



Knowledge is expensive,
but realise what stupidity can cost you



Androgyn leiderschap

Mannelijk en vrouwelijk leiderschap

De ideale leidinggevende is androgyn en combineert het masculiene sturende gedrag met het feminiene invoelende gedrag. Dat zegt Janka Stoker, hoogleraar leiderschap en organisatieverandering.



Janka Stoker deed onderzoek onder hoogopgeleiden tussen de 25 en 45 jaar naar stereotype beelden omtrent **mannelijk en vrouwelijk leiderschap**.

Uit Stokers studie kwam naar voren dat **androgyn leiderschap** door **31%** van de vrouwen wordt gehanteerd en door **21%** van de mannen.

Stoker onderzocht 4 verschillende leiderschapsstijlen:

1. **ongedifferentieerd** (weinig sturend en ongevoelig voor het welbevinden van medewerkers),
2. **mannelijk** (sturend, taakgericht, daadkrachtig en risiconemend),
3. **vrouwelijk** (invoelend, relatiegericht en communicatief) en
4. **androgyn** (sturend en invoelend).

De managers van de feminiene soort worden door hun medewerkers hoger gewaardeerd (7,1) dan de masculiene soort (6,7). In beide groepen zijn ongeveer evenveel mannen als vrouwen te vinden. Het onderzoek geeft dus geen aanwijzing voor de veronderstelling dat vrouwen vooral feminien - zacht en gevoelig - en mannen juist masculien - dominant en krachtig - leidinggeven. Het type manager met de hoogste waardering is de androgyn manager. Hij of zij zet niet alleen krachtig de lijnen uit en is bereid risico's te nemen, maar is ook hartelijk, begripvol en ondersteunend. **Door hard en zacht te combineren krijgt de androgyn manager maar liefst een 7,8 als rapportcijfer.**

| Leiderschapsstijl | Percentage managers | Percentage man/vrouw | Waardering |
|---------------------------|---------------------|----------------------|------------|
| <i>Ongedifferentieerd</i> | 29% | 32% / 22% | 5,6 |
| <i>Masculien</i> | 20% | 22% / 20% | 6,7 |
| <i>Feminien</i> | 24% | 25% / 27% | 7,1 |
| <i>Androgyn</i> | 21% | 21% / 31% | 7,8 |

Stoker doet in haar onderzoek **drie aanbevelingen** voor organisaties.

- § Organisaties kunnen de stereotypen beelden over vrouwelijke leidinggevendenden doorbreken door vrouwen in leidinggevende posities te benoemen.
- § Voorts moet een discussie op gang gebracht worden over effectief leiderschap in de organisatie.
- § Ten slotte moet de organisatie leidinggevendenden meer trainen en ontwikkelen in de richting van androgyn leiderschap.

