandacht uitgaan naar de als derde te noemen onderzoeksvorm, meer in het bijzonder de dissertatie van Van Vianen (1987). Hierin is uitgebreid aandacht besteed aan juist de aangeduide mechanismen. Hoewel de door Van Vianen gekozen invalshoek veelbelovend is, zijn er desalniettemin bij deze studie enkele methodische kanttekeningen te plaatsen die verwijzen naar (vaak impliciet) gemaakte theoretische keuzen. Dit is voor ons aanleiding geweest een deel van het empirisch onderzoek te herhalen, zij het met in onze ogen enkele interessante aanpassingen. De resultaten, die we in § 3 bespreken, zijn verrassend te noemen en geven aanleiding om in vervolgonderzoek naar selectie en sekse een aantal nader te noemen aspecten in het oog te houden.

2. Een drieluik van onderzoek naar sekseverschillen bij selectie

2.1. Direct/indirect en open/verborgen sekseonderscheid

Teneinde het te bespreken onderzoek in een analytisch kader te kunnen plaatsen, zijn een aantal onderscheidingslijnen te trekken in de wijze waarop sekse als factor zou kunnen doordringen in de uiteindelijke selectiebeslissing. Allereerst het onderscheid naar direct en indirect. Gedoeld wordt op het feit dat de sekse van de kandidaat een rechtstreekse grond vormt voor het af- of toewijzen van een functie, zoals bijvoorbeeld uit rechtstreekse afkeer (directe vorm), dan wel dat sekse via een intermediërende factor een grond vormt voor af- of toewijzing, bijvoorbeeld vanwege een angst voor de continuïteit van het dienstverband van een (vrouwelijke) kandidaat of bepaalde fysieke eisen (indirecte vorm).

In de tweede plaats kan een nadere onderscheiding worden aangebracht binnen de indirecte vorm. Gedoeld wordt op een meer open en een meer verborgen categorie van indirect onderscheid. Bij de open vorm van indirect onderscheid gaat het om een van te voren aanwijsbare selectiegrond die correleert met sekse, bijvoorbeeld part-time werken, lengte en gewicht, zorg voor kinderen et cetera. Het is echter ook mogelijk dat aan de selectiegronden niet snel een indirect onderscheid naar sekse is af te lezen, zoals bijvoorbeeld bij motivatie, loyaliteit of betrouwbaarheid, terwijl toch seksespecifieke effecten optreden bij selectie.

Dat houdt in dat er wel een selectiegrond is geweest die een indirect sekseonderscheid impliceert, maar zonder dat deze eenvoudig te reconstrueren valt. Het gaat hier voor een waarnemer om een min of meer verborgen proces. Het onderscheid open/verborgen betreft geen scherpe onderscheidingslijn zoals bij direct/indirect, doch een continuüm. Naarmate de gewraakte selectiegrond indirecter verband houdt met sekse, zal het discriminatieproces aan verborgenheid toenemen. De scheidslijnen naar direct/indirect en open/verborgen zijn ons van waarde voor de indeling van methoden van selectie-onderzoek, waarvan hieronder een globale schets volgt.

2.2. Recent empirisch onderzoek

In studies naar de positie van vrouwen in bedrijven wordt het empirische selectieproces veelal niet nader onderzocht. Daarvoor zijn twee redenen aan te voeren. In de eerste plaats omvat het selectieproces na de wervingsfase veelal verschillende stadia, zoals bijvoorbeeld brievenselectie, psychologische, vaardigheids- of medische testen en het selectie-interview. Elk stadium vertoont een zeer verschillend karakter en vergt daarom diverse onderzoeksmethoden en -specialisaties. We concentreren ons hier op de uiteindelijke selectiebeslissing zoals deze veelal na het selectie-interview wordt genomen. In de tweede plaats is er een praktisch probleem. Vanwege het vertrouwelijke karakter van een selectieproces, vertonen noch de sollicitant noch de selecteur(s) – begrijperlijkerwijs – veel bereidheid om externe waarnemers toe te laten. Het eerste onderzoekstype houdt hier nauw verband mee.

1. Inventariserend onderzoek
Dit type onderzoek betreft grootschalig onderzoek onder Nederlandse bedrijven. De onderzoeksmethodiek ziet er als volgt uit: men benadert per bedrijf een vertegenwoordiger en vraagt of er een voorkeur bestaat voor mannen of vrouwen bij functievervulling. Voorbeelden hiervan zijn verschillende onderzoeken van de Loontechnische Dienst (1976; 1987; 1988) en de studie van Van Eijk, Andriessen en Van de Ven (1988). De resultaten lopen nogal uiteen. Tabel 1 geeft weer hoe vaak in elk van de onderzoeken een voorkeur werd uitgesproken voor sekse bij selectie. In de tweede tot en met de vierde kolom is daarbij aangegeven hoe vaak de voorkeur uitging naar een man, een vrouw, of wisselend een man of een vrouw, waarbij het aantal malen dat een seksevoorkeur werd uitgesproken op 100% is gesteld (bij de LTD-studies van 1976 en 1987 is dit niet volledig bekend).

Tabel 1. Seksevoorkeur bij selectie in percentages op basis van verschillende Nederlandse studies

studie	*seksevoorkeur*	*voorkeur man*	*voorkeur vrouw*	*voorkeur wisselend*
LTD 1976	85	-	-	
LTD 1987	22	90	-	-
LTD 1988	25.4	65.4	24.8	9.8
VE 1988	40	50	7.5	42.5

De LTD-studie van 1976 heeft plaatsgevonden onder 899 bedrijven. De meest genoemde motieven voor voorkeur waren fysieke eisen en het bestaan van mannen- en vrouwenfuncties. In de studie van Van Eijk e.a. (1988) zijn 744 bedrijven onderzocht. De 51 bedrijven die een nadere toelichting gaven bij hun voorkeur, vermelden als reden de bedrijfscultuur. De LTD-studies van 1987 en 1988 hebben een iets andere opzet gehad. Centraal in deze onderzoeken hebben respectievelijk twaalf en zeven verschillende functiesoorten (bijvoorbeeld technische, administratieve, commerciële enz.) gestaan. In het LTD-onderzoek van 1987 en 1988 zijn in totaal respectievelijk 768 en 823 bedrijven onderzocht. De in de bovenstaande tabel opgenomen percentages hebben betrekking op het aantal bedrijven waarin één van de onderscheiden functiesoorten voorkomt, waarbij dit aantal op 100% is gesteld. Hoeveel bedrijven dit absoluut zijn wordt niet vermeld. Het meest genoemde motief voor de voorkeur voor een man is in 1987 fysieke eisen, bij de voorkeur voor een vrouw de rolopvatting van de bedrijfsleiding. Uit de studie van 1988 blijkt dat voorkeursmotieven sterk variëren per functiesoort. Het meest genoemde voorkeursmotief voor een man bij de technische functies is bijvoorbeeld fysieke eisen (71%), bij commerciële functies rolopvattingen van de omgeving (60%), en bij bestuurlijke functies rolopvattingen van de leiding (50%).

De in het onderzoek gevonden percentages lopen behoorlijk uiteen. Over het feit of er sprake is van een dalende lijn tot 1987 die in 1988 weer toeneemt is moeilijk een uitspraak te doen. De mening van veelal één vertegenwoordiger per bedrijf biedt hiervoor geen solide basis. Tevens is het de vraag in hoeverre het antwoord van deze ene bedrijfsvertegenwoordiger representatief is voor het feitelijk selectiegedrag in het gehele bedrijf. In dit verband kan op een ander LTD-onderzoek (1982) gewezen worden, waarin het feitelijk selectiegedrag is bestudeerd. Van 159 aangeboden functies verdeeld over verschillende functieniveaus en -soorten bleken evenredig veel vrouwen te zijn aangenomen (aanbod is 26%, aangenomen is 25%). De besproken onderzoeksvorm is nog het beste te karakteriseren als 'inventariserend' onderzoek. Over de wijze waarop

seksespecifieke mechanismen doorwerken in feitelijke selectiebeslissingen wordt geen opheldering gegeven. Het onderzoek beperkt zich tot de directe en open vormen van onderscheid.

2. Vignetonderzoek

De tweede onderzoeksvorm die we onderscheiden is te karakteriseren als 'vignetonderzoek'. Dit onderzoek tracht het feitelijk selectieproces meer te benaderen door niet de mening van een bedrijfsvertegenwoordiger over selectie centraal te stellen, maar de selectieresultaten. Deze laatsten worden verkregen door simulatie. Van zelf gecreëerde sollicitanten worden een aantal kenmerken op een kaartje (vignet) gezet, welke vervolgens worden voorgelegd aan professionele selecteurs. Voorbeelden van deze methode die een variant vormt op soortgelijk Amerikaans onderzoek (o.a. Fidell, 1970), vinden we bij Jacobs, Van Doorne-Huiskes, Schippers en Siegers (1990) en Schippers, Siegers en Weber (1989).

De studie van Jacobs e.a. betreft een gesimuleerde selectie door politiefunctionarissen voor de functie van agent. De kenmerken op het vignet worden door de onderzoekers afgeleid uit economische theorieën als de human-capital theorie, de job-competition theorie (Thurow, 1975) en discriminatietheorieën (o.a. Phelps, 1972; Arrow, 1973). We bespreken ze kort. Eenvoudig gesteld vormt het neo-klassieke uitgangspunt van de human-capital theorie de gedachte dat hoe meer men investeert, hoe meer rendement men verkrijgt. Dat betekent bijvoorbeeld dat hoe hoger de opleiding en hoe langer de ervaring, des te groter de kans op aanname. De job-competition theorie daarentegen stelt dat de meeste functies pas na een on-the-job-training kunnen worden uitgeoefend. Voor de functie verdringt zich een 'wachtrij' van kandidaten. De plaats in deze rij wordt bepaald op grond van de door de werkgever verwachte trainingskosten. Verondersteld wordt dat werkgevers deze kosten inschatten op grond van kenmerken als bijvoorbeeld leeftijd, duur van werkloosheid, sekse, ras, burgerlijke staat en kinderen. Binnen de discriminatietheorieën zijn twee hoofdcategorieën te onderscheiden. Enerzijds wordt gesteld dat de werkgever zuiver uit afkeer ras als negatieve factor kan benoemen (Becker, 1957). Dit eventueel ten koste van bijvoorbeeld de economische doelstelling van de werkgever (een en ander zal analoog verlopen voor sekse). Anderzijds wordt gesteld dat sekse of ras juist een functioneel, en daarbij goedkoop, criterium voor werkgevers vormt, teneinde de onzekerheid te reduceren over de te verwachten produktiviteit van kandidaten. Men gebruikt hiervoor al dan niet vermeende produktiviteitsgegevens van een bepaalde groep en projecteert deze op het individu dat tot de groep behoort (o.a. Phelps, 1972; Arrow, 1973). Vrouwen zouden op grond hiervan benadeeld kunnen worden, omdat men meent dat bij hen een lagere

produktiviteit te verwachten is vanwege de mogelijkheid van kinderen en ontslag of bijvoorbeeld een hoger ziekteverzuim.

Verschillende variabelen afgeleid uit bovenstaande theorieën en aangevuld met enkele voor de functie van agent specifieke variabelen, zijn in de vignetten verwerkt. Het betreft onder andere sekse, nationaliteit, leeftijd, hoogte van de opleiding, eindexamencijfer, burgerlijke staat, kinderen, werkloos-zijn, lengte, gewicht, conditie, motivatie et cetera. De kandidaat op elk vignet voldoet minimaal aan de functie-eisen. Totaal zijn 1460 beoordelingen tot stand gekomen waarbij verschillende vragen zijn voorgelegd. We beperken ons tot de vragen een rapportcijfer toe te kennen en te beoordelen of de kandidaat wel of niet kon worden doorgestuurd naar de politieschool.

Geen van de ingevoerde kenmerken van de sollicitanten op één uitzondering na (lengte en gewicht voor vrouwen), bleken een significante invloed te hebben op het gegeven rapportcijfer. Het blijken eerder de kenmerken van de beoordelaars (waarbij sekse niet is meegenomen) te zijn en de gegevens van het korps waartoe de beoordelaar behoort, die een significante waarde vertonen. In een logitanalyse uitgevoerd met 'wel doorsturen' en 'niet doorsturen', blijken met uitzondering van 'redelijke conditie' voor mannen, geen van de verdere kenmerken een significant effect te hebben op de selectie. Als 'redelijke conditie' vervolgens wordt ingevoerd als interactie-effect met sekse blijken er zich geen significante verschillen tussen mannen en vrouwen voor te doen. De onderzoekers constateren dat het selectieproces 'ad random' lijkt te verlopen.

Het besproken onderzoek richt zich met name op directe en indirecte vormen van min of meer openlijk onderscheid. Het gaat immers om selectiegronden die zichtbaar te herleiden zijn tot mogelijk sekseonderscheid (bijvoorbeeld lengte, gewicht, burgerlijke staat/kinderen). Op basis van de literatuur (o.a. Roe, 1983; Ministerie van Sociale Zaken, 1984; Van Vianen, 1987) – en ingegeven door bovenstaande resultaten – doet zich de vraag voor of selecteurs voor een voorspelling van toekomstig werkgedrag van de kandidaten zich niet met name laten leiden door persoonlijke eigenschappen van de sollicitant, zoals bijvoorbeeld ambitie, doorzettingsvermogen, goede contactuele eigenschappen, representativiteit et cetera. Hiervan vormt men zich een indruk door vis-à-vis contact in een selectie-interview. Een hypothese kan zijn dat de meer 'harde' gegevens, zoals opleiding, leeftijd en ervaring, eerder minimale selectievoorwaarden vormen in de fase van brievenselectie. Indien aangenomen wordt dat seksestereotypen ongemerkt en onbewust kunnen doordringen in de beoordeling van persoonlijke eigenschappen, kan dit tot een zeer verborgen proces van sekseonderscheid leiden. Om dergelijke hypothesen te toetsen schiet de vignetmethode, zoals hier is gehanteerd, tekort.

3. Eigenschappenonderzoek

De derde en laatste onderzoeksvorm die we bespreken richt zich met name op veronderstelde indirecte en verborgen vormen van sekseonderscheid bij selectie. Het gaat hier om de door Van Vianen (1987) ontwikkelde aanpak die gekenmerkt wordt door een psychologische invalshoek. We karakteriseren haar onderzoek als 'eigenschappenonderzoek'. Naast het eigenschappenonderzoek heeft Van Vianen in haar studie ook aandacht besteed aan bijvoorbeeld de invloed van non-verbale handelingen tijdens het selectie-interview, maar we beperken ons hier tot het eersgenoemde.

Het eigenschappenonderzoek bestaat grofweg uit drie stappen. Allereerst is een meetinstrument ontwikkeld. Deze 'stereotypenschaal' is afgeleid van een adjectievenlijst uit een onderzoek naar stereotypen, waarvan 261 items zijn gebruikt en waar 16 items aan toe zijn gevoegd die als functievereisten in de krant stonden vermeld. Deze zijn voorgelegd aan medewerkers van de Rijksuniversiteit Utrecht. Gevraagd is de 277 items te benoemen op een driepuntsschaal als mannelijk, vrouwelijk of beide seksen (opbrengst: 80 scoringslijsten). Aan een andere groep respondenten is gevraagd de items eveneens op een driepuntsschaal te benoemen als gewenst, ongewenst of neutraal (opbrengst: 95 lijsten). Vervolgens zijn 86 items benoemd als duidelijk behorend tot 'mannelijk', 'vrouwelijk' of 'beide seksen', met een mooie verdeling op de dimensies mannelijk/vrouwelijk en gewenst/ongewenst als uitgangspunt (Van Vianen, 1987). Zo ontstaan negen categorieën, waaruit vervolgens de categorie 'beide seksen/neutraal' zonder argumentatie worden geschrapt. De eigenschappen die in de schemergebieden liggen tussen mannelijk en beide seksen én tussen beide seksen en vrouwelijk, vallen bij de selectiestap van 277 naar 86 uit de boot. Dat zou bezwaarlijk kunnen zijn als deze items in een andere arbeidsorganisatie of met een andere sekse-samenstelling van de onderzoekspopulatie wél tot de categorieën typisch mannelijk, typisch beide seksen of typisch vrouwelijk behoren. We komen daarop terug. Via een correspondentie-analyse blijven er uiteindelijk 44 eigenschappen over die gelijkmatig zijn verdeeld over de overgebleven acht cellen op de dimensies man/vrouw en gewenst/ongewenst.

De tweede stap is dat aan 31 leden uit 14 verschillende sollicitatiecommissies bij de Rijksuniversiteit Leiden is gevraagd te beoordelen (op een vijfpuntsschaal) of de 44 eigenschappen van de stereotypenschaal gewenst of ongewenst waren voor de nieuw aan te stellen medewerk(st)er. Dit levert, aldus Van Vianen, het beeld van de ideale sollicitant op. De groep van 'gewenste eigenschappen voor beide seksen' uit de stereotypenschaal werd het meest gewenst geacht (1.74), daarna de groep mannelijk gewenst (2.03) en ten slotte vrouwelijk gewenst (2.42).[1]

De derde stap ten slotte, is dat na afloop van alle selectie-interviews één of

men de 44 eigenschappen van toepassing achtte op de 49 sollicitanten die zijn verspreid over 11 verschillende procedures.[2] Dit leverde totaal 94 beoordelingen op. Vervolgens is gevraagd in hoeverre men 'de neiging had de sollicitant aan te nemen'. De items behorend tot 'beide seksen gewenst' worden gemiddeld het meest van toepassing gevonden op alle sollicitanten, daarna 'mannelijk gewenst' en daarna 'vrouwelijk gewenst'. Op twee (vrouwelijke) eigenschappen van de vierenveertig, te weten 'emotioneel' en 'afhankelijk', worden mannen en vrouwen significant verschillend beoordeeld ($N_m = 57$, $N_v = 37$). Verder is er een significante verschillende score voor de groep van vrouwelijke eigenschappen tezamen. Deze blijken echter minder van belang voor selectie, nu het beeld van de ideale sollicitant voornamelijk sekseneutraal/enigszins mannelijk moet worden getypeerd. Op veertien van de twintig sekseneutrale en mannelijke gewenste eigenschappen blijken de sollicitanten waarbij de neiging tot aannemen bestaat (N = 40) significant beter te scoren dan de sollicitanten waarbij men deze neiging niet heeft (N = 29). Voor de ongewenste eigenschappen wordt een dergelijk significant (negatief) verschil voor drie van deze zeventien items gevonden. Van Vianen concludeert dat het beeld van de ideale sollicitant van invloed is op de selectiekeuze.

De relatie tussen positief en negatief beoordeelde sollicitanten en sekse blijkt niet zo prominent te zijn. Van Vianen concludeert voorzichtig dat mannen iets beter scoren dan vrouwen op de relevante gewenste eigenschapen. Algemene conclusie is dat het beeld van de ideale sollicitant enigszins mannelijk is, terwijl op grond van onderzoeksliteratuur wordt geconcludeerd dat vrouwen 'vrouwelijker' en mannen 'mannelijker' beschreven worden.

De aanpak van Van Vianen is zonder meer interessant. Op inventieve wijze is getracht verborgen seksespecifieke mechanismen aan het daglicht te brengen. Evenwel zijn bij de studie enkele kanttekeningen te plaatsen, met name voor wat betreft een drietal impliciet gebleven vooronderstellingen.

Een eerste vooronderstelling is dat de gevonden stereotype beoordeling onderdeel is van de beroepspraktijk. Bij nader inzien blijkt dit afhankelijk te zijn van de vraag in hoeverre de 44 geselecteerde persoonseigenschappen ook daadwerkelijk beroepsrelevante selectiegronden of functie-eisen vormen in de reële selectieprocedure. Hierop is slechts inzoverre gelet dat er zestien functievereisten uit de krant zijn gehaald, die relevant zijn voor de algemene beroepspraktijk, maar nog niet voor de specifieke beroepspraktijk. Uiteindelijk zijn vier hiervan in het instrument opgenomen. In de selectiestappen van 277 items naar 86 en van 86 naar 44 items is de beroepsrelevantie geen criterium geweest. Centraal hebben de dimensies vrouwelijk-mannelijk (m/v) en gewenst-ongewenst (g/o) gestaan, maar niet de dimensie relevant-niet relevant voor de functie. Voor wat betreft de resultaten is het niet zo bevreemdend dat

voor de functie. Voor wat betreft de resultaten is het niet zo bevreemdend dat men de zojuist uitverkoren kandidaten niet 'onbekwaam' en 'onbetrouwbaar' noemt. Maar zijn dit dan ook de specifieke functie-eisen geweest die de doorslag hebben gegeven tot aanname?

Een tweede punt dat problematisch ligt, is de bijna evenredige verdeling van de 44 items over de dimensies m/v en g/o. Het is de vraag of functie-eisen evenveel positieve als negatieve kenmerken omvatten. Is het niet zo dat het beeld van de ideale sollicitant is opgebouwd uit met name kwalificaties die een kandidaat wél moet hebben, in plaats van de persoonseigenschappen die hij/zij níet mag hebben? De resultaten van het onderzoek van Van Vianen zelf versterken deze hypothese. Zo blijkt dat veertien van de twintig gewenste eigenschappen correleren met een positieve beoordeling, tegenover drie van de zeventien ongewenste eigenschappen met een negatieve beoordeling. Dit punt verdient nader onderzoek.

Een derde punt tot slot, betreft de geldigheid van de seksetypering van de eigenschappen opgenomen in het instrument. Indien typeringen als 'vrouwelijk' zouden verschuiven naar bijvoorbeeld 'beide seksen' zou dit geheel andere conclusies opleveren over de invloed van seksestereotypen op het selectieproces. In het onderzoek is geen uitwerking gegeven aan de hypothese dat de sekse-samenstelling van de groep van beoordelaars de typering kan beïnvloeden, ondanks dat wel wordt gewezen op het feit dat er mogelijk systematische verschillen bestaan tussen mannelijk en vrouwelijke beoordelaars. Er is eveneens geen uitwerking gegeven aan de hypothese dat de organisatie-omgeving van invloed is op de typering van eigenschappen op de dimensies m/v en g/o. Tussen de twee rijksuniversiteiten vindt Van Vianen al verschillen. Zo vallen bijvoorbeeld de eigenschappen 'formeel' en 'cynisch' op basis van het onderzoek bij de RUU in verschillende categorieën, respectievelijk een neutrale eigenschap en een ongewenste eigenschap. Bij de RUL scoren beide eigenschappen hetzelfde, namelijk 3,61. Ze vallen daarmee bij de RUL in dezelfde categorie.

3. De ideale managerskandidaat: probleemstelling en opzet van onderzoek

De hierboven opgeworpen aandachtspunten zijn aan nader empirisch onderzoek onderworpen. Het onderzoek betreft het beeld van de ideale sollicitant in de specifieke beroepspraktijk (managersfunctie) en de seksetypering van de eigenschappen waaruit dat beeld is opgebouwd (zie ook Schein, 1973 en 1975).

Het is uitgevoerd onder managers met selectieverantwoordelijkheid bij een grote multinationale onderneming, verder te noemen bedrijf ANS.

Op basis van de bovenstaande evaluatie komen we tot de volgende vragen:

1. Kan de typering op man-vrouw en op gewenst-ongewenst per arbeidsorganisatie verschillen?
2. Is de verhouding tussen gewenste en ongewenste eigenschappen bij de samenstelling van de ideale sollicitant evenredig verdeeld?
3. Kunnen de resultaten van het gewenste/ongewenste kenmerkenonderzoek afhankelijk van de seksesamenstelling van de geënqueteerde populatie variëren?
4. Kunnen de resultaten van het mannelijk/vrouwelijk eigenschappenonderzoek afhankelijk van de seksesamenstelling van de geënqueteerde populatie variëren?
5. Is het ideaalbeeld van de manager overwegend mannelijk?

Voor we overgaan op de beantwoording van de vragen besteden we aandacht aan de opzet van de enquête bij het bedrijf ANS.

3.1. Opzet van de enquête

Om tot een bruikbaar instrument voor het meten van het gebruik van seksegekleurde eigenschappen bij selectiebeslissingen te komen, diende de enquête aan twee voorwaarden te voldoen. Als eerste voorwaarde is gesteld dat het nemen van personeelsselectiebeslissingen tot het takenpakket van de respondenten moest behoren. Ten tweede diende de enquête eigenschappen te bevatten die deze besluitvormers in hun bedrijf gebruiken bij selectiebeslissingen. Aan de eerste voorwaarde voldeden alle leden van het managersbestand. Dit bestand bestaat uit ongeveer 600 managers, waaronder 25 vrouwen.

De selectie van de in totaal 63 eigenschappen is op de volgende wijze tot stand gekomen: het merendeel van de eigenschappen (48) zijn items die de respondenten aanwenden als zij als managers selectiebeslissingen nemen. Daarvoor is gebruik gemaakt van formele en informele bronnen in het bedrijf ANS. De formele bron bestaat uit de op schrift gestelde eigenschappen waaraan een kandidaatmanager dient te voldoen. De informele bronnen bestaan uit gesprekken met managers en personeelsfunctionarissen en uit een documentenanalyse van sollicitatieformulieren. De 48 eigenschappen die aan de tweede voorwaarde voldoen, zullen in vervolg functie-eigenschappen of functiekenmerken worden genoemd.

Om een vergelijking met het onderzoek van Van Vianen een bredere basis te geven, zijn tien eigenschappen uit haar onderzoek geselecteerd. Onder de 48 eigenschappen uit het bedrijf komen vijf items voor die ook tot de 44 eigen-

schappen in het onderzoek van Van Vianen behoren. Dit leidde tot in totaal vijftien eigenschappen waarop een vergelijking van scores uit haar studie met het onderzoek bij het bedrijf ANS mogelijk was.

Ten slotte zijn vijf controle-items als tegenhager van vijf in het bedrijf gehanteerde eigenschappen geselecteerd. Het gaat dan bijvoorbeeld om subjectief tegenover de functie-eigenschap objectief.

De respondenten is gevraagd een cijfer toe te kennen aan de eigenschappen op een mannelijk/vrouwelijk-schaal en een gewenst/ongewenst-schaal. In beide gevallen is gekozen voor een vijfpuntsschaal. De grenzen voor de drie categorieën mannelijk, beide seksen en vrouwelijk én gewenst, neutraal en ongewenst hebben we vastgesteld op respectievelijk 1 tot 2,5, 2,5 tot 3,5 en 3,5 tot en met 5. Het probleem dat het toekennen van een waarde aan een eigenschap op de mannelijk/vrouwelijk-schaal bij één en dezelfde respondent de scores op de gewenst/ongewenst-schaal zou kunnen beïnvloeden, is opgelost door twee verschillende onderzoekspopulaties te creëren. Via een aselecte steekproef zijn in totaal 332 respondenten, waaronder alle vrouwelijke managers, in de twee onderzoekspopulaties opgenomen. Zo kregen 166 managers een itemlijst MV met 63 eigenschappen met de vraag of zij deze wilden scoren op de feminien/masculien-schaal en kregen 166 andere managers een lijst GOM met de vraag of zij dezelfde eigenschappen wilden scoren op de schaal 'gewenst/ongewenst voor een manager'. Om wederzijdse beïnvloeding terug te dringen zijn de enquêtes gepresenteerd met een ander onderzoeksdoel, een andere onderzoeksopmaak en een andere itemvolgorde en door een andere onderzoeker. De 332 respondenten hebben de enquête in hetzelfde tijdvak onder ogen gekregen.

De respons op beide enquêtes was gemiddeld genomen vijfenzeventig procent. De MV-enquête is door 126 respondenten ingevuld, terwijl de GOM-vragenlijst door 123 respondenten is beantwoord.

4. De onderzoeksresultaten

4.1. Kunnen de resultaten per organisatie verschillen?

Uit tabel 2 komt naar voren dat zes van de vijftien eigenschappen door de managers in het bedrijf ANS en de respondenten bij de RUU op de dimensie mannelijk/vrouwelijk in verschillende categorieën worden ondergebracht. De reden voor deze verschillende onderzoeksresultaten kan enerzijds een verschil in organisatiecultuur tussen het bedrijf in de profitsector en de universiteit in de

non-profitsector zijn. Anderzijds kan het verschil in de seksesamenstelling van de personeelsbestanden in de beide organisaties haar invloed doen gelden.

'Abstractievermogen', 'ambitieus', 'durf' en 'logisch denkend' zijn volgens de RUU-respondenten mannelijk. Bij het bedrijf ANS typeert men deze eigenschappen neutraal. De respondenten van de RUU vinden 'begrijpend' en 'tactvol' vrouwelijk terwijl deze eigenschappen bij het bedrijf ANS onder neutraal vallen.

Wanneer we de scores van de verschillende onderszoekspopulaties in tabel 2 op de dimensie gewenst/ongewenst beschouwen, dan blijken drie van de vijftien eigenschappen in een andere categorie te vallen. 'Aggressief' en 'dominant' worden door de respondenten van de RUU en de RUL beoordeeld als ongewenste eigenschappen terwijl ze voor de managers in het bedrijf ANS onder neutraal vallen. 'Ambiteus' rangschikt men bij de RUU en de RUL onder de neutrale eigenschappen terwijl het in het bedrijf ANS een gewenste eigenschap is.

Tabel 2. Een vergelijking van de resultaten van de vijftien eigenschappen, waaronder vijf functie-eigenschappen, die zowel in het onderzoek van Van Vianen bij de RUU en de RUL als in de enquête bij het bedrijf ANS voorkomen

	Dimensies				
	Mannelijk/Vrouwelijk		*Gewenst/Ongewenst*		
Eigenschappen	RUU (N = 80)	ANS (N = 126)	RUU (N = 95)	RUL (N = 31)	ANS (N = 123)
1. abstractievermogen	m	2,74 (n)	g	1,77 (g)	2,05 (g)
2. aggressief*	m	2,46 (m)	o	4,07 (o)	3,46 (n)
3. ambiteus	m	2,74 (n)	n	2,65 (n)	2,12 (g)
4. arrogant*	m	2,22 (m)	o	4,13 (o)	4,39 (o)
5. attent	v	3,72 (v)	g	2,29 (g)	1,91 (g)
6. bazig	n	2,83 (n)	o	4,29 (o)	3,84 (o)
7. begrijpend	v	3,38 (n)	g	1,87 (g)	2,09 (g)
8. dominant	m	2,34 (m)	o	3,68 (o)	3,12 (n)
9. durf*	m	2,65 (n)	g	2,42 (g)	1,78 (g)
10. humeurig	n	2,98 (n)	o	4,07 (o)	4,29 (o)
11. logisch denkend*	m	2,75 (n)	g	1,55 (g)	1,72 (g)
12. samenwerkingszin*	n	3,23 (n)	g	1,62 (g)	1,73 (g)
13. spontaan	v	3,66 (v)	g	2,58 (n)	2,37 (g)
14. tactvol	v	3,38 (n)	g	1,81 (g)	1,80 (g)
15. wispelturig	v	3,52 (v)	o	4,23 (o)	4,34 (o)

*functie-eigenschap

Onze conclusie is dat de resultaten van eigenschappenonderzoek per organisa-

tie kunnen verschillen. Veertig procent van de vergeleken eigenschappen worden bij het onderzoek naar mannelijke en vrouwelijke eigenschappen ingedeeld in een andere categorie door de respondenten bij de RUU dan door de managers bij ANS. Bij het onderzoek naar gewenste en ongewenste kenmerken blijkt dit twintig procent van de kenmerken te betreffen. Ook als eigenschappen voor de respondenten bij de RUL en bij het bedrijf ANS in dezelfde categorie vallen, zijn grote verschillen in scores mogelijk. 'Durf' is daarvan een uitgesproken voorbeeld.

4.2. Is de verhouding tussen gewenste en ongewenste eigenschappen bij de samenstelling van de ideale sollicitant evenredig verdeeld?

Van Vianen komt uiteindelijk tot twintig gewenste eigenschappen en zeventien ongewenste eigenschappen. Dit veronderstelt dat de selecteur zich in vrijwel gelijke mate laat leiden door een positieve als een negatieve selectie. Het onderzoek bij het bedrijf ANS geeft een andere uitkomst te zien. Van de door het bedrijf aangedragen items, de 48 functie-eigenschappen, behoren er veertig tot de categorie gewenst, drie tot neutraal en vijf tot ongewenst. In het bedrijf laat men zich blijkbaar nauwelijks leiden door negatieve selectie. De selectie vindt vrijwel uitsluitend plaats op basis van wat gewenst wordt geacht.

4.3. Kunnen de resultaten van het gewenste/ongewenste kenmerkenonderzoek afhankelijk van de seksesamenstelling van de geënqueteerde populatie variëren?

Uit tabel 3 blijkt dat de mannelijke en de vrouwelijke respondenten niet in hoge mate met elkaar van mening verschillen bij de samenstelling van de top-tien van de meest gewenste kenmerken voor een manager.[3] Over het merendeel van kenmerken zijn ze het wat betreft de absolute score en de rangorde met elkaar eens. Er zijn overigens ook enkele duidelijke verschillen. Vrouwen benadrukken het kenmerk 'diepgang' en 'sociaal vaardig' meer als gewenst, terwijl de functiekenmerken 'kan luisteren' en 'flexibel' onder de vrouwen in mindere mate als gewenst naar voren worden gebracht.

Tabel 3. De top-tien van meest gewenste kenmerken voor een manager in het bedrijf ANS met in de kolommen mannen en vrouwen de rangorde tussen haakjes

Kenmerken	*Totaal* (N = 123)	*Mannen* (N = 114)	*Vrouwen* (N = 9)
1. integer*	1.28	1.28 (1)	1.33 (4)
2. leidinggeven*	1.37	1.38 (2)	1.22 (2)
3. besluitvaardig*	1.38	1.38 (3)	1.22 (1)
4. stimulerend*	1.40	1.41 (4)	1.22 (3)
5. kan luisteren*	1.42	1.39 (5)	1.78 (-)
6. communicatief*	1.48	1.46 (6)	1.67 (8)
7. stressbestendig*	1.53	1.53 (7)	1.55 (5)
8. flexibel*	1.58	1.55 (8)	1.89 (-)
9. delegatievermogen*	1.59	1.58 (9)	1.67 (9)
10. inspirerend*	1.59	1.59 (11)	1.67 (10)
11. zelfvertrouwen*	1.59	1.58 (10)	1.67 (11)
diepgang*	2.16	2.21 (-)	1.55 (6)
sociaal vaardig*	1.72	1.73 (-)	1.56 (7)

* functiekenmerk

Uit tabel 4 komt naar voren dat de mannelijke en de vrouwelijke respondenten het in hogere mate met elkaar eens zijn bij de meest ongewenste kenmerken voor een manager dan bij de gewenste kenmerken. In de samenstelling van de top-tien van de meest ongewenste kenmerken geven de vrouwen aan 'subjectief' in hogere mate ongewenst te vinden, terwijl mannen duidelijk maken 'individualistisch' ongewenster te vinden.

Voorzichtig kunnen we concluderen dat de seksesamenstelling van de onderzoekspolulatie niet van grote invloed is gebleken op de samenstelling en rangorde van de top-tien van de meest gewenste en meest ongewenste kenmerken. De overeenstemming onder de mannelijke en de vrouwelijke respondenten is zo mogelijk nog iets groter bij de ongewenste kenmerken dan bij de gewenste kenmerken.

Op basis van tabel 3 kunnen we tevens vaststellen dat de top-tien van meest gewenste kenmerken, volledig uit functiekenmerken bestaat. Van de overige kenmerken staat 'tactvol' het hoogst genoteerd. Met een score van 1,80 vinden we dit kenmerk pas op de twintigste plaats terug. Tabel 5 laat zien dat er onder de tien meest ongewenste kenmerken voor een manager vier functiekenmerken terug te vinden zijn. In totaal worden slechts vijf functiekenmerken als ongewenst beoordeeld.

Tabel 4. De top-tien van de meest ongewenste kenmerken voor een manager met in de kolommen mannen en vrouwen de rangorde van de kenmerken tussen haakjes

Kenmerken	*Totaal* (N = 123)	*Mannen* (N = 114)	*Vrouwen* (N = 9)
1. star	4.47	4.47 (1)	4.44 (3)
2. arrogant*	4.39	4.40 (2)	4.22 (5)
3. wispelturig	4.34	4.34 (3)	4.44 (1)
4. humeurig	4.29	4.29 (4)	4.22 (7)
5. wil alles zelf doen	4.25	4.25 (5)	4.22 (6)
6. transparant	4.23	4.25 (6)	4.11 (8)
7. negen tot vijf type*	4.21	4.20 (7)	4.33 (4)
8. oppervlakkig	4.61	4.13 (8)	4.44 (2)
9. wilde hond*	3.89	3.89 (9)	3.89 (10)
10. individualistisch	3.85	3.88 (10)	3.56 (-)
subjectief	3.71	3.69 (-)	4.00 (9)

* functiekenmerk

4.4. Kunnen de resultaten van het mannelijke/vrouwelijke eigenschappenonderzoek afhankelijk van de seksesamenstelling van de onderzoekspopulatie variëren?

Uit tabel 5 blijkt dat de totale populatie acht van de 63 eigenschappen als mannelijk beoordeeld. Wanneer we een uitsplitsing maken naar de mening van de mannelijke en vrouwelijke respondenten, dan constateren we aanzienlijke verschillen.

Vrouwen bestempelen dertien eigenschappen mannelijk, terwijl de mannelijke respondenten tot acht mannelijk items komen.

Tabel 6 laat zien dat de totale populatie vier eigenschappen toeschrijft aan vrouwen. Wanneer we de mening van de mannelijke en de vrouwelijke respondenten afzonderlijk bezien, dan kunnen we grote verschillen waarnemen. De mannelijke managers beoordelen vier eigenschappen als vrouwelijk. De vrouwelijke managers plaatsen tien items in de categorie vrouwelijk.

De seksesamenstelling van de onderzoekspopulatie blijkt van aanzienlijke invloed op de beoordeling van welke eigenschappen mannelijk en vrouwelijk worden geacht. Het aantal en de rangorde verschillen onder de mannelijke en de vrouwelijke managers. Bovendien zijn de vrouwelijke respondenten explicieter in hun uitspraken over welke eigenschappen zij mannelijk dan wel vrouwelijk vinden.

Tabel 5. De eigenschappen die meer aan mannen worden toegeschreven door respectievelijk de mannelijke respondenten, de vrouwelijke respondenten, de totale populatie en het ongewogen gemiddelde

Eigenschappen	*Mannen* (N = 114)	*Vrouwen* (N = 12)	*Totaal* (N = 126)	*Ongewogen*
1. wilde hond*	**2,15** (1)	**2,16** (3)	**2,16**	**2,16** (1)
2. arrogant*	**2,22** (2)	**2,17** (4)	**2,21**	**2,20** (3)
3. streber*	**2,33** (4)	**2,00** (1)	**2,30**	**2,16** (2)
4. dominant	**2,37** (5)	**2,17** (5)	**2,34**	**2,27** (4)
5. strategisch*	**2,32** (3)	2,75 (-)	**2,37**	2,53 (-)
6. heeft overwicht*	**2,41** (6)	2,58 (-)	**2,42**	**2,49** (11)
7. aggressief*	**2,46** (7)	**2,50** (13)	**2,46**	**2,48** (9)
8. groen te spuiten*	**2,50** (8)	**2,18** (7)	**2,47**	**2,34** (5)
9. zelfvertrouwen*	2,54 (-)	**2,41** (10)	2,52	**2,47** (8)
10. zelfovertuiging*	2,66 (-)	**2,17** (6)	2,61	**2,41** (7)
invloedrijk*	2,67 (-)	**2,08** (2)	2,62	**2,37** (6)
star	2,65 (-)	**2,33** (8)	2,62	**2,49** (10)
ambitieus	2,78 (-)	**2,42** (11)	2,74	2,60 (-)
succesgevoelig*	2,82 (-)	**2,42** (12)	2,78	2,62 (-)
oppervlakkig	2,89 (-)	**2,41** (9)	2,84	2,65 (-)

* functie-eigenschap
De vet gedrukte scores duiden op mannelijk beoordeelde eigenschappen.

Tabel 6. De eigenschappen die meer aan vrouwen worden toegeschreven door respectievelijk de mannelijke respondenten, de vrouwelijke respondenten, de totale populatie en het ongewogen gemiddelde

Eigenschappen	*Mannen* (N = 114)	*Vrouwen* (N = 12)	*Totaal* (N = 126)	*Ongewogen*
1. sfeergevoelig*	**4.01** (1)	**4,25** (1)	**4,04**	**4,13** (1)
2. attent	**3,71** (2)	**3,83** (2)	**3,72**	**3,77** (2)
3. spontaan	**3,65** (3)	**3,75** (3)	**3,66**	**3,70** (3)
4. wispelturig	**3,57** (4)	3,00 (-)	**3,52**	3,28 (-)
5. luistervaardig	3,41 (5)	**3,50** (8)	3,42	3,45 (8)
6. sociaal vaardig*	3,40 (6)	**3,67** (4)	3,42	**3,53** (4)
7. tactvol	3,36 (7)	**3,58** (6)	3,38	3,47 (6)
8. begrijpend	3,35 (8)	**3,58** (7)	3,37	3,46 (7)
9. communicatief*	3,33 (9)	**3,67** (5)	3,35	**3,50** (5)
10. respectvol*	3,30 (10)	3,33 (-)	3,31	3,31 (10)
samenwerkingszin*	3,20 (-)	**3,50** (9)	3,23	3,35 (9)
realistisch*	2,90 (-)	**3,50** (10)	2,96	3,20 (-)

* functie-eigenschap
De vet gedrukte scores duiden op vrouwelijke beoordeelde eigenschappen.

Het aandeel van vrouwen onder de respondenten bedraagt ongeveer tien procent. Indien we uitgaan van het ongewogen gemiddelde van de scores van de mannelijke en de vrouwelijke respondenten, dan treffen we elf eigenschappen in plaats van acht mannelijke eigenschappen aan. Tevens ontstaat in dat geval een andere volgorde. Bij de vrouwelijke eigenschappen worden op basis van het ongewogen gemiddelde vijf in plaats van vier eigenschappen gevonden. Wanneer uitgegaan wordt van de 48 functie-eigenschappen, dan rangschikt de totale populatie zeven functie-eigenschappen onder mannelijk en één onder vrouwelijk. Dit komt overeen met de denkbeelden van de mannelijke respondenten, terwijl de vrouwelijke managers daarentegen tot zes mannelijke en zeven vrouwelijke functie-eigenschappen komen.

4.5. Is het ideaalbeeld van de manager overwegend mannelijk?

De totale onderzoekspopulatie bij het bedrijf ANS benoemt zeven functie-eigenschappen mannelijk en één vrouwelijk. Wanneer we de scherpe grenzen 2,90 en 3,10 aanhouden, dan komen we tot zeven functie-eigenschappen die door de totale populatie typisch voor 'beide seksen' worden bevonden. De gemiddelden van de scores van deze eigenschappen uit de GOM-enquete geeft ons antwoord op de vraag in hoeverre deze wenselijk zijn voor de manager.

De zeven eigenschappen die in de categorie 'beide seksen' vallen scoren gemiddeld 2,13 op de schaal gewenst/ongewenst, zo blijkt uit tabel 7. De gemiddelde score van de zeven eigenschappen die mannelijk worden bevonden door de populatie bij ANS komt uit op 3,17. De score van de functie-eigenschap sfeergevoelig – de enige functie-eigenschap die vrouwelijk is naar het oordeel van de totale populatie – bedraagt op de 'gewenst/ongewenst voor de manager' schaal 2,25. Dit betekent dat van de 48 items aanzienlijk meer eigenschappen mannelijk dan vrouwelijk worden beoordeeld. Wanneer we de scores van alle 48 door het bedrijf ANS gebruikte eigenschappen op de dimensie mannelijk/vrouwelijk bezien, dan resulteert een gemiddelde van 2,85. Op basis daarvan

Tabel 7. De gemiddelde scores van de functie-eigenschappen die mannelijke, beide seksen en vrouwelijk zijn naar het oordeel van de totale populatie op de 'gewenst/ongewenst voor een manager' schaal

	Gewenst/Ongewenst	
Eigenschappen	*Onderzoek bedrijf ANS*	*Onderzoek Van Vianen*
Mannelijk	3,17	2,03
Beide seksen	2,13	1,74
Vrouwelijk	1,70	2,42

luidt de conclusie dat het bedrijf in de keuze van de eigenschappen die bij selectiebeslissingen worden gebruikt, mannelijk georiënteerd is.

Op basis van bovenstaande resultaten moet de ideale manager in eerste instantie 'beide seksen'-eigenschappen bezitten, met direct daaropvolgend vrouwelijke eigenschappen en pas in de derde plaats mannelijke eigenschappen. Het belangrijkste probleem met deze vergelijkingswijze is dat er slechts één vrouwelijke functie-eigenschap op zijn gewenst-/ongewenstheid kan worden beoordeeld. Wanneer we net als bij mannelijke en beide seksen zeven functie-eigenschappen in de vergelijking meenemen, waarbij we de zeven functie-eigenschappen nemen die het meest in de richting van vrouwelijk worden beoordeeld, dan resulteert een gemiddelde van 1,70. Daarmee zou de ideale manager in eerste instantie vrouwelijke eigenschappen moeten hebben.

5. Conclusies

Het bestaande onderzoek in Nederland naar sekseverschillen bij personeelsselectie wordt gekenmerkt door uiteenlopende onderzoeksparadigmata en -methoden. Hierboven zijn een aantal recente studies op dit terrein besproken die karakteristiek zijn voor de onderscheiden onderzoekstypen van 1. inventariserende onderzoek, 2. vignetonderzoek en 3. eigenschappen-onderzoek.

Het inventariserend onderzoek, zo bleek, geeft een representatief beeld van de Nederlandse arbeidsmarkt. Een nadeel is dat de methode uitsluitend open en directe vormen van sekseonderscheid bestrijkt. De vignet-methode daarentegen is gericht op het reconstrueren van zowel directe als indirecte vormen van onderscheid. Door gebruik te maken van simulatie tracht men het selectieproces zoals zich dat in de realiteit afspeelt meer te benaderen. De uitkomsten van het besproken onderzoek wijzen erop dat het selectieproces min of meer toevallig lijkt te verlopen. Een reden hiervoor zou kunnen zijn dat de getoetste selectiecriteria zoals bijvoorbeeld opleiding, leeftijd en ervaring deel uitmaken van de voorselectie, maar dat de eindselectie voor een belangrijk deel wordt bepaald door de beoordeling van de sollicitant op meer persoonlijke eigenschappen, zoals dat mogelijk is tijdens een vis-à-vis contact. Deze hypothese is uitgewerkt in het eigenschappen-onderzoek zoals uitgevoerd door Van Vianen (1987).

In deze studie wordt onder meer aandacht geschonken aan de seksestereotypering van de eigenschappen waaraan 'de ideale sollicitant' geacht wordt te voldoen. De aanpak is inventief. Evenwel zijn bij de onderzoeksopzet en -uitvoering enkele kanttekeningen geplaatst, die aanleiding waren voor eigen empirisch onderzoek onder managers van een grote multinational. Belangrijke

aandachtspunten waren hierbij onder andere de invloed van de specifieke organisatie-omgeving en de sekse van de beoordelaar op de wenselijkheid en seksestereotypering van voor de organisatie relevante functie-eigenschappen.

De uitkomsten van het onderzoek bij het bedrijf ANS verschillen in vergelijking met de resultaten uit het onderzoek bij de RUU en de RUL. De uitkomsten blijken niet alleen per arbeidsorganisatie te kunnen variëren maar ook door de seksesamenstelling van de onderzoekspopulatie tot andere resultaten te kunnen leiden. In de selectiepraktijk van het bedrijf ANS blijkt geen sprake te zijn van een evenredig gebruik van gewenste, neutrale en ongewenste kenmerken. Bij loopbaanbeslissingen laat men zich in dit bedrijf blijkbaar nauwelijks leiden door negatieve selectie. De selectie vindt er vrijwel uitsluitend plaats op basis van gewenste persoonseigenschappen.

De gekozen 48 eigenschappen in het bedrijf, de functie-eigenschappen, blijken gemiddeld genomen mannelijk georiënteerd. Bij selectiebeslissingen wordt daarom in het bedrijf meer op grond van mannelijke eigenschappen geselecteerd dan op grond van vrouwelijke. Daar staat tegenover dat de vrouwelijk beoordeelde eigenschappen gewenster zijn dan de mannelijk eigenschappen.

De primaire voorwaarde voor 'eigenschappen'-onderzoek is uit te gaan van eigenschappen uit de te onderzoeken organisatie. De belangrijkste conclusie kan dan ook zijn dat het er niet alleen om gaat *hoe* eigenschappen worden beoordeeld, maar met name ook om *welke* eigenschappen relevant zijn voor de beoordeling.

Noten

1. 1 = zeer gewenst, 5 = zeer ongewenst.
2. Als vierde stap moet nog worden genoemd dat het beeld dat de ideale sollicitant is afgezet tegen het beeld dat de sollicitanten van zichzelf hebben. We laten dit verder terzijde.
3. Hoewel alle vrouwelijke managers van het bedrijf in de onderzoekspopulatie zijn opgenomen, moet de kanttekening worden gemaakt dat de conclusies gebaseerd zijn op de uitspraken van een relatief klein aantal vrouwelijke managers (N = 9 in de GOM-enquete en N = 12 in de MV-enquête).

Literatuur

Arrow, K.J. (1973). The theory of discrimination. In: O. Aschenfelter & A. Rees (red.), *Discrimination in labor markets*. Princeton.
Becker, G.S. (1957). *The Economics of Discrimination*. Chicago.

Eijk, M.H. van, J.H. Andriessen & J.W. van de Ven (1988). *Werving en selectie in praktijk* (in opdracht van de SER). Den Haag.
Jacobs, M.A., A. van Doorne-Huiskes, J.J. Schippers & J.J. Siegers (1990). Werving en selectie van vrouwen bij de politie. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken, 6,* p. 22-38.
Fidell, L.S. (1970). Empirical verification of sex discrimination in hiring practices in psychology. *American Psychologist.*
Loontechnische Dienst (1976). *Verslag met betrekking tot de uitgeoefende begeleidingstaak inzake de Wet gelijk loon.* Den Haag.
Loontechnische Dienst (1982). *Verslag met betrekking tot de Wet gelijke behandeling van mannen en vrouwen 1980/1981.* Den Haag.
Loontechnische Dienst (1987). *Gelijke behandeling van mannen en vrouwen tijdens dienstverband 1984/1985.* Den Haag.
Loontechnische Dienst (1988). *De positie van mannen en vrouwen in het arbeidsproces.* Den Haag.
Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (1984). *Werving en selectie in 51 arbeidsorganisaties.* Den Haag.
Phelps, E.S. (1972). The statistical theory of racism and sexism, *American Economic Review, 62,* p. 659-661.
Roe, R.A. (1983). *Grondslagen der personeelsselectie.* Assen.
Schein, V.E. (1973). The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics. *Journal of Applied Psychology, 57,* p. 95-100.
Schein, V.E. (1975). Relationships between sex role stereotypes and requisite management characteristics among female managers. *Journal of Applied Psychology, 60,* p. 340-344.
Schippers, J.J., J.J. Siegers & C. Weber (1989). *Personeelsselectie van vrouwelijke academici in het wetenschappelijk onderwijs,* Ec. Inst./CIAV, Utrecht.
Thurow, L.C. (1975). *Generating inequality.* New York.
Vianen, A.E.M. van (1987). *Het selectie-interview. Over de rol van seksestereotypen.* Leiden.