

‘VROUWEN HEBBEN MEER EGOMACHT NODIG’

Elisa de Groot van In Touch women resource management is auteur van verschillende managementboeken, met name gericht op vrouwen. Ondanks het feit dat het 2016 is, zijn er volgens haar nog te weinig vrouwen aan de top. Daar wil ze verandering in brengen. Graag voor 2090.

Zijn er voldoende vrouwen aan de top?

‘Nee. Als je kijkt naar het percentage vrouwen in topposities, is het de afgelopen decennia slechts mondjesmaat vooruit gegaan. Er is onderzocht dat het tot 2090 zal duren om 40 procent van de topfuncties door vrouwen te laten vervullen, tenzij we nu in actie komen.’

Wat is het effect van vrouwen aan de top?

‘Ik denk dat vrouwen minder risico

nemen dan mannen, vrouwen zijn daarin realistischer. Bovendien verwacht ik dat er minder schandalen zullen zijn, zoals we die nu zien bij bijvoorbeeld Vestia en Volkswagen. Ik denk dat vrouwen daar eerder vragen over zouden stellen. Als je reflecteert en inziet dat jij geen zonnekoning bent, dat je weet dat je soms andere mensen moet inschakelen, dan kom je minder snel terecht in de valkuil van "hoogmoed komt voor de val". Daaraan ligt narcisme ten grondslag van de topman die denkt dat hij alles alleen kan beheersen. Er zal ook meer innovatie zijn, omdat er meer vanuit verschillende invalshoeken wordt gewerkt en mensen voelen zich meer gewaardeerd om hun inbreng, zowel mannen als vrouwen. De besluitvorming zal bovendien beter worden. Een gemengd team zorgt voor een beter afgewogen oordeel.’

Hebben vrouwen minder ambitie dan mannen?

‘Nee, vrouwen hebben absoluut niet minder ambitie. Wat blijkt uit onderzoek is dat vrouwen niet bij hun werkgever weggaan om thuis te gaan zitten, maar omdat ze zich onvoldoende gewaardeerd en gezien voelen in wat zij meebrengen aan kwaliteiten.’

Waarom lukt het vrouwen minder goed dan mannen om carrière te maken?

‘Ons eerste boek heet *Stratego voor vrouwen* en gaat over de ongeschreven regels van het spel van carrière maken en effectief doelstellingen realiseren binnen organisaties. Deze regels spelen een grote rol en zijn veelal masculien van aard. Dat komt doordat de meeste organisaties door mannen zijn opgericht en mannen in de hoge posities zitten. De regels zijn ongeschreven en worden dus niet aan je verteld wanneer je ergens gaat werken.

Veel vrouwen zijn gericht op inhoud: ze willen hun werk inhoudelijk goed doen en werken hard, en denken dat het dan vanzelf goed komt met hun carrière en salarisverhogingen. Op school is dat inderdaad zo. Wie het hardst werkt en de beste antwoorden geeft, krijgt de hoogste cijfers. Maar in het werkende leven maken ook mensen carrière die niet de beste antwoorden geven. Dit komt doordat zij de ongeschreven regels van het spel het best beheersen. Voor vrouwen is het belangrijk dat zij zicht krijgen op de ongeschreven regels van het spel en voor zichzelf bepalen hoe zij daar strategisch mee om kunnen gaan, zonder zichzelf te

EXCELLEREN IN VROUWELIJK LEIDERSCHAP

Van 22 maart tot en met 19 april vindt de leiderschapsreeks Excelleren in vrouwelijk leiderschap plaats, bedoeld voor vrouwelijke professionals met een zakelijk talent die actief aan de slag willen met de ontwikkeling van hun leiderschap. Elisa de Groot spreekt op het derde college, op 5 april. PENOACTUEEL.NL/ACADEMY/VROUWELIJKLEIDERSCHAP2016



verliezen.’

Als een bedrijf meer vrouwen aan de top wil, wat moet het dan bieden?

‘Wij hebben een gendermodel ontwikkeld dat vanuit vier invalshoeken kijkt. Allereerst de verankering in de top. Als jij directeur bent en je vindt vrouwen in hoge posities belangrijk, moet je zorgen dat je MT hiervan ook doordrongen raakt. Ook kun je vanuit een instrumentele invalshoek kijken. Hoe zijn procedures ingericht? Werving en selectie, beloningssystemen, welke competenties vinden wij belangrijk? Ten derde kan het *empoweren* van vrouwen een agendapunt zijn. Zorg dat zij inzicht krijgen in de ongeschreven regels van het spel dat werk is. Als je op korte termijn iets wilt bereiken, is het namelijk heel belangrijk dat je het spel kunt spelen. Als laatste is het belangrijk om aan de cultuur binnen

de organisatie te werken. Op welke manier werken we samen, hoe kunnen we ongeschreven regels ter discussie stellen om het ook voor vrouwen aantrekkelijk te maken, hoe voelen zij zich meer gewaardeerd? Ons laatste boek heet *Vrouwen bluffen niet en 14 andere onmisbare inzichten voor mannen*. Dit is geschreven om mannen beter inzicht te geven in wat er in vrouwen omgaat, zodat je mannen en vrouwen evenveel gaat waarderen en ze bewust gaat inzetten in het bedrijfsproces.’

Zijn vrouwen andere leiders dan mannen?

‘Er zijn verschillende niveaus van macht. Niveau 1 is macht door hulp vragen, maar dit wordt door zowel mannen als vrouwen weinig ingezet. Niveau 2 is macht door bondgenootschap en we zien dat mannen vaak strategischer bondgenootschappen

aangaan. Zij doen dit zodat ze er zelf iets aan hebben. Vrouwen kijken toch meer naar wie ze aardig vinden. Niveau 3 staat voor macht door presentaties en profileren, ook wel egomacht genoemd. Bijna alle ongeschreven regels passen bij dit niveau van macht. Je maakt je resultaten zichtbaar, pakt het podium, bluft af en toe, neemt risico, dat soort zaken. Vrouwen doen dit minder dan mannen. Het vierde niveau is juist iets waar vrouwen beter in zijn: macht door reflectie en zelfkennis. Vrouwen reflecteren vaak op hun werk, maar letten hierbij ook op wat er minder goed ging. Daarmee kun je jezelf ook kleiner maken. Deze vrouwen hebben meer egomacht nodig om te zorgen dat ze zichzelf niet wegcijferen. Het vijfde niveau gaat over dienend leiderschap, leiding geven vanuit een persoonlijke visie. Wat vind jij belangrijk, vanuit welke waarden werk jij? Op die manier maak je verbinding met mensen. Je komt pas op het niveau van dienend leiderschap via het vierde machtsniveau. Kun je niet reflecteren, dan kan ik ook niet dienend leiden. Je ziet dat mannen en vrouwen verschillende leiderschapsniveaus goed beheersen.’

Heeft u een gouden tip voor vrouwen met leiderschapsambitie?

‘Krijg zicht op de ongeschreven regels, relatieveer en speel het spel met plezier. Wij zien dat werk voor vrouwen vaak serious business is, terwijl mannen het meer als een spel zien. Vrouwen, het wordt makkelijker als je het werk met relativiseringsvermogen en humor bekijkt. Als je het spel speelt, krijg je er vanzelf meer lol in. Het gaat vooral om het spel en hoe je er zelf mee omgaat.’

Waarom moeten alle vrouwen met leiderschapsambitie naar de reeks komen?

‘Omdat ze met nieuwe energie hun werk kunnen gaan doen. Dit krijgen we ook vaak terug van vrouwen, ik denk dat dat erg belangrijk is. Met meer plezier werken en met meer plezier je doelstellingen halen. We krijgen veel mails van vrouwen die dingen voor elkaar hebben gekregen omdat ze het op een andere manier hebben aangepakt.’ ◀