

Vrouw & Management

Hoe Mars en Venus van elkaar kunnen leren

In het vorige artikel werd beschreven dat de ideale manager zowel van Venus als van Mars komt ofwel de manager die beschikt over androgeen leiderschap. In deze aflevering over vrouwen & leiderschap wordt dieper ingegaan op het fenomeen vrouw in je bedrijf en in je managementteam. Lopen ze tegen het glazen plafond aan? En waarin verschillen ze zo van de mannelijke exemplaren?

Er is de afgelopen jaren, veel geschreven over vrouwen, leiderschap en het zogenaamde glazen plafond. Het glazen plafond is een term die ontstaan is in de jaren tachtig. Het werd een metafoor voor de onmacht van vrouwen om door te breken naar managementfuncties. Volgens de aanhangers en onderzoekers van het glazen plafond concept is er vooral sprake van onzichtbare barrières die de ontwikkeling en doorstroming van vrouwen richting managementfuncties belemmeren.

Stereotypen overheersen

De oorzaak voor deze barrière komt voort uit een combinatie van verschillende maatschappelijke, persoonlijke en bedrijfsmatig gebonden elementen. Zo speelt de bedrijfscultuur een belangrijke rol. In sommige sectoren is er nou eenmaal meer sprake van een mannelijke competitieve cultuur dan andere sectoren. De overheid doet er alles aan om te stimuleren dat vrouwen meer toetreden tot de arbeidsmarkt (zie www.glazenplafondindex.nl). En toch ondanks toenemende tekorten aan personeel in de markt onderneemt het merendeel van de bedrijven geen specifieke acties om vrouwen te werven en te behouden. Laat staan dat er gezocht wordt naar maatregelen zoals flexibele werktijden en specifieke loopbaanbegeleiding. Ook bestaan er nog steeds stereotype vooroordelen ten aanzien van vrouwen. Zeker vrouwen met kinderen die een managementfunctie ambiëren schijnen hier last van te hebben. De zorgtaak die het hebben van kinderen met zich mee brengt zou ten koste kunnen gaan van de flexibiliteit. Zo heersen tevens de stereotype gedachten dat moeders minder betrokken, minder betrouwbaar en minder competente managers zouden zijn. Uit onderzoek blijkt dat 40% van de vrouwen in top directiefuncties bij AEX bedrijven, kinderloos is. Bij mannen op hetzelfde niveau bedraagt dat percentage slechts 8%. Mannen verdienen voor gelijkwaardige functies gemiddeld genomen nog steeds meer dan vrouwen.

Hoezo bijzondere diersoort?

Zijn de mannen dan inderdaad meer 'overacting' dan vrouwen? Mannen zijn doorgaans beter in onderhandelen en beschikken over veel meer zelfvertrouwen dan vrouwen. Althans zo gedragen ze zich richting de buitenwereld. Mannen verkopen zichzelf en hun talenten nou eenmaal beter. Mannen communiceren vaker over hun prestaties en goede eigenschappen. Vrouwen doen dit veel minder en ervaren dit gemiddeld genomen als opschepperig, egocentrisch en onnodig. Mannen zijn dus kampioenen in het neerzetten van zichzelf. Vrouwen stellen zich van nature meer bescheiden op en doen in tegenstelling tot de mannen veel meer aan 'underacting'. Ze lopen veel minder te koop met hun successen en kwaliteiten. Via speciaal opgestelde cursussen en trainingen voor vrouwelijke leidinggevendenden wordt tegenwoordig in het bedrijfsleven dan ook behoorlijk gesleuteld aan het vrouwelijk managementpotentieel. Er worden cursussen aangeboden waarin vrouwen kunnen leren hoe ze hun 'mannelijke' kunnen staan'. Als je de beschrijvingen van sommige cursussen leest, rijst de essentiële vraag; willen vrouwen wel leren onderhandelen en managen als een vent? Alsof de vrouw een soort van bijzondere diersoort zou zijn waar speciale programma's voor opgesteld moeten worden. Alsof met die individuele focus en het aanleren van gedragsmatige managementtrucs, het plafond als bijna vanzelf zou verdwijnen. Waarom die differentiatie? En wat levert het op? Waarom niet streven naar een integratie of wederzijdse acceptatie van verschillen waarin Mars en Venus van elkaar 'leren te leren', hetgeen kan leiden tot androgeen leiderschap.

Wel degelijk een verschil

Volgens Luuk Verkooijen, bedrijfsleider bij Medifit Breda valt het bij MKB bedrijven wel mee met het glazen plafond. Wel ervaart hij een verschil tussen de aansturing van vrouwelijke en mannelijke medewerkers. "Bij de aansturing van mannelijke teamleden heb je vaak minder woorden nodig. Een vrouwelijke medewerker vraagt veel meer naar het hoe, wat en waarom. Vrouwen zijn veel meer gericht op sociaal contact. Je ziet dat ook terug in de manier waarop vrouwelijke leidinggevendenden in ons bedrijf omgaan met hun team. Ze zijn veel meer gericht op samenwerking en het op een sociale manier delen van kennis en ervaringen. Ze stemmen zich eerder, dan een man, af op de individuele aansturingsbehoeften van medewerkers. Mannen zijn doorgaans wat directer, korter door de bocht en zakelijker".

Aansturing verschild

Nicolle de Brouwer, een vrouwelijke ondernemer pur sang, is van mening dat mannelijke managers veel beter nadenken. "Mannen zijn recht door zee, ze hanteren gemakkelijker een rechte lijn en zorgen er voor dat die door medewerkers gevolgd wordt. Vrouwen daarentegen plaatsen zichzelf

gemakkelijker opzij en komen meestal, via gevoelsmatige bochten, ook wel bij diezelfde rechte lijn uit. De manier waarop er wordt aangestuurd verschilt nogal. Als ik om me heen kijk bij collega's in de markt, is het voor vrouwelijke ondernemers en managers vaak veel lastiger om afstand te nemen van de werkvloer en zichzelf meer boven het team van medewerkers te plaatsen, mannen lijken daar veel minder moeite mee te hebben, kunnen ook veel gemakkelijker zakelijk naar de dingen kijken. Vrouwen zijn veel meer bezig met emoties. Vrouwen zijn beter in communicatie, aansturing en coaching, mannen daarentegen zijn beter in staat om de lijnen uit te zetten". Op het feit dat mannen meer zouden verdienen dan vrouwen reageert ze zeer kordaat. "Belachelijk, bij een bepaalde functie hoort een bepaald salaris. Of je nou man bent of vrouw zou er niet toe moeten doen. Het komt in ieder geval niet voor in mijn bedrijf. Maatschappelijke gezien worden vrouwen nog steeds niet altijd voor vol aangezien of moeten ze zich dubbel zo hard bewijzen". Ze weet waar ze over praat, uit eigen ervaring. "Voordat ik ondernemer werd heb ik in het leger gewerkt. We waren in het team met drie vrouwen. De eerste week dat ik daar werkte werd ik met de nek aangekeken. Totdat er een sporttest gedaan werd en ik bij het opdrukken beter presteerde dan een mannelijke collega. Pas toen werd ik serieus genomen en werd er respectvol met me omgegaan. Vrouwen moeten zich veel meer bewijzen dan een man". Voor de vrouwen die beschikken over de nodige ambitie is het raadzaam om in ieder geval niet aan 'underacting' te doen. Bespreek je ambities, laat zien wat je in huis hebt en praat erover. De brutalen onder ons bezitten immers de halve wereld!

Oorzaken glazen plafond

- Stereotiepe vooroordelen ten aanzien van vrouwen
- De cultuur van het bedrijf is mannelijk competitief ingesteld
- Geen waardering voor feminiene waarden in bedrijf
- Beperkte flexibiliteit voor medewerkers qua werktijden
- Beperkte mogelijkheden voor kinderopvang
- Te weinig zelfvertrouwen bij vrouwen
- Te weinig oog voor carrièreplanning
- Moeilijke combinatie werk / privé
- Tekort aan vrouwelijke rolmodellen

Tips voor vrouwen met ambitie

- Kies bewust voor een carrièreplanning
- Ken je ambitie
- Handel vastbesloten
- Doe een zo breed mogelijke werkervaring op
- Durf de competitie aan te gaan

- Twijfel niet aan jezelf
- Voel je niet schuldig over je werklust
- Straal zelfvertrouwen uit
- Wees niet te bescheiden over je capaciteiten
- Maak carrièrewensen kenbaar
- Onderhandel over je salaris
- Creëer een thuissituatie waarin verantwoordelijkheden gedeeld kunnen worden
- Laat oordelen uit de omgeving voor wat ze zijn

Nathalie van Spall is werkzaam als consultant en coach bij MANA Advies Training & Coaching. nvanspall@mana.nl, www.mana.nl.