

Welles-nietes over vrouw aan de top

Mijntje Lückerath-Rovers

Helaas heeft de discussie over vrouwen naar de top nog steeds een hoog normatief gehalte. Een welles-nietesdiscussie: zijn er wel of nietvoldoende vrouwen? Is het wel of niet discriminatie? Hebben vrouwen wel of niet recht op een plek in de top? Is er wel of niet een glazen plafond, een old boys network, et cetera?

Morele en bedrijfseconomische argumenten worden door elkaar gebruikt. Het zou goed zijn hier een duidelijker onderscheid in te maken, wellicht dat de discussie dan genuanceerder kan verlopen.

De morele argumenten gaan over het gelijkheidsprincipe: hebben vrouwen recht op een plek in de top en is er sprake van discriminatie, wat moreel onjuist is. Dat mondt vaak uit in discussies over parttimewerk, ambitie en het percentage dat als reëel streefgetal moet gelden. Dit percentage zou logischerwijs gekoppeld moeten zijn aan het percentage fulltime werkende vrouwen: gelijke kansen bij gelijke inzet. Lastig, vooral ook omdat een onderneming nu eenmaal geen democratie is, met gelijke rechten voor iedereen.

De bedrijfseconomische argumenten gaan over de toegevoegde waarde van diversiteit voor een onderneming, in elke managementlaag, dus ook in de top. Dat effect is er, omdat een te homogene groep geneigd is tot (onbewust) groepsdenken en tunnelvisie, waardoor het risico bestaat dat het streven naar unanimiteit belangrijker is dan het overwegen van zinvolle alternatieven. Ook omdat de top een voorbeeldfunctie heeft voor werknemers en consumenten, en zichtbare diversiteit goed is voor de re-

putatie van de organisatie. Omdat ook de top moet weten wat klant, leverancier en werknemer beweegt, en het niet waarschijnlijk is dat dit ook homogeen samengestelde groepen zijn. Omdat het onwaarschijnlijk is dat alle leiderschapskwaliteiten gelijk verdeeld zijn over mannen en vrouwen, waardoor er dus bij afwezigheid van vrouwen in de top ook bepaalde kwaliteiten niet aanwezig zijn.

Wie overtuigd is van bovenstaande argumenten voor meer diversiteit in de top zal er alles aan doen om meer vrouwen op hogere posities te krijgen. Het percentage vrouwen in de top hoeft dan niet gekoppeld te zijn aan het percentage fulltime werkende vrouwen, maar kan onevenredig groter zijn.

Alvast vooruitlopend op eventueel commentaar in de trant van 'we willen wel een vrouw maar kiezen voor de beste kandidaat' het volgende. Hiermee wordt de discussie meteen doodgeslagen, want er valt niets tegen in te brengen. Niemand zal betogen waarom het beter is niet de beste kandidaat te benoemen. Maar ook dit vastgeroeste idee is een gevolg van groepsdenken en een tunnelvisie. Kwaliteit is namelijk ook perceptie van diegene die selecteert, juist op topmanagementniveau. Want assessments worden niet meer afgenomen, en het is algemeen bekend dat bij de selectie van een nieuwe kandidaat de voorkeur uitgaat naar die kandidaat die het meest lijkt op degene die selecteert. Laat daarom de selectie over aan iemand van buiten de groep.

.....
Prof. dr. Mijntje Lückerath-Rovers is hoogleraar Corporate Governance aan Nyenrode Business Universiteit en verbonden aan de Erasmus Universiteit.