

Worden vrouwen de leiders van de 21ste eeuw? En als dat zo is, gaat de wereld er dan beter uitzien?

In het kader van Internationale Vrouwendag presenteert Marie Claire de feiten, de cijfers en spraakmakende meningen.

WORDEN WIJ

VROUWE

ooit nog de baas

VROUWEN EN LEIDERSCHAP IN DE WERELD DE ZIJN NIEUW

De Amerikaanse leiderschapsexpert Warren Bennis voorspelde vorig jaar in *Management Team* dat vrouwen de leiders van de 21ste eeuw gaan worden. Als we dat willen bereiken hebben we nog wel een lange weg te gaan, want recente cijfers van het Sociaal en Cultureel Planbureau (Emancipatiemonitor) wijzen uit dat de emancipatie van de Nederlandse vrouw stagneert. Niet alleen zijn er nog te veel vrouwen financieel afhankelijk, ook het aantal vrouwen in hogere functies blijft fors achter bij de doelen die het kabinet op dat gebied nastreeft. Alleen in het Europees Parlement en in de Tweede Kamer ligt het percentage vrouwen op schema.



Monique Brummaus, directeur van wervings- en selectiebureau Diemen & Van Gestel, dat vooral gespecialiseerd is in de bemiddeling van vrouwelijke kandidaten voor management- en directiefuncties.

«Binnen vijf à tien jaar grote doorbraak op het gebied van participatie van vrouwen op de top en subtop die dertig procent uit vrouwen moet ook wel, als je kijkt uitstroom in het hogere management. Dat talent moet bovendien gemaakt worden. Bovendien maakt de verandering noodzakelijk om het vrouwelijke potentieel aan te boren ook van de topmannen. Die ervaren de diversiteit in hun organisatie. Natuurlijk zijn er nog veel er eigenlijk helemaal niet maar het gaat de goede richting in. Een nieuwe generatie die een werkende verandering referentiekader mannen is het geen»

MILIEU VROUWEN, MEER MING! Als bedrijven slim zijn, gaan ze snel aan de slag met het benoemen van vrouwen op topposities. Het onderzoeksbureau Catalyst deed onderzoek onder de vijfhonderd grootste bedrijven van de VS en concludeerde: bedrijven met veel vrouwen aan de top presteren beter dan 'mannenbedrijven' (de opbrengst ligt er 35 procent hoger!).



BETER AF MET EEN VROUW AAN DE TOP?

Janka Stoker, hoogleraar leiderschap en organisatieverandering aan de Rijksuniversiteit Groningen:

«Vrouwen geven over het algemeen anders leiding dan mannen, blijkt uit onderzoek. Ze zijn bijvoorbeeld meer coachend en beter in het inspireren en motiveren van medewerkers. Maar deze stereotypen doen geen recht aan individuele verschillen en zijn ook niet altijd waar. Transformationeel leiderschap, waar coachend leiderschap een onderdeel van is, blijkt een kwaliteit die belangrijk is aan de hoogste top van een bedrijf. Toch betekent dat niet automatisch dat je beter af bent met een topvrouw. Uit onderzoek blijkt dat diversiteit van teams leidt tot betere prestaties, bijvoorbeeld op het gebied van creativiteit. Daarom zijn heterogene samengestelde groepen beter, waarbij diversiteit meer betekent dan alleen seks. Diversiteit zit in persoonlijkheid, functionele expertise, ervaring, leeftijd, et cetera. Organisaties zouden er dus goed aan doen om, bij het zoeken naar kwalitatief goede topmensen, te kijken naar mensen met verschillende achtergronden.»

Dat er nog weinig vrouwen op topposities zitten, ligt niet aan de vrouwen zelf. Die willen namelijk wel. Catalyst onderzocht de ambities, strategieën en hindernissen in de carrières van mannen en vrouwen die twee of drie treden onder de chief executive officer (ceo), werkzaam zijn bij de dertig grootste bedrijven in de VS en bij grote bedrijven in twintig Europese landen. De uitkomst: vrouwen zijn net zo ambitieus als mannen en willen net zo graag ceo worden. Ook vrouwen met thuiswonende kinderen hebben die ambitie. De strategie die wordt toegepast om op die plek te komen, is voor mannen en vrouwen nagenoeg hetzelfde. Dat het bereiken van de top uiteindelijk toch moeizamer gaat, komt doordat vrouwen minder makkelijk toegang hebben tot informele netwerken en moeten oppakken tegen stereotypen en vooroordelen als 'vrouwen zijn nu eenmaal minder ambitieus'. En het ontbreekt hen aan goede rolmodellen. Hoe de Nederlandse vrouw uit dit onderzoek komt, is moeilijk te zeggen omdat hier relatief weinig vrouwen in hoge functies zitten. Uit onderzoek van het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP), een paar jaar geleden, bleek wel dat Nederlandse vrouwen in vergelijking met andere Europese seksegenoten minder ambitieus zijn en het liefst een leuke deeltijdbaas hebben zonder al te veel gedoe. Medio december liet de Emancipatiemonitor – een gezamenlijk onderzoek van het SCP en het Centraal Bureau voor de Statistiek – wederom zien dat de meeste vrouwen noguit drie dagen per week willen werken. Toch werd ook een andere trend geconstateerd: het aantal vrouwen dat één niveau onder de raad van bestuur werkt is tussen 2000 en 2002 verdubbeld naar twaalf procent. Volgens een steekproef van zakenblad *FEM Business* zal deze trend zich nog steeds voor-

HOE VROUWELIJK IS DE EUROPESE POLITIEK?

Top 5 van de EU-landen met de meeste vrouwelijke parlementariërs*

1 Zweden	41%
2 Denemarken	38%
3 Finland / Nederland	37%
4 België	35%
5 Oostenrijk	34%

Malta scoort het slechtst met 8%.

* Helaas zijn er nog geen recente cijfers waarin de tien op 1 mei 2004 tot de EU toegetreden landen zijn opgenomen.

(bron: Inter-Parliamentary Union en Radboud Universiteit Nijmegen)

DE VROUWEN KOMEN

Tot aantal vrouwelijke managers in Nederland is sinds jaar en dag gegroeid van twintig procent in 1993 tot vijftien procent in 2002. Vooral in de niet-commerciële dienstverlening. In de gezondheids- en welzijnswerk is zelfs meer dan de helft van de managers vrouwen.

Het bedrijfsleven blijft achter met dertien procent. Daar heersen nog steeds de mannen.

FEIT Op naar je baas voor een vette salaris-
onderhandeling, want vrouwen blijken gemiddeld
nog steeds 19% minder te verdienen dan mannen.
Afgelopen december maakte minister De Geus naar
aanleiding van dit nieuwe cijfer bekend dat hij
overweegt een werkgroep voor de bestrijding van
onrechtvaardige beloningsverschillen op te richten.



foto: Thomas Schilpe

**WIL OF GIEF
SEKSEVERSCHIL?**

Zijn de dagen van auteurs als A. en B. Pease (*Waarom mannen liegen en vrouwen altijd schoenen kopen*) en John Gray (*Mannen komen van Mars, vrouwen van Venus*) geteld? Deze aanhangers van de verschillen tussen de seksen worden met de grond gelijk gemaakt in het boek *Bij gelijke geschiktheid; Waarom mannen en vrouwen hetzelfde zijn* van Rosalind Barnett en Caryl Rivers, dat eind februari verschijnt. De auteurs, respectievelijk psycholoog en journalist, ontkrachten hiermee alle mythes die er bestaan over het verschil tussen mannen en vrouwen. Ze beweren zelfs dat er helemaal geen verschillen zijn: omstandigheden, karakter en talent bepalen iemands geschiktheid voor een functie en de mate van macht die iemand heeft, niet de sekse. «Geef elke sekse een andere rol en je zult dramatische gedragsveranderingen zien. En geef ze hetzelfde werk met evenveel macht en prestige en dezelfde kansen op succes en je zult zien dat het gedrag van mannen en vrouwen steeds meer op elkaar gaat lijken.(...) We hebben machtsgedrag maar al te vaak voor seksegedrag versleten,» aldus de schrijvers.

Ebru Umar is auteur, columnist en manager bij een uitgeverij.

«Vrouwen kunnen de zwaarste managementbaan ter wereld aan, het huishouden. Geen man die dat kan. Dus kunnen vrouwen gemakkelijk die andere vermeend zwaarste baan ter wereld aan: lid van de raad van bestuur van een bedrijf. Helaas willen mannen ons daar niet, want ze zijn bang ontmaskerd te worden. Zij kunnen zelf namelijk niets zonder hun secretaresse. Ik hoop dat er ooit een fifty-fifty-samenstelling van mannen en vrouwen zal zijn in zowel het bedrijfsleven als de politiek. In bedrijven zou het er veel fatsoenlijker aan toe gaan en we zouden in een heel andere wereld leven, denk ik. Laat vrouwen zich maar eens bemoeien met het Palestijns-Iraëelisch conflict en het is zo opgelost. Het zijn namelijk de kinderen van die vrouwen die vermoord worden. Dus die vrouwen willen dat conflict écht oplossen, mannen zijn daar helemaal niet in geïnteresseerd.»



DE TOPVROUW

Edith Siermann (39) is sinds najaar chief investment officer bij vermogensbeheerder Rot. Door deze benoeming kwam vorig jaar uit het niets op de tiende plaats in de FEM Bar van machtigste vrouwen in landse bedrijfsleven.

«Hecht u waarde aan lij Top 50 Machtigste Vrouwen»

«Eerlijk gezegd wist ik tot dat ik in die lijst kwam niet bestond. Het is nooit een d van me geweest. Ik verbaas over dat het onderscheid t mannen en -vrouwen zo l directe, mannelijke collega daad helemaal niet in lijstje

«Vindt u het dan niet k er meer vrouwen op toppa komen? U zou een rolmod kunnen zijn.»

«Vrouwen moeten op top komen als ze dat zelf wille verdienen. Daar heeft ieda eigen verantwoordelijkheid vrouwen uiteindelijk ande maken, begrijp ik best, m we ook niet verbaasd zijnt vrouwen in de top aantref wil is, is een weg. Ik heb a weerstand ervaren.»

«Ziet u verschil tussen en die van uw mannelijke»

«Ik wil niet beweren dat vrouwen geen verschillen leidinggeven hebben, ma iemands persoonlijke kans teiten dominanten zijn dan

«Er verandert dus niet bedrijfsleven als de vrou voor het zeggen hebben!»

«Ik denk van niet.»



Mirella Visser:
«Een gemengd team
maakt evenwicht-
tiger keuzes. Het
houdt rekening
met alle belangen.»

foto Arenda Domen

ZOEK DE VROUW

Vrouwen in Beeld is een organisatie die streeft naar integratie, evenwicht en een gezonde mix van capaciteiten en leiderschapsstijlen in de top van het bedrijfsleven. Sinds september 2004 is zij actief met het zichtbaarder maken van potentiële vrouwelijke commissarissen. Een daarvan is Mirella Visser, een van de initiatiefneemsters van Vrouwen in Beeld. Visser is zelfstandig organisatieadviseur, voorzitter van Women's International Network en vice-president van het European Professional Women's Network.

Mirella Visser: «We zijn eraan gewend om een managementteam te zien dat louter bestaat uit blanke mannen met grijze haren in donkere pakken, maar herkennen we ons nog wel daarin? De samenleving is sterk veranderd en aan de top van bedrijven en bij de overheid lijkt er niets te veranderen. Daar worden echter wel essentiële beslissingen genomen. Hoewel ik het absoluut aan mannen toevertrouw om goede afwegingen te maken, weet ik uit eigen ervaring dat ik soms heel andere afwegingen maak, op basis van mijn visie op de samenleving en mijn ervaringen. En ik merk dat veel vrouwen dat gevoel hebben. Ik voel het als mijn maatschap-

pelijke verantwoordelijkheid om mijn talenten te ontwikkelen en op die manier bij te dragen aan de samenleving die wij creëren. En ik wil zien dat de beslissingen genomen worden door mensen die even divers zijn als de maatschappij, en niet door een kleine groep die gelijk is qua uiterlijk en waarschijnlijk ook qua gedachten en visie. Een gemengd team maakt evenwichtiger keuzes. Het houdt rekening met alle belangen.»

Researchinstituut Clingendael kwam dik twee jaar geleden met onderzoeksresultaten waaruit bleek dat vrouwen een cruciale rol kunnen spelen bij het voorkomen, het doorstaan, het beheersen en het deescaleren van conflicten. Ze kunnen ook een belangrijke bijdrage leveren als er gezocht wordt naar duurzame vrede en veiligheid. Uit het onderzoek kwam naar voren dat de betrokkenheid van de weinige vrouwen die nu bij vredesonderhandelingen zijn betrokken als positief wordt ervaren; ze hebben andere ervaringen opgedaan tijdens het conflict, vertegenwoordigen andere belangengroepen en stellen andere prioriteiten dan mannen. Hun deelname aan vredesbesprekingen leidt vaak tot een breder en meer duurzaam vredesmandaat. Reden genoeg dus om de rol van zowel vrouwelijke militairen als burgers bij onder andere vredesmissies, VN-operaties en vredesonderhandelingen de komende jaren te vergroten. In Nederland ligt die taak bij de Taskforce Vrouwen, Veiligheid en Conflict, onder voorzitterschap Annemarie Jorritsma, burgemeester van Almere.

POLITIEKE MACHT

Monique Leyenaar is hoofddocent politicologie aan de Radboud Universiteit Nijmegen. Begin oktober verscheen haar boek Political Empowerment of Women, waarin ze de geschiedenis van de politieke macht van vrouwen beschrijft.

Monique Leyenaar: «Ideaal is het als vijftig procent van de regering en het parlement uit vrouwen bestaat. Als er meer vrouwen mee beslissen, zullen meer vrouwen zich in die beslissingen herkennen. Of vrouwen in de toekomst meer politieke macht zullen krijgen? Niet als het nieuwe kiesstelsel, het districtenstelsel zoals minister Thom de Graaf van Bestuurlijke Vernieuwing dat voor ogen heeft, wordt ingevoerd. Dat zal juist tot een forse afname van het aantal vrouwen in de Tweede Kamer leiden. Bij een dergelijk stelsel, waar slechts enkele afgevaardigden per district naar de Kamer kunnen, zijn de mannen namelijk altijd in het voordeel. Als machtsposities schaars zijn, hebben mannen toch net de betere papieren, de meeste ervaring, de meest indrukwekkende staat van dienst en de loyaalste netwerken. Ik hoop dus dat dit plan het niet gaat halen, want anders moeten we de invloed van vrouwen in de politiek wettelijk gaan regelen, zoals in Frankrijk via de grondwet en in België in de kieswet. Invloed via de natuurlijke weg is altijd beter.» *

Monique Leyenaar, Political Empowerment of Women, The Netherlands and Other Countries, Martinus Nijhoff Publishers, ISBN 9004140999