

Trends around diversity

Citation for published version (APA):

Homan, A. C., van Hooft, E. A. J., & Uitdewilligen, S. (2018). Trends around diversity: Introduction to part 1 of the special issue. *Gedrag & Organisatie*, 31(3), 181-188.

Document status and date:

Published: 01/01/2018

Document Version:

Publisher's PDF, also known as Version of record

Document license:

Taverne

Please check the document version of this publication:

- A submitted manuscript is the version of the article upon submission and before peer-review. There can be important differences between the submitted version and the official published version of record. People interested in the research are advised to contact the author for the final version of the publication, or visit the DOI to the publisher's website.
- The final author version and the galley proof are versions of the publication after peer review.
- The final published version features the final layout of the paper including the volume, issue and page numbers.

[Link to publication](#)

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal.

If the publication is distributed under the terms of Article 25fa of the Dutch Copyright Act, indicated by the "Taverne" license above, please follow below link for the End User Agreement:

www.umlib.nl/taverne-license

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at:

repository@maastrichtuniversity.nl

providing details and we will investigate your claim.

Trends rondom diversiteit: introductie deel 1

Astrid C. Homan, Edwin A.J. van Hooft & Sjir Uitdewilligen*

Diversiteit, en vooral het managen van diversiteit, is een zeer populair onderwerp binnen organisaties, maar vooral ook in de wetenschap. Deze populariteit werd duidelijk toen bleek dat het aantal bijdragen voor het themanummer het aantal pagina's van één Gedrag & Organisatie-issuë overschrijdt. We kunnen de lezer dan ook verblijden met niet één maar twee themanummers over diversiteit. In deze introductie zullen we een kort overzicht geven van de huidige stand van zaken binnen het onderzoek naar diversiteit, en koppelen we deze aan de vijf bijdragen in dit eerste themanummer.

1 Inleiding

Toenemende participatie, globalisering, internationalisering, migratie en andere demografische veranderingen creëren steeds meer diversiteit op het werk en in de samenleving. Verschillen tussen mensen kunnen van grote invloed zijn op de effectiviteit en kwaliteit van hun sociale interacties. Deze effecten kunnen zichtbaar zijn op verschillende niveaus van analyse. Diversiteit kan effecten hebben op individuen die 'anders' zijn, op interpersoonlijke relaties, in groepen en, op meer macroniveau, voor buurten, organisaties en de samenleving (bijv. Brief, 2010; Rickard, 1994; Van Knippenberg & Schippers, 2007). Gedreven door het belang van het onderwerp en de alomtegenwoordigheid van diversiteit in de huidige samenleving heeft het onderzoek naar diversiteit sinds een aantal decennia een flinke vlucht genomen.

Ook in de samenleving en in organisaties staat diversiteit hoog op de agenda. De Nationale Wetenschapsagenda (2015), die mede bepaald werd door Nederlandse burgers, omvat een groot aantal thema's die betrekking hebben op diversiteit in brede zin. Enkele van de in deze agenda opgenomen vragen die aangeven dat de rol van diversiteit op allerlei niveaus relevant en mogelijk problematisch geacht wordt, zijn (1) wat voor effecten globalisering heeft op onze culturele identiteit en op het functioneren van publieke en semipublieke instellingen, (2) wat de gevolgen zijn van migratie en andere demografische veranderingen en hoe we daar mee om kunnen gaan, en (3) hoe sociale cohesie binnen een cultureel diverse samenleving bevorderd kan worden. Ook onder Nederlandse onderzoekers is het thema

* Astrid C. Homan is verbonden aan de Universiteit van Amsterdam. Correspondentieadres: Universiteit van Amsterdam, Programmagroep Arbeids- en Organisationspsychologie, Postbus 15919, 1001 NK Amsterdam, tel. 020-5254389, e-mail: A.C.Homan@uva.nl. Edwin A.J. van Hooft is verbonden aan de Universiteit van Amsterdam. Sjir Uitdewilligen is verbonden aan de Universiteit Maastricht.

diversiteit populair, wat bleek uit het grote aantal inzendingen naar aanleiding van onze Call voor papers voor een themanummer over diversiteit (Homan, Van Hoof & Uitdewilligen, 2017). Daarom zullen dit en het volgende nummer van *Gedrag & Organisatie* gewijd zijn aan trends rondom diversiteit. Dit tweedelige themanummer is niet alleen wetenschappelijk relevant, maar het biedt ook de mogelijkheid voor mensen uit de praktijk om een groter inzicht te verwerven in de huidige trends en conclusies binnen de arbeids- en organisatiepsychologie rondom dit brede onderwerp.

In dit eerste themanummer zijn vijf bijdragen opgenomen over trends rondom diversiteit. In deze inleiding op de themanummers introduceren we deze vijf artikelen aan de hand van een korte beschrijving van de huidige stand van zaken wat betreft onderzoek naar diversiteit binnen de arbeids- en organisatiepsychologie.

2 De huidige stand van zaken

De term diversiteit verwijst naar echte en/of waargenomen verschillen tussen mensen (Bell & Berry, 2007). Gegeven deze definitie kan diversiteit alleen bestaan op interpersoonlijk niveau. Diversiteit kan dus een kenmerk zijn van een groep, organisatie of samenleving, maar diversiteit heeft geen betekenis op intra-persoonlijk niveau. Dit is relevant omdat iemand dus als persoon niet divers kan zijn, maar het onderzoek naar 'diversiteit' wel een individuele en groep-insteek kent (Guillaume, Dawson, Woods, Sacramento & West, 2013; Van Knippenberg & Mell, 2016).

In het onderzoek naar de effecten van diversiteit op het individu wordt vaak gekeken naar de oorzaken en gevolgen van het 'anders' zijn in termen van numerieke representatie, stereotypering, discriminatie en exclusie. Het lid zijn van een bepaalde groep (bijv. gebaseerd op etnische afkomst, sekse, culturele identiteit, leeftijd, en fysieke en mentale gezondheid) kan ertoe leiden dat je minder kansen hebt op een baan of groei binnen een bedrijf, minder serieus genomen of buitengesloten wordt in besluitvorming of op andere manieren onrechtvaardig behandeld wordt (bijv. Gündemir, Homan, De Dreu & Van Vugt, 2014; Hough & Oswald, 2000; Rosette, Leonardelli & Phillips, 2008; Tsui, Egan & O'Reilly, 1992; Van der Lee & Ellemers, 2015). Als gevolg van de kennis omtrent zulke effecten van diversiteit op individuen is er de laatste jaren veel aandacht voor interventies die kunnen helpen om organisaties meer inclusief en open te maken voor medewerkers met een variëteit aan achtergronden (bijv. Deros, Ryan & Nguyen, 2012; Galinsky et al., 2015; Moss-Racusin, Van der Toorn, Dovidio, Brescoll, Graham & Handelsman, 2014; Shore et al., 2011; Van der Zee & Van Oudenhoven, 2000).

Bij het onderzoek op teamniveau ligt de nadruk vaak op de (in)effectiviteit van het team als gevolg van diversiteit. In deze stroming wordt over het algemeen aangenomen dat (bijna) alle vormen van diversiteit in teams zowel positieve als negatieve effecten kunnen hebben op de uitkomsten van die teams (Ellemers & Rink, 2016; Van Dijk, Van Engen & Van Knippenberg, 2012; Van Knippenberg, De Dreu & Homan, 2004; Van Knippenberg & Schippers, 2007; Williams & O'Reilly, 1998). Verschillen tussen mensen in teams – vooral als deze tussen duidelijk te onderscheiden subgroepen leiden (zie bijv. het onderzoek naar *faultlines*; Lau &

Murnighan, 1998; Li & Hambrick, 2005) – kunnen leiden tot fricties, conflict en wantrouwen. Deze negatieve processen kunnen tot negatieve team-uitkomsten leiden, zoals gebrekkige communicatie, lage identificatie met de groep, en slechte besluitvorming en taakprestatie (bijv. Cronin & Weingart, 2007; Pelled, Eisenhardt & Xin, 1999; Tajfel & Turner, 1986). Verschillen tussen mensen kunnen echter ook informatie-uitwisseling en -verwerking binnen groepen stimuleren, omdat de verschillen tussen mensen samenvallen met verschillen in perspectieven, ideeën en informatie (Cox, Lobel & McLeod, 1991; Phillips, Duguid, Thomas-Hunt & Uparna, 2012). Deze elaboratie van taak-relevante informatie kan tot betere besluitvorming, creativiteit en taakprestaties leiden (Hinsz, Tindale & Vollrath, 1997; Homan, Van Knippenberg, Van Kleef & De Dreu, 2007a; Kearney, Gebert & Voelpel, 2009; Mesmer-Magnus & DeChurch, 2009). De vraag die daaruit logischerwijs voortvloeit, is welke kenmerken of eigenschappen van teams, hun leden of de omgeving verklaren wanneer diversiteit negatieve dan wel positieve effecten heeft op de samenwerking en prestaties van teams (Van Knippenberg et al., 2004). Ook het diversiteitonderzoek dat zich richt op teams, heeft dus de intentie om te achterhalen welke interventies mogelijk effectief zijn (bijv. het inzetten en aanleren van bepaalde typen leiderschap of gedragingen van leiders, het aanpassen van de teamcultuur, het creëren van bepaalde constellaties aan diversiteit; bijv. Hajro, Gibson & Pudelko, 2017; Homan, Buengeler, Eckhoff, Van Ginkel & Voelpel, 2015; Homan, Van Knippenberg, Van Kleef & De Dreu, 2007b; Kearney & Gebert, 2009). Zowel bij het onderzoek naar de effecten van diversiteit op individuen als bij het onderzoek naar de effecten van diversiteit binnen teams kunnen er twee verschillende benaderingen onderscheiden worden: een meer negatieve en een meer positieve benadering van diversiteit (Shore et al., 2011). Vanuit de negatieve benadering wordt vaak aandacht besteed aan de problematische kant van diversiteit en het voorkomen van de problematische kant van diversiteit door diversiteitsinterventies voor groepen en individuen. Bij het beschrijven en begrijpen van de effecten van diversiteit en de mogelijke contextuele moderatoren binnen deze benadering wordt gebruikgemaakt van thema's en theorie gerelateerd aan eerlijkheid, discriminatie, toegang en legitimiteit (Ely & Thomas, 2001; bijv. Anand & Winters, 2008; Choi & Rainey, 2014; Dobbin, Kim & Kalev, 2011; Plaut, Thomas, Hurd & Romano, 2018; Roberson, Kulik & Pepper, 2001). De meer positieve benadering leunt op de *business case* voor diversiteit, waarbij ervan uitgegaan wordt dat diversiteit in potentie waardevol kan zijn, mits goed aangestuurd. Om de consequenties van diversiteit en het onderscheiden van moderatoren van de effecten van diversiteit beter te begrijpen gebruikt deze benadering vaak het integratie en leren perspectief (Ely & Thomas, 2001; bijv. Homan et al., 2015; Simons, Pelled & Smith, 1999). Dit perspectief heeft als uitgangspunt dat diversiteit de potentie heeft om tot positieve uitkomsten te leiden voor groepen en individuen, mits er effectief gebruikgemaakt wordt van de verschillen. Natuurlijk zijn er ook onderzoekers die deze twee benaderingen combineren, waarbij bijvoorbeeld niet alleen wordt gekeken naar het voorkomen van problemen of het in kaart brengen van mogelijke negatieve kanten van interventies, maar waarbij tegelijkertijd wordt gekeken naar het stimuleren van de positieve kanten van diversiteit en/of van interventies voor individuen of teams (bijv. Kearney & Gebert, 2009; Phillips, Liljenquist & Neale, 2009).

Kortom, gegeven de relevantie en de alomtegenwoordigheid van diversiteit is het van belang om inzichten te verkrijgen in diversiteit en haar effecten en het nut en onnut van diversiteitsinterventies. Het vergroten van diversiteit in organisaties en het tegelijkertijd goed aansturen van deze diversiteit blijft vragen oproepen vanuit zowel organisaties als onderzoekers.

3 Overzicht van de bijdragen in dit themanummer

De literatuur over diversiteit richt zich dus op verschillende niveaus van analyse: het individu en het team. Daarnaast worden dus zowel de problematische kanten als de mogelijke voordelen van diversiteit en diversiteitsinterventies onderzocht op deze twee niveaus van analyse. Deze niveaus van analyse en de focus op na- en voordelen zijn ook terug te vinden in de vijf bijdragen aan dit themanummer. In dit themanummer staan zowel artikelen die gericht zijn op de effecten van diversiteit op het individu als op de gevolgen van diversiteit voor groepen. Daarnaast worden zowel de problematische kanten van diversiteit en diversiteitsinterventies als de mogelijke positieve kanten van diversiteit en haar interventies besproken in de vijf bijdragen.

De eerste bijdrage van Deros, Buijsrogge en Hiemstra (2018) richt zich op de mogelijk problematische kant van het anders zijn als individu. De auteurs onderzoeken de mogelijke rol van discriminatie bij selectieprocedures. Deros en collega's kijken hierbij naar een diversiteitskenmerk dat onderbelicht is gebleven in eerder onderzoek naar diversiteit, namelijk een visueel stigma. Uit het empirische onderzoek met video-cv's waarover zij verslag doen, blijkt dat mensen met een controleerbaar visueel stigma (een tattoo) minder kans hebben om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek dan individuen zonder visueel stigma of mensen met een oncontroleerbaar visueel stigma (een wijnvlek). De auteurs concluderen dat discriminatie ook een rol speelt bij controleerbare visuele stigma's en dat deze resultaten erop duiden dat bewustwording over discriminatie mogelijk verder moet gaan dan de demografische categorieën waar deze meestal op gericht zijn.

Het tweede artikel van Van Dijk en Rink (2018) richt zich op het verminderen van de problematische kant van het anders zijn als individu. Zij bekijken de mogelijkheden om de positie van minderheden in organisaties te verbeteren. Hun theoretische beschouwing gaat ervan uit dat diversiteitsinitiatieven pas effectief kunnen zijn als de perceptie van competentie van minderheden verbeterd wordt. Zij bespreken hoe aanbevelingen van minderheden effectief kunnen zijn voor het vergroten van hun competentie, met name als degene die de aanbeveling doet een hoge status heeft en wanneer de specifieke aanbeveling ingaat tegen een bestaande indruk. Aanbevelingen kunnen dus strategisch ingezet worden om misschien vooral minderheden te helpen een betere positie te krijgen in organisaties.

Het derde artikel van Gündemir (2018) geeft een systematisch overzicht van de huidige diversiteitsinitiatieven in termen van beleid of ideologie. Zij bekijkt ook de effecten van diversiteitsinitiatieven op het individu dat anders is, maar bespreekt hierbij zowel de mogelijke vermindering van negatieve consequenties als het stimuleren van positieve consequenties van deze initiatieven. Zoals uit deze bijdrage

blijkt, laat de huidige stand van zaken zien dat verschillende diversiteitsideologieën, die op dit moment met name gericht zijn op etnisch-culturele diversiteit, tegenstrijdige effecten kunnen hebben voor de verschillende etnisch-culturele groepen die vertegenwoordigd zijn binnen organisaties. Zij beschrijft vervolgens welke vragen het huidige onderzoek oproept en waar mogelijkheden liggen voor verbetering van de wijze waarop organisaties communiceren over diversiteit.

In het vierde artikel van Van der Lee en Ellemers (2018) ligt de nadruk op vrouwen in de academische wereld. Gegeven de mogelijke potentie van genderdiversiteit in de wetenschap, maar ook gegeven de aanwezige leiderschaps-, loon- en financieringskloof beschouwen Van der Lee en Ellemers de obstakels voor vrouwen in de wetenschap en de valkuilen van de diversiteitsinitiatieven die de intentie hebben om deze obstakels weg te nemen. Aan de hand van een evidence-based en context-afhankelijke benadering geven ze advies over hoe genderdiversiteit in de wetenschap bevorderd kan worden. In deze bijdragen worden dus zowel individuele als groepseffecten besproken.

De laatste bijdrage van Homan (2018) betreft een bewerking van haar inaugurele rede waarin aan de hand van inzichten uit wetenschappelijke resultaten wordt beschreven welke effecten (het vergroten van) diversiteit en diversiteitsinterventies voor zowel individuen als groepen kunnen hebben. Zij bespreekt zowel het verminderen van de negatieve kanten als het stimuleren van de positieve kanten van diversiteit voor individuen en groepen. Het besproken onderzoek laat zien dat er vaak geen one-size-fits-all-interventie bestaat, maar dat de effectiviteit van bijvoorbeeld training en ideologie afhankelijk is van contextuele en intra-persoonlijke moderatoren. Net zoals bij de voorgaande bijdrage is een belangrijke conclusie dat een evidence-based benadering noodzakelijk is om werknemers, leiders en organisaties te helpen om de positieve kanten van diversiteit zo goed mogelijk te benutten.

4 Conclusie

Samenvattend biedt dit eerste deel van het themanummer over trends rondom diversiteit een goed overzicht van de huidige stand van zaken in het wetenschappelijk onderzoek naar diversiteit. De huidige bijdragen laten zien dat de interesse in het eerlijk en rechtvaardig behandelen van een verscheidenheid aan werknemers samen kan gaan met het stimuleren van het gebruik van verschillende achtergronden, ideeën, perspectieven en informatie die verschillende mensen met zich meebrengen. Diversiteit begint bij (zelf)selectie, maar daar houdt het niet op. Zonder een gedegen begrip van de antecedenten, mogelijke effecten van diversiteit en de interventies die erop gericht zijn om diversiteit in goede banen te leiden, is het moeilijk om de *business case* voor diversiteit te maken en te onderbouwen. Hopelijk leidt dit eerste themanummer al tot inspiratie voor vervolgonderzoek, tot handvatten voor lezers uit de praktijk om diversiteit op een effectieve manier te managen en tot de behoefte tot verder lezen over dit onderwerp. Voor dit laatste zal in december van dit jaar een tweede themanummer over diversiteit verschijnen.

Literatuur

- Anand, R., & Winters, M.F. (2008). A retrospective view of corporate diversity training from 1964 to the present. *Academy of Management Learning and Education*, 7, 356-372.
- Bell, M.P., & Berry, D.P. (2007). Viewing diversity through different lenses: Avoiding a few blind spots. *The Academy of Management Perspectives*, 21, 21-25.
- Brief, A.P. (Ed.). (2010). *Diversity at work*. New York, NY: Cambridge University Press.
- Choi, S., & Rainey, H.G. (2014). Organizational fairness and diversity management in public organizations: Does fairness matter in managing diversity? *Review of Public Personnel Administration*, 34, 307-331.
- Cox, T.H., Lobel, S.A., & McLeod, P.L. (1991). Effects of ethnic group cultural differences on cooperative and competitive behavior on a group task. *Academy of Management Journal*, 34, 827-847.
- Cronin, M.A., & Weingart, L.R. (2007). Representational gaps, information processing, and conflict in functionally diverse teams. *Academy of Management Review*, 32, 761-773.
- Derous, E., Buijsrogge, A., & Hiemstra, A.M.F. (2018). Een beeld zegt meer dan 1000 woorden? Een experimentele studie naar effecten van visuele stigma's op video-cv-beoordelingen. *Gedrag & Organisatie*, 31, 235-261.
- Derous, E., Ryan, A.M., & Nguyen, H.H.D. (2012). Multiple categorization in resume screening: Examining effects on hiring discrimination against Arab applicants in field and lab settings. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 544-570.
- Dobbin, F., Kim, S., & Kalev, A. (2011). You can't always get what you need: Organizational determinants of diversity programs. *American Sociological Review*, 76, 386-411.
- Ellemers, N., & Rink, F. (2016). Diversity in work groups. *Current Opinion in Psychology*, 11, 49-53.
- Ely, R.J., & Thomas, D.A. (2001). Cultural diversity at work: The effects of diversity perspectives on work group processes and outcomes. *Administrative Science Quarterly*, 46, 229-273.
- Galinsky, A.D., Todd, A.R., Homan, A.C., Phillips, K.W., Apfelbaum, E.P., Sasaki, S.J., Olyahan, J., & Maddux, W.W. (2015). Maximizing the gains and minimizing the pains of diversity: A policy perspective. *Perspectives on Psychological Science*, 10, 742-748.
- Guillaume, Y.R., Dawson, J.F., Woods, S.A., Sacramento, C.A., & West, M.A. (2013). Getting diversity at work to work: What we know and what we still don't know. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86, 123-141.
- Gündemir, S. (2018). Diversiteitsideologieën in organisaties: verleden, heden en toekomst. *Gedrag & Organisatie*, 31, 235-261.
- Gündemir, S., Homan, A.C., De Dreu, C.K.W., & Van Vugt, M. (2014). Think leader, think white? Capturing and weakening the implicit pro-white leadership bias. *PLoS ONE*, 9, e83915.
- Hajro, A., Gibson, C.B., & Pudelko, M. (2017). Knowledge exchange processes in multicultural teams: Linking organizational diversity climates to teams' effectiveness. *Academy of Management Journal*, 60, 345-372.
- Hinsz, V.B., Tindale, R.S., & Vollrath, D.A. (1997). The emerging conceptualization of groups as information processors. *Psychological Bulletin*, 2, 43-64.
- Homan, A.C. (2018). Vier verschillen! De vele gezichten van diversiteit. *Gedrag & Organisatie*, 31, 281-304.
- Homan, A.C., Buengeler, C., Eckhoff, R.A., Van Ginkel, W.P., & Voelpel, S.C. (2015). The interplay of diversity training and diversity beliefs on team creativity in nationality diverse teams. *Journal of Applied Psychology*, 100, 1456-1467.
- Homan, A.C., Van Hooft, E., & Uitdewilligen, S. (2017). Call for papers voor het G&O-themanummer 2018: 'Trends rondom diversiteit'. *Gedrag & Organisatie*, 30, 82-84.

- Homan, A.C., Van Knippenberg, D., Van Kleef, G.A., & De Dreu, C.K.W. (2007a). Bridging faultlines by valuing diversity: The effects of diversity beliefs on information elaboration and performance in diverse work groups. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1189-1199.
- Homan, A.C., Van Knippenberg, D., Van Kleef, G.A., & De Dreu, C.K.W. (2007b). Interacting dimensions of diversity: Cross-categorization and the functioning of diverse work groups. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 11, 79-94.
- Hough, L.M., & Oswald, F.L. (2000). Personnel selection: Looking toward the future – Remembering the past. *Annual Review of Psychology*, 51, 631-664.
- Kearney, E. & Gebert, D. (2009). Managing diversity and enhancing team outcomes: The promise of transformational leadership. *Journal of Applied Psychology*, 94, 77-89.
- Kearney, E., Gebert, D., & Voelpel, S.C. (2009). When and how diversity benefits teams: The importance of team members' need for cognition. *Academy of Management Journal*, 52, 581-598.
- Lau, D.C., & Murnighan, J.K. (1998). Demographic diversity and faultlines: The compositional dynamics of organizational groups. *Academy of Management Review*, 23, 325-340.
- Li, J., & Hambrick, D.C. (2005). Factional groups: A new vantage on demographic faultlines, conflict, and disintegration in work teams. *Academy of Management Journal*, 48, 794-813.
- Mesmer-Magnus, J.R., & DeChurch, L.A. (2009). Information sharing and team performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94, 535-546.
- Moss-Racusin, C.A., Van der Toorn, J., Dovidio, J.F., Brescoll, V.L., Graham, M.J., & Handelsman, J. (2014). Scientific diversity interventions. *Science*, 343(6171), 615-616.
- Pelled, L.H., Eisenhardt, K.M., & Xin, K.R. (1999). Exploring the black box: An analysis of work group diversity, conflict, and performance. *Administrative Science Quarterly*, 44, 1-28.
- Phillips, K.W., Duguid, M., Thomas-Hunt, M., & Uparna, J. (2012). Diversity as knowledge exchange: The roles of information processing, expertise, and status. In Q.M. Roberson (Ed.), *The Oxford handbook of diversity and work* (pp. 157-178). New York, NY: Oxford University Press.
- Phillips, K.W., Liljenquist, K.A., & Neale, M.A. (2009). Is the pain worth the gain? The advantages and liabilities of agreeing with socially distinct newcomers. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 35, 336-350.
- Plaut, V.C., Thomas, K.M., Hurd, K., & Romano, C.A. (2018). Do color blindness and multiculturalism remedy or foster discrimination and racism? *Current Directions in Psychological Science*, 27, 200-206.
- Rickard, M. (1994). Liberalism, multiculturalism, and minority protection. *Social Theory and Practice*, 20, 143-170.
- Roberson, L., Kulik, C.T., & Pepper, M.B. (2001). Designing effective diversity training: Influence of group composition and trainee experience. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 871-885.
- Rosette, A.S., Leonardelli, G.J., & Phillips, K.W. (2008). The White standard: racial bias in leader categorization. *Journal of Applied Psychology*, 93, 758-777.
- Shore, L.M., Randel, A.E., Chung, B.G., Dean, M.A., Holcombe Ehrhart, K., & Singh, G. (2011). Inclusion and diversity in work groups: A review and model for future research. *Journal of Management*, 37, 1262-1289.
- Simons, T., Pelled, L.H., & Smith, K.A. (1999). Making use of difference: Diversity, debate, and decision comprehensiveness in top management teams. *Academy of Management Journal*, 42, 662-673.

- Tajfel, H., & Turner, J.C. (1986). The social identity theory of intergroup behaviour. In S. Worchel & W. Austin (Eds.), *Psychology of intergroup relations* (pp. 7-24). Chicago, IL: Nelson-Hall.
- Tsui, A.S., Egan, T.D., & O'Reilly III, C.A. (1992). Being different: Relational demography and organizational attachment. *Administrative Science Quarterly*, 549-579.
- Van der Lee, R., & Ellemers, N. (2015). Gender contributes to personal research funding success in The Netherlands. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 112(40), 12349-12353.
- Van der Lee, R., & Ellemers, N. (2018). Kenmerken en valkuilen van effectief beleid voor genderdiversiteit in de wetenschap. *Gedrag & Organisatie*, 31, 262-280.
- Van der Zee, K.I., & Van Oudenhoven, J.P. (2000). The Multicultural Personality Questionnaire: A multidimensional instrument of multicultural effectiveness. *European Journal of Personality*, 14, 291-309.
- Van Dijk, H., & Rink, F. (2018). Het verbeteren van de beeldvorming aangaande de competentie van minderheden: een theoretische verkenning. *Gedrag & Organisatie*, 31, 217-234.
- Van Dijk, H., Van Engen, M.L., & Van Knippenberg, D. (2012). Defying conventional wisdom: A meta-analytical examination of the differences between demographic and job-related diversity relationships with performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 119, 38-53.
- Van Knippenberg, D., De Dreu, C.K., & Homan, A.C. (2004). Work group diversity and group performance: An integrative model and research agenda. *Journal of Applied Psychology*, 89, 1008.
- Van Knippenberg, D., & Mell, J.N. (2016). Past, present, and potential future of team diversity research: From compositional diversity to emergent diversity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 136, 135-145.
- Van Knippenberg, D., & Schippers, M.C. (2007). Work group diversity. *Annual Review of Psychology*, 58, 515-541.
- Williams, K.Y., & O'Reilly, C.A. (1998). Demography and diversity in organizations: A review of 40 years of research. *Research in Organizational Behavior*, 20, 77-140.

Trends around diversity: Introduction to part 1 of the special issue

A.C. Homan, E.A.J. van Hooft & S. Uitdewilligen, *Gedrag & Organisatie*, volume 31, September 2018, nr. 3, pp. 181-188

Diversity, and especially the management of diversity, is not only a very popular topic within organizations, but also receives a lot of attention in scientific research. This popularity became evident when the call for papers for this special issue resulted in more papers than one issue of this journal can contain. As a result, we have decided to devote not one but two special issues to diversity. In this introduction we present a short overview of the state-of-the-art of the research on diversity and connect this to the five papers in this first special issue.

Key words: diversity, team diversity, relational demography, special issue, editorial