

Topvrouw boos? Dan kan ze 't niet

Een vrouw aan de top zit gevangen tussen twee stereotypen: ze is ofwel een bitch, of te soft om de zaak te leiden. Er is een uitweg, zegt Janka Stoker.

Morgen, op internationale vrouwendag, gaat een bijzondere voorstelling in première. Toneelgroep Amsterdam speelt 'Koningin Lear'. Het betreft een moderne variant op een oeroud thema: macht en verval van leiders. Maar de uitvoering van dit klassieke drama heeft een opvallende insteek: het betreft hier een vrouw die macht heeft en gebruikt. Dat leidt tot gefronste wenkbrauwen en morele verontwaardiging. Hoe komt dat?

In elk geval niet doordat vrouwen heiliger zijn dan mannen, waar het macht betreft. Uiteraard zijn er meer voorbeelden van macht gebruikende en misbruikende mannen dan vrouwen. Maar dat komt omdat er nu eenmaal meer mannen op hoge posities zitten. De conclusie uit onderzoek naar macht is echter simpel: macht verslaat geslacht. Vrouwen met macht zijn niet beter dan mannen, maar ook niet slechter.

Dus waarom zijn we dan zo geschokt door een Koningin Lear? De verklaring hiervoor ligt in onze diep gewortelde beelden over leiderschap én over vrouwen.

Ook in Nederland hebben wij een stereotiep beeld van de ideale leider: die is masculien, krachtig, en competent. We denken bij een leider automatisch aan een man. We hebben óók een stereotiep beeld van de ideale vrouw. Zij is zacht en invoelend. We waarderen haar vooral om haar warmte. In ons hoofd ontstaat dus een soort kortsluiting, als een vrouw op een leidinggevende positie terecht komt: 'hier klopt iets niet'.

Een vrouw met macht doet het op één van de stereotypen nooit goed: je bent of geen goede leider, want veel te soft, of geen goede vrouw, want een gevoelloze bitch.

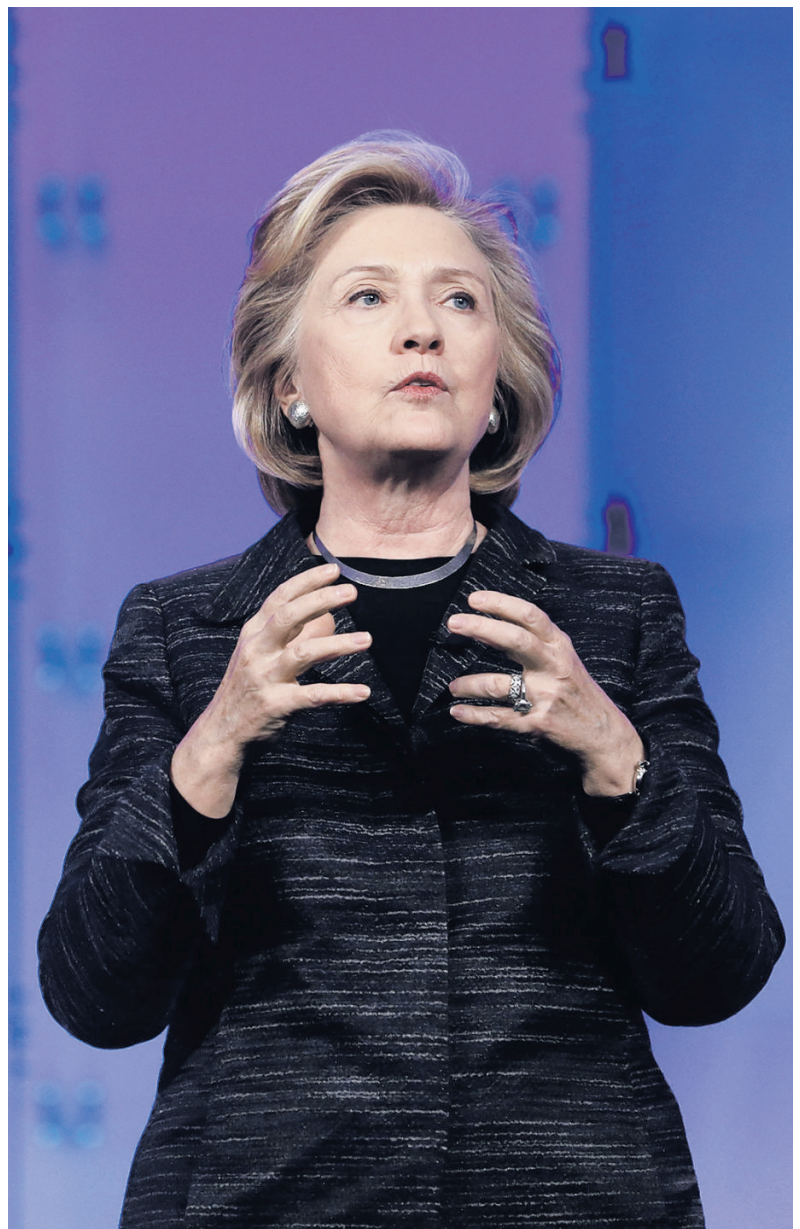
Vrouwelijke leiders moeten dus kiezen tussen mannelijke competentie of vrouwelijke warmte. Zij kiezen er vaak voor dan maar competent te zijn, en vooral niet als 'warm' te boek te staan, want anders falen ze per definitie als machthebber. Denk bijvoorbeeld aan Margaret Thatcher, een krachtig premier, die toch vooral de geschiedenisboeken in gaat als de Iron Lady.

Treurig nieuws

Het treurige nieuws voor vrouwen is dat de keuze voor competentie in plaats van warmte uiteindelijk geen soelaas biedt. Want vrouwen die laten zien ongevoelig te zijn, hebben het moeilijk om op een machtige positie te komen én daar te blijven. Vrouwen in de politiek die – heel masculien – aangeven macht na te streven en naar de top te willen, vinden we namelijk walgelijk, zo blijkt uit onderzoek.

Terwijl we het bij mannelijke politici prima vinden als ze zeggen dat ze altijd al macht wilden hebben, stemmen we niet op vrouwelijke politici die dat beweren. Want ze zijn niet warm en vrouwelijk, en daarom niet competent genoeg.

Dus moet een vrouw die carrière wil maken in de politiek vooral zeg-



Hillary Clinton lukt het om te ontkomen aan stereotypen. FOTO AP

gen dat het haar 'overkomen is', en dat ze dit alles nooit bewust heeft nagestreefd. Maar daarmee creëren vrouwen voor zichzelf een extra barrière; want kom er dan nog maar eens tussen, met al die mannen die wél vrijuit naar macht mogen en zullen streven.

Als een vrouw toch eenmaal op zo'n topositie zit, wordt van haar ánder gedrag verwacht dan van haar mannelijke collega in dezelfde machtige positie. Een studie naar praatgedrag in de Amerikaanse Senaat, laat zien dat vrouwen die net zo veel macht hadden als mannen, beduidend minder spreektijd namen dan die mannen, terwijl ze op even veel recht hadden. Dat deden ze omdat ze aannamen dat ze, door veel te praten, negatief zouden worden beoordeeld. En die aanname bleek terecht.

Niet competent

Uit ander onderzoek blijkt dat we vrouwen met macht die boos worden – wederom – niet competent vinden, en dat we van deze boze vrouwen vinden dat ze hun macht niet verdienen. Terwijl het voor mannen juist een teken van kracht is als ze boos worden. Dus door zich niet warm maar – net als mannen – vooral competent te gedragen als leider, creëren vrouwen een situatie waarin ze paradoxaal genoeg juist als niet competent worden beoordeeld.

Kunnen vrouwelijke leiders deze vicieuze cirkel doorbreken? Er zijn inderdaad voorbeelden van vrouwen die succesvol als leider én vrouw opereren. Neem Hillary Clinton, die als presidentskandidaat op campagne ging, maar zich realiseerde dat ze niet te veel moest praten.

Listening Tour

Dus creëerde Clinton een zogenaamde 'Listening Tour', waarmee ze als leider vooral luisterend, en dus ook vrouwelijk genoeg, met een bus het land in trok, en haar kracht als vrouw koppelde aan een leiderschapskwaliteit. Hiermee slaagde Clinton erin het masculiene en het feminiene te combineren, en niet ten onder te gaan aan één van de twee stereotypen.

Uit onderzoek blijkt bovendien dat er verandering mogelijk is in dat hardnekkige stereotype van de masculiene leider. Namelijk door meer vrouwelijke managers te benoemen. Want mensen die een vrouw als leidinggevende hebben, of in een organisatie werken met een zichtbaar aantal vrouwelijke leiders, schetsen een ideale leider die zowel masculiene als feminiene kenmerken bezit, die competentie aan warmte koppelt. Dit wordt ook wel androgyn leiderschap genoemd. En juist deze leiders worden door medewerkers het meest gewaardeerd.

