

## Oorzaken van beperkte in- en doorstroom van vrouwen

Karin Jettinghoff, Guurtje van Sloten en Cristel van de Ven

In de literatuur zijn de oorzaken van de beperkte instroom en doorstroom van vrouwen naar topposities onderverdeeld in vijf gebieden: macro-economisch en sociaal-cultureel, organisatiecultuur, organisatiebeleid, persoonlijkheid, en loopbaan- en levensloopkeuzes. Hieronder worden de oorzaken per gebied besproken.

### *Macro-economische en sociaal-culturele oorzaken zijn:*

- De individuele heffingskorting in het Nederlandse belastingstelsel voor niet- of weinig verdienende partner, is geen 'incentive' voor niet- of weinig-werkende vrouwen om te gaan werken resp. hun arbeidscontract uit te breiden;
- De Wet verbod onderscheid arbeidsduur en de Wet aanpassing arbeidsduur stimuleren deeltijd werk en deeltijd werk blijkt in de praktijk een belemmering voor doorstroom;
- Schooltijden die niet synchroon lopen met arbeidstijden en een gebrek aan betaalbare kinder-, na- en voorschoolse opvang;
- Het traditionele kostwinnersmodel, een economie die het lange tijd mogelijk maakte om van één inkomen rond te komen en de moederschapsideologie in Nederland.

### *Oorzaken met betrekking tot de organisatiecultuur zijn:*

- Stereotype denkbeelden over mannen en vrouwen (bijvoorbeeld: vrouwen zijn zorgzaam, emotioneel en afhankelijk van anderen terwijl mannen onafhankelijk, besluitvaardig en charismatisch zijn) zorgen er voor dat mannen vaker uitdagende taken krijgen toegewezen dan vrouwen. Het uitvoeren van uitdagende taken is een belangrijke voorspellende factor voor doorstroom;
- In Europa wordt het algemene beeld van de ideale manager vooral gekarakteriseerd aan de hand van 'mannelijke' eigenschappen, als charismatisch, ambitieus en ondernemend. Deze percepties maken dat men mannen vaak eerder ziet als geschikte kandidaat voor een leidinggevende functie dan vrouwen;
- Vrouwen ervaren meer barrières tijdens hun carrièreverloop, bijvoorbeeld wat betreft toewijzing van uitdagende taken en taken met geografische mobiliteit, en uitsluiting van informele netwerken. Vrouwen krijgen bijvoorbeeld minder vaak een baan aangeboden die veel reistijd met zich meebrengt omdat men er bij voorbaat al van uitgaat dat een vrouw dat niet graag wil. Ook het 'old boys network' blijft voor veel vrouwen gesloten;
- Vrouwen die hogerop komen dienen zich eerst te bewijzen door zich aan te passen aan de mannelijke cultuur, wat vervolgens niet gewaardeerd wordt omdat vrouwen zich dan niet meer 'typisch vrouwelijk' gedragen;

Barrières voor in- en doorstroom van vrouwen die voortkomen uit de organisatiecultuur en stereotype denkbeelden worden vaak onbewust opgeworpen. Dit maakt het moeilijk ze aan te pakken.

### *Oorzaken binnen het gevoerde organisatiebeleid zijn:*

- Ontbreken van een actief uitgevoerd emancipatiegericht beleid;
- Beloningsverschillen tussen mannen en vrouwen in dezelfde functies;
- Stereotypering bij werving en selectie;
- Gebrek aan kwalitatief goede mentoring.

### *Oorzaken gelegen in de persoonlijkheid van vrouwen zijn:*

- Vrouwen hebben over het algemeen minder zelfvertrouwen en geloof in de eigen management vaardigheden dan mannen;
- Vrouwen nemen minder risico's dan mannen wat hen verhindert om de sprong naar het management te wagen;

- (Veronderstelde) verschillen in onderhandelingsvaardigheden tussen mannen en vrouwen leiden tot andere onderhandelingsresultaten. Vrouwen 'scoren' beter op de minder zichtbare resultaten als samenwerking en het opbouwen van een goede relatie met de tegenpartij. Mannen focussen meer op zichtbare eindresultaten;
- Gebrek aan identificatie van vrouwen met de, voornamelijk door mannen gedomineerde, top.

*Oorzaken gerelateerd aan loopbaankeuzes zijn:*

- Vrouwen werken vaker in deeltijd dan mannen;
- Vrouwen willen vaker dan mannen arbeid combineren met zorg voor kinderen;
- Mannen zijn meer gericht op verticale doorstroom en vrouwen op inhoudelijke verdieping;

Vrouwen noemen vaker stressgerelateerde motieven (te veel stress, te veeleisend, sfeer is te competitief) als reden om een hogere functie af te wijzen.

© 2005 TNO

*Alle rechten voorbehouden. Niets uit dit rapport mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van TNO*