

Samenvatting

Vrouwen zijn ondervertegenwoordigd in topposities in het bedrijfsleven, zoals bestuurs- en managementposities. Dit is een wereldwijd verschijnsel dat ook in Europa en Nederland voorkomt. De ondervertegenwoordiging van vrouwen in de top van het bedrijfsleven wordt problematisch geacht vanuit onder andere een juridisch, mensenrechtenperspectief.

Verschillende mensenrechtenverdragen schrijven voor dat mannen en vrouwen gelijk moeten worden behandeld, wat ook inhoudt dat zij gelijke kansen moeten hebben om toegang te krijgen tot topposities in het bedrijfsleven. Als mannen en vrouwen niet gelijk worden behandeld, kan dit een mensenrechtenschending opleveren. Een andere rechtvaardiging voor bedrijven om te kiezen voor vrouwen in de bedrijfstop is het business case perspectief. Onderzoek toont aan dat het hebben van vrouwen in de bedrijfstop een (positief) effect heeft op de (financiële) prestaties van bedrijven. Door vrouwen uit te sluiten van de bedrijfstop kunnen bedrijven minder winstgevend zijn. Vanuit corporate governance perspectief is het onwenselijk om vrouwen uit te sluiten van de bedrijfstop, omdat een gender divers bestuur verschillende visies en perspectieven meebrengt in de besluitvorming, wat op zijn beurt het proces, de kwaliteit en de inhoud van die besluitvorming en de effectiviteit van de bestuursprocessen ten goede komt. Bovendien, als vrouwen worden uitgesloten van de bedrijfstop, wordt de helft van de beroepsbevolking effectief uitgesloten, wat ertoe leidt dat bedrijven hun menselijk kapitaal verliezen en hun talent pool slecht benutten.

Dit promotieonderzoek heeft als doel om te onderzoeken hoe gendergelijkheid in de top van het Nederlandse bedrijfsleven kan worden bereikt, door te analyseren welke bestaande barrières de doorstroming van vrouwen belemmeren en door te analyseren hoe deze barrières kunnen worden geslecht door middel van overheids- en organisatie interventies. In dit promotieonderzoek wordt dit onderwerp onderzocht door middel van zowel juridisch als sociaalwetenschappelijk onderzoek. Voor het onderzoek wordt een liberaal feministische lens gehanteerd.

De centrale onderzoeksvraag van dit promotieonderzoek luidt:

Hoe kan gendergelijkheid in de top van het Nederlandse bedrijfsleven worden bereikt, en hoe kunnen bestaande barrières worden geslecht door middel van overheids- en organisatie interventies?

Hoofdstuk 1 introduceert het centrale onderwerp van dit boek en licht de probleemstelling, de academische en praktische relevantie van het onderzoek en de gebruikte methodologie toe.

In **Hoofdstuk 2** wordt onderzocht welke barrières vrouwen belemmeren in hun toegang tot de top van het bedrijfsleven in Nederland en Europa. Ook wordt geanalyseerd of, en zo ja hoe, deze barrières met elkaar samenhangen. De barrières zijn geïdentificeerd door middel van een systematische literatuurstudie vanuit verschillende disciplines. De zeven barrières die geïdentificeerd werden zijn: (1) psychologische processen, waaronder genderstereotypen en -vooroordelen, (2) de onderwaardering van vrouwen, (3) loopbaanvoorkeuren, (4) organisatiecultuur en organisatieprocessen, (5) werk-gezin balans/ werk-gezin conflict, (6) professionele ondersteuning, en (7) de lekke pijplijn.

De bevindingen van het onderzoek geven aan dat de barrières onderling samenhangen en verweven zijn, wat betekent dat de barrières niet alleen op zichzelf staan, maar dat ze ook samenhangen met andere barrières. Door hun onderlinge samenhang versterken de barrières elkaar. Hierdoor is het wegnemen van slechts één barrière niet voldoende om de situatie te veranderen. De barrière gender stereotypen bleek de barrière te zijn die de grootste rol speelt bij het belemmeren van de doorstroming van vrouwen naar de top van het bedrijfsleven, omdat deze barrière samenhangt met bijna alle andere geïdentificeerde barrières.

De identificering van de barrières en hun onderlinge samenhang vormden de basis voor de rest van het promotieonderzoek waarin verschillende interventies worden onderzocht vanuit het perspectief of zij geschikt zijn om de barrières te slechten. Het onderzoek richt zich op interventies van de overheid in de vorm van voorkeursbeleid (dat wil zeggen een genderquotum), en organisatorische interventies die door bedrijven worden uitgevoerd.

Hoofdstuk 3 analyseert de overheidsmaatregel van het instellen van een verplicht genderquotum in twee lidstaten van de EU: België en Nederland. België kent sinds 2011 een verplicht quotum. In Nederland is onlangs een wetsvoorstel voor de invoering van een verplicht genderquotum aangenomen, dat hoogstwaarschijnlijk in 2022 in werking zal treden. Het Nederlandse quotumvoorstel lijkt op het Belgische genderquotum en daarom wordt in dit onderzoek de Belgische quotawetgeving vergeleken met de Nederlandse voorgestelde quotawetgeving, met de bedoeling om te onderzoeken of de resultaten van de Belgische quotawetgeving voorspellend kunnen zijn voor de resultaten in Nederland. Het onderzoek is uitgevoerd door middel van juridisch onderzoek. De bevindingen van het onderzoek tonen aan dat de Belgische aanpak succesvol is geweest in het verhogen van het aantal vrouwen in ondernemingsbesturen. De verwachting is dan ook dat het door Nederland voorgestelde quotum een effectief middel zou kunnen zijn om het aantal vrouwen in ondernemingsbesturen in Nederland te verhogen. De vooruitgang kan echter beperkt zijn, omdat uit het Belgische quotum is gebleken dat het quotum

alleen succesvol was in het verhogen van het aantal vrouwen voor posities waarop het quotum specifiek was gericht en niet voor andere posities. Bovendien had het door Nederland voorgestelde quotum een progressiever bereik kunnen hebben.

In hoofdstukken 4 en 5 worden de organisatie interventies geanalyseerd die Nederlandse bedrijven hebben geïmplementeerd om gendergelijkheid in hun bedrijfstop te bereiken. Het onderzoek dat was uitgevoerd voor **Hoofdstuk 4**, was een eerste inventarisatie van organisatorische interventies die door Nederlandse beursgenoteerde bedrijven zijn geïmplementeerd. De gegevens zijn verzameld door middel van empirisch kwalitatief onderzoek, om een overzicht te verkrijgen van een aanzienlijk aantal verschillende soorten interventies, dit met het oog op het verkrijgen van inzicht in de ambities die bedrijven op dit punt hebben geformuleerd, en in welke interventies door bedrijven als het meest effectief worden ervaren. Uit de bevindingen blijkt dat de meest voorkomende interventie de implementatie van specifieke beleidslijnen en doelstellingen inzake diversiteit was. Deze aanpak werd door de ondernemingen ook als het meest doeltreffend beschouwd om het aantal vrouwen in ondernemingsbesturen te verhogen. De resultaten van het onderzoek vormden de basis voor het onderzoek in Hoofdstuk 5.

Hoofdstuk 5 presenteert de resultaten van een diepgaande vergelijkende kwalitatieve case study analyse van organisatie interventies die door vier grote Nederlandse ondernemingen zijn geïmplementeerd. De resultaten geven inzicht in het type organisatorische interventies die door deze bedrijven zijn geïmplementeerd en hoe deze interventies in de praktijk werken. Het onderzoek heeft 23 interventies geïdentificeerd die door de vier Nederlandse bedrijven zijn geïmplementeerd. De onderzoeksresultaten laten zien dat alle bedrijven erin zijn geslaagd om ten minste 30 procent vrouwen in hun bestuur te hebben, maar dat vrouwen minder goed vertegenwoordigd zijn in de niveaus onder het bestuur. Dit werd in elke onderneming gevonden, ongeacht het aantal of het type interventies dat werd geïmplementeerd. De bevindingen tonen verder aan dat betrokkenheid van de top van het grootste belang wordt geacht voor het succes van de interventies ter bevordering van de gendergelijkheid interventies en voor het verhogen van het aantal vrouwen in de top van het Nederlandse bedrijfsleven.

De analyse laat ook zien in welke mate de geïmplementeerde interventies succesvol zijn in het slechten van de barrières. Uit de analyse blijkt dat 13 van de 23 interventies aan specifieke barrières kunnen worden gekoppeld. Een meer gedetailleerde analyse van de manier waarop de interventies kunnen worden gebruikt om de barrières te slechten, wordt gegeven in Hoofdstuk 6.

Tot slot is geanalyseerd hoe deze overheidsinterventies en organisatorische interventies bijdragen aan het bereiken van gendergelijkheid in de top van het Nederlandse bedrijfsleven.

In **Hoofdstuk 6** worden de conclusies van het onderzoek gepresenteerd. In dit hoofdstuk is onderzocht of en hoe de barrières kunnen worden weggenomen door de geïdentificeerde overheids- en organisatie interventies. Verder wordt toegelicht of andere interventies die niet aan de barrières kunnen worden gekoppeld kunnen bijdragen aan het verhogen van het aantal vrouwen in de bedrijfstop.

Het promotieonderzoek concludeert dat gendergelijkheid in de top van het Nederlandse bedrijfsleven kan worden bereikt door middel van de in dit promotieonderzoek geïdentificeerde overheids- en organisatie interventies. De meeste geïdentificeerde barrières kunnen worden geslecht door de geïdentificeerde overheids- en organisatie interventies. Niet alle interventies en barrières konden echter aan elkaar worden gekoppeld, waardoor sommige barrières niet aan specifieke interventies konden worden gerelateerd en vice versa.

Uit het onderzoek is gebleken dat de barrières met elkaar samenhangen, wat betekent dat zij elkaar versterken. Hierdoor zal de implementatie van slechts één interventie niet leiden tot gendergelijkheid aan de top van het bedrijfsleven. In plaats daarvan is een holistisch geheel van overheids- en organisatie interventies nodig om de ondervertegenwoordiging van vrouwen structureel aan te pakken en gendergelijkheid in de top van het Nederlandse bedrijfsleven te bereiken.

Dit promotieonderzoek draagt bij aan de bestaande kennis op dit gebied door het ontwikkelen van nieuwe inzichten over hoe barrières kunnen worden geslecht om gendergelijkheid in de top van het Nederlandse bedrijfsleven te bereiken. De resultaten van dit promotieonderzoek zijn van belang voor zowel overheden als bedrijven. Het onderzoek genereert (diepgaande) kennis over interventies die door overheden en bedrijven zijn geïmplementeerd. Daarnaast genereert het diepgaande kennis over het aantal en type organisatie interventies die bedrijven hebben geïmplementeerd en inzichten over de gepercipieerde effectiviteit van dergelijke interventies.

