



DE VROUWELIJKE BEDRIJFSELITE

De verschillen in veldspecifiek kapitaal
tussen mannelijke en vrouwelijke
bestuursleden in Nederland

ABSTRACT

Dit descriptieve, kwantitatieve onderzoek analyseert prosopografische data met behulp van een multiple correspondence analysis (MCA), om te laten zien welke verschillen er bestaan tussen de mannelijke en vrouwelijke leden van de raden van bestuur van grote bedrijven met een substantiële aanwezigheid in Nederland. Hierbij wordt in kaart gebracht hoe de mannelijke en vrouwelijke bestuurders van elkaar verschillen wat betreft de mate van sociaal kapitaal, opleidingskapitaal en carrièrekapitaal waarover zij beschikken in hun specifieke veld, aan de hand van Bourdieu's veldtheorie. Uit de analyse blijkt dat er een significant verschil is tussen mannelijke en vrouwelijke leden van de raad van bestuur op de eerste dimensionele as. De vrouwelijke leden van de raad van bestuur beschikken gemiddeld over meer opleidingskapitaal, meer carrièrekapitaal en meer sociaal kapitaal dan de mannelijke leden. Dit suggereert dat vrouwen over een bovengemiddelde mate van kapitaal moeten beschikken in vergelijking met hun mannelijke concurrenten, om voor eenzelfde bestuursfunctie in aanmerking te komen. Toekomstig onderzoek zal moeten uitwijzen hoe dit verschil precies tot stand komt.

Roxanne Annard

Student: Roxanne Annard

Studentnummer: 356699

Begeleider: Dhr. Rob Timans

Tweede lezer: Mevr. Wenda Doff

Inleverdatum: 6 augustus 2017

Keywords

Bourdieu, Gender, Kapitaal, MCA, Raad van Bestuur.

Introductie

De afgelopen decennia is er veel veranderd op het gebied van gelijke rechten en kansen voor mannen en vrouwen in onze samenleving. Er is grote vooruitgang geboekt wat betreft het toetreden van vrouwen tot de arbeidsmarkt en de toegang tot kwalitatief onderwijs. Nog niet eens zo heel lang geleden werden vrouwen geacht thuis te blijven en zorg te dragen voor de kinderen en het huishouden. Nu is het volkomen geaccepteerd en normaal dat vrouwen betaald werk doen en hoger onderwijs volgen. Vrouwen hebben de afgelopen jaren bovendien een inhaalslag gemaakt wat betreft het ontvangen van een gelijk salaris voor gelijk werk. Nog steeds krijgen vrouwen echter zo'n 7% minder betaald dan hun gelijkwaardige mannelijke collega's, zelfs na een correctie voor kenmerken als opleidingsniveau, beroepsniveau en het hebben van deeltijd- of voltijdwerk en werkervaring (CBS, 2016). Ook maken vrouwen minder kans op promoties en deelname aan trainingen en opleidingstrajecten binnen bedrijven (Adler, 1993).

Bovendien is er vandaag de dag nog steeds een alarmerende ondervertegenwoordiging van vrouwen in topfuncties, waaronder functies in de raad van bestuur en de raad van commissarissen worden verstaan (CBS & SCP, 2016). De overheid streeft naar een percentage van 30% vrouwen in topfuncties bij grote Nederlandse bedrijven. Dit percentage wordt echter bij lange na niet gehaald. Volgens de Emancipatiemonitor van het Centraal Bureau voor de Statistiek en het Sociaal Cultureel Planbureau (2016) nam het aantal vrouwen dat lid was van de raad van bestuur van de top 100 grootste bedrijven tussen 2013 en 2015 enigszins toe van 9 tot 11%. Volgens de Female Board Index 2016 (Lückerath-Rovers, 2016) is het aantal vrouwelijke leden van de raden van commissarissen in 2016 in de 80 beursgenoteerde bedrijven in Nederland toegenomen van 21,3% naar 23,1%. Het aantal vrouwen dat lid was van de raad van bestuur daalde echter iets, van 7,8% naar 7,1%. Ondanks de langzame opwaartse trend staat het aantal vrouwen in een topfunctie alsnog in geen verhouding tot de hoeveelheid vrouwen met potentie voor een topfunctie. Van de hoogopgeleiden in Nederland is namelijk meer dan de helft vrouw. Bovendien gaat het om zulke kleine aantallen vrouwen aan de top dat het percentage bij het toetreden of aftreden van één of twee vrouwen al aanzienlijk kan veranderen. Daarnaast worden de raden van bestuur en de raden van commissarissen over het algemeen steeds kleiner, waardoor het beeld ook vertekend kan worden (Elite Group, 2016).

De discrepanties tussen de carrièremogelijkheden en beloningen van mannen en vrouwen kunnen zwaarwegende gevolgen hebben voor gender-ongelijkheid in de samenleving en voor de mogelijkheden die vrouwen hebben om financieel onafhankelijk en welvarend te zijn. Daarnaast is het een fundamenteel mensenrecht voor iedereen om behandeld te worden als gelijkwaardig. De

laatste jaren is de ongelijkheid van mannen en vrouwen op de arbeidsmarkt dan ook regelmatig onderwerp van gesprek op de publieke agenda. Academics uit verschillende disciplines zoals de sociologie, bedrijfs- en bestuurskunde en economie hebben getracht te achterhalen waarom vrouwen nog steeds moeite hebben om hogerop te komen in het bedrijfsleven. Is er een fundamenteel verschil tussen mannen en vrouwen wat betreft denkwijze en manier van handelen? Is het een kwestie van maatschappelijke normen en cultuur? Of is er een verband tussen de capaciteiten van vrouwen en hun carrièremogelijkheden? Tot op heden is er geen academische eenduidigheid over de precieze oorzaken van genderongelijkheid in de bedrijfselite en over effectieve oplossingen hiervoor (Blau, Gielen & Zimmerman, 2012).

Om beter te kunnen begrijpen waarom vrouwen ondervertegenwoordigd zijn in leidinggevende topfuncties in het bedrijfsleven is het belangrijk om de groep vrouwen aan de top beter te leren kennen en te analyseren wat hen precies kenmerkt en onderscheidt. Hiervoor is een diepgaand, beschrijvend onderzoek nodig naar de eigenschappen en achtergronden van de vrouwelijke bedrijfselite. Dit kan nieuwe inzichten opleveren over de overeenkomsten en verschillen tussen de vrouwelijke- en de mannelijke bedrijfselite. Door de structurele machtspositie van de vrouwen in een topfunctie te vergelijken met die van de mannen, kan een beeld worden verkregen van de tegenstellingen tussen deze groepen. Een diepgaand, beschrijvend kwantitatief onderzoek naar de vrouwelijke bedrijfselite in Nederland ontbreekt tot op heden in de literatuur. Door het veld van de Nederlandse bedrijfselite en de onderlinge relaties binnen dit veld in kaart te brengen wordt een waardevolle bijdrage geleverd aan de kennis over de bedrijfselite in Nederland en de gender(on)gelijkheid in de top van het bedrijfsleven. Het blootleggen van de verschillen tussen de mannelijke en vrouwelijke bedrijfselite kan bovendien een solide basis leggen voor verder onderzoek naar de ondervertegenwoordiging van vrouwen aan de top.

Door middel van een multiple correspondence analysis (MCA) wordt met behulp van categorische data getracht te achterhalen of vrouwen beschikken over andere vormen van kapitaal dan mannen en dus een andere positie hebben in het veld van de Nederlandse bedrijfselite. Als de vrouwelijke bestuurders blijken te beschikken over ander kapitaal dan de mannelijke bestuurders zou hierin een mogelijke verklaring kunnen worden gevonden voor de ondervertegenwoordiging van vrouwen aan de top. Als de mannelijke en vrouwelijke bestuurders over hetzelfde kapitaal blijken te beschikken suggereert dit dat de oorzaak voor de ondervertegenwoordiging eerder in een andere hoek moet worden gezocht, zoals bijvoorbeeld discriminatie.

Theoretisch kader

De Nederlandse bedrijfselite

Een van de kernbegrippen in dit onderzoek is de term bedrijfselite. Deze elitegroep, ook wel de

economische elite genoemd, kan worden gedefinieerd als de kleine groep bestuurders die aan de top staat van de grote bedrijven en organisaties, waar een groot deel van de zakelijke en economische macht geconcentreerd is (Heemskerk, 2007; Coleman, 1974). Deze groep bestaat uit de leden van de raden van bestuur en de raden van commissarissen van de grote bedrijven in Nederland (CBS, 2016). Deze leiders en hun organisaties hebben een grote impact op de samenleving, zowel politiek als maatschappelijk. Volgens Hartmann (2004) is de economische elite zelfs de machtigste elite in de samenleving. Grote bedrijven kunnen aanzienlijke invloed uitoefenen op de manier van werken en het consumptiegedrag van de bevolking. Ook zijn zij in sterke mate bepalend voor de onderwerpen die ter sprake komen in het politieke debat en op de publieke agenda (Timans, 2015). De grote bedrijven worden namelijk vaak gezien als een belangrijke autoriteit op het gebied van economische zaken, waardoor ze vaak veel macht toegedicht krijgen om sociale problemen en oplossingen te definiëren en onder de aandacht van de politiek en maatschappij te brengen (Lamont & Duvoux, 2014). Het gedrag en de beslissingen van de bedrijfselite zijn dus zeer belangrijk voor de maatschappij, terwijl deze elitegroep niet gekozen wordt door het volk. Daarom is het ook vanuit een maatschappelijk oogpunt belangrijk om te begrijpen hoe deze elite structureel in elkaar zit en wat de achtergrondkenmerken zijn van het selecte gezelschap dat er deel van uitmaakt. Om meer inzicht te krijgen in deze belangrijke maatschappelijke groep moet er meer duidelijkheid komen over wie de personen zijn die in deze machtsposities verkeren.

Diepgaand kwantitatief onderzoek gericht op het in kaart brengen van de vrouwelijke bedrijfselite in Nederland ontbreekt echter tot op heden. Onderzoek naar elites vormt überhaupt nog steeds een relatief onderbelichte stroom in het sociologische onderzoeksveld, volgens Savage en Williams (2008). Onterecht, beargumenteren zij, aangezien onderzoek naar elites veel kan verklaren op het gebied van maatschappelijke ongelijkheid, armoede en toenemende inkomensongelijkheid.

Een van de redenen voor de onderbelichting van elites in wetenschappelijk onderzoek is dat het lastig is om elites te bestuderen door middel van survey onderzoek. Dat komt doordat elites een zeer klein, select gezelschap vormen binnen de samenleving dat daardoor ondervetegenwoordigd is in survey-onderzoeken. Savage en Williams pleiten daarom voor een meer gespecialiseerde, beschrijvende aanpak om de elite uit te lichten en goed in kaart te brengen. De multiple correspondence analysis die gebruikt wordt in dit onderzoek is zo'n manier van aanpak.

Het veld

Een kernbegrip in dit onderzoek is de notie van "het veld" van de Nederlandse bedrijfselite. Dit begrip is afgeleid van de veldtheorie van Bourdieu (1984). Bourdieu definieert een veld als een gestructureerd systeem van sociale posities. Elk veld is een geheel van relaties met een kenmerkende structuur en eigen doelstellingen. De spelers binnen het veld worden gepositioneerd aan de hand

van hun machtspositie ten opzichte van elkaar. Volgens Bourdieu is de machtspositie van de spelers in het veld gebaseerd op de hoeveelheid kapitaal die zij vergaard hebben. Kapitaal refereert aan de verschillende (potentiële) hulpbronnen waarover de spelers beschikken. Hierbij kan het per veld verschillen welk kapitaal als belangrijk wordt gezien voor het verkrijgen van een machtspositie. Hoe meer relevant kapitaal de spelers vergaren, hoe sterker hun positie in het veld zal zijn. Binnen een veld vindt volop activiteit plaats tussen de verschillende spelers, die allemaal in relatie staan tot elkaar. Ook tussen verschillende velden bestaan relaties.

In een veldanalyse worden gedetailleerde, categorische data geanalyseerd met betrekking tot de geschiedenis en achtergrond van de spelers binnen het veld. Men zoekt zo naar structurele verschillen en tegenstellingen tussen de individuen. Hierdoor kan een veld en dus de daarbij behorende groep nauwkeurig in kaart worden gebracht. Doordat een langdurige tijdspanne wordt meegenomen in het onderzoek kunnen er relevante uitspraken gedaan worden over veranderingen en ontwikkelingen binnen het veld en binnen de onderlinge relaties. In dit onderzoek wordt specifiek gekeken naar het veld van de leden van de raad van bestuur van 22 grote industriële bedrijven met een substantiële aanwezigheid in Nederland.

Kapitaal

De positie van individuen in het veld wordt dus bepaald door hun accumulatie van verschillende soorten kapitaal. Bourdieu (1986) definieert kapitaal als de tastbare en ontastbare middelen waarmee iemand macht en invloed kan vergaren binnen een veld. Hij gaat ervan uit dat men van huis uit een bepaald kapitaal overerft. Daarnaast vergaart men gedurende het leven ook allerlei vormen van kapitaal. Er zijn diverse verschillende soorten kapitaal, waaronder economisch, sociaal, cultureel, symbolisch en linguïstisch kapitaal. Dit zijn de klassieke vormen van kapitaal zoals deze oorspronkelijk door Bourdieu zijn opgesteld. Bourdieu benadrukt in zijn werk echter dat de kapitaalsoorten niet vast staan maar per veld en door de tijd heen kunnen veranderen en verschillen. Voor dit onderzoek zal vooral worden gekeken naar het sociale kapitaal en het kapitaal dat is opgedaan op het gebied van carrière en opleiding. Sociaal kapitaal gaat om de sociale verbanden en netwerken van relaties die mensen en groepen bezitten. Het refereert aan de sociale structuur waarin iemand opereert, de connecties en relaties die iemand heeft opgebouwd of vanuit de familie heeft meegekregen en de manier waarop hij die kan inzetten (Harvey & MacLean, 2008; Bourdieu, 1986). Carrièrekapitaal, ook wel organisatorisch kapitaal genoemd, refereert aan het kapitaal dat betrekking heeft op de loopbaan. Deze vorm van kapitaal heeft te maken met het specifieke carrière pad dat iemand heeft gevolgd, de functies die zijn vervuld, de ervaring die is opgedaan en de organisaties waartoe diegene heeft behoord (Timans, 2015; Ellersgaard, Larsen & Munk, 2013; Lebaron, 2010). Opleidingskapitaal heeft betrekking op aspecten van de opleidingen die gevolgd zijn door een individu, zoals

bijvoorbeeld het opleidingsniveau en het instituut waaraan de opleiding gevolgd is.

Door het bezit van kapitaal van de leden van de raden van bestuur te onderzoeken wordt meer duidelijk over hun achtergrond en kunnen verschillen en tegenstellingen binnen deze groep onderzocht worden. Daarbij zal specifiek gekeken worden naar de verschillen in veldspecifiek kapitaal tussen de mannelijke en de vrouwelijke bestuursleden. Het doel hiervan is om meer inzicht te krijgen in het veld van de Nederlandse bedrijfselite over het algemeen en de positie van de vrouwelijke bedrijfselite in het bijzonder.

Verschillende visies op eliteonderzoek

Belangrijke sociologen als Mills (1956) en Domhoff (2006) zijn verdedigers van de "*Power elite theory*", die stelt dat de macht binnen de maatschappij in handen is van een kleine, hechte elitegroep die niet democratisch verkozen wordt (Mills, 1956). De *power elite* benadering wordt echter door diverse auteurs bekritiseerd. Dahl (1961) bijvoorbeeld benadrukt dat er binnen een sociaal systeem juist meerdere elite groeperingen bestaan, die concurreren met elkaar. Savage en Williams (2008) en Heemskerk (2007) stellen ook dat de huidige elite niet gezien kan worden als één homogene elitaire groep, zoals dat bijvoorbeeld bij de adel het geval was. In plaats van een elite gebaseerd op intergenerationele familiebanden deelt de elite nu voornamelijk een sociaal-economische status, stellen zij. Ook Timans (2015) kaart aan dat de *power elite* benadering onvoldoende rekening houdt met de verschillen binnen elites en de verbanden tussen elite groeperingen. Om juist die verschillen en verbanden te kunnen bestuderen is een aanpak nodig die het gehele netwerk van elites in kaart brengt.

Diverse onderzoekers, zoals Heemskerk (2007), maken hiervoor gebruik van een 'social network' analyse. Deze vorm van relationeel onderzoek bekijkt welke dubbelfuncties (interlocking directorates) er zijn tussen verschillende bestuursraden. Dat wil zeggen dat bestudeerd wordt of iemand in het bestuur of de directie van meerdere verschillende organisaties actief is. Savage en Williams (2008) pleiten echter dat het bestuderen van interlocking directorates op zichzelf geen goede aanpak is voor het bestuderen van de moderne bedrijfselite. Deze aanpak is namelijk erg eenzijdig, er wordt alleen gekeken naar de dubbelfuncties die vervuld worden, en slechts op één moment in de tijd. Volgens Savage en Williams is deze methode onvoldoende om de bedrijfselite goed in kaart te brengen aangezien die sterk aan verandering onderhevig is.

Zij dragen de aanpak van Bourdieu (1993, 1986) aan als een aantrekkelijker alternatief, aangezien die ruimte biedt aan de verschillen binnen elitegroepen en de overlappingsen tussen verschillende elites. Bourdieu definieert elites als de dominante spelers in een bepaald veld. Zo'n veld bestaat uit spelers die bepaalde gemeenschappelijke activiteiten of gewoontes met elkaar delen en die met elkaar worden verbonden door gemeenschappelijke belangen of doelen. De spelers in het

veld weten hoe ze zich dienen te gedragen en laten zich hierdoor leiden in hun gedrag. Dit betekent dat de kenmerken van elites heel erg kunnen verschillen, aangezien die afhankelijk zijn van het specifieke veld waarin de elite opereert. Daarom spreekt Bourdieu ook niet over elites als actoren met bepaalde vaststaande rollen of functies. Hij maakt onderscheid tussen de elite spelers binnen een bepaald veld, maar ook tussen de groeperingen uit verschillende velden en de overlappings daartussen (Savage & Williams, 2008). Bovendien kan aan de hand van de veldanalyse van Bourdieu meer duidelijk worden gemaakt over veranderingen en ontwikkelingen binnen het veld van de economische elite, omdat er bij deze aanpak uitgebreide, prosopografische data worden beschreven die een veel grotere tijdspanne omvatten. Er worden allerlei verschillende gegevens verzameld die betrekking hebben op de geschiedenis, het carrièretraject en de achtergrond van individuen. Met behulp van deze prosopografische data kan worden onderzocht welke gemeenschappelijke kenmerken en welke structurele verschillen er zijn tussen het kapitaal van de mannelijke en de vrouwelijke leden van de raad van bestuur.

Upper Echelons theorie

Oorspronkelijk werd onderzoek naar de bedrijfselite voornamelijk uitgevoerd vanuit een economisch perspectief, sterk gericht op cijfers. Maar met de opkomst van de *Upper Echelons* theorie van Hambrick en Mason (1984) is gebleken dat economen zich inmiddels bewust zijn geworden van het belang van de mensen achter de cijfers en hun persoonlijkheid. De Upper Echelons theorie is gebaseerd op de aanname dat de strategische keuzes en de prestaties van bedrijven voor een deel samenhangen met de achtergrondkenmerken van het bestuur. De achtergrond en de ervaringen van de leiders van de organisatie hebben dus directe invloed op het beleid, de strategie en de uitkomsten van het bedrijf. Om de top van het Nederlandse bedrijfsleven goed te kunnen begrijpen is dus meer nodig dan alleen economisch onderzoek, er is ook meer aandacht nodig voor de specifieke kenmerken en achtergronden van de leiders van de grote bedrijven, aldus Hambrick en Mason.

Hartmann (2000) onderzocht wat de educatieve loopbanen en sociale achtergronden van de bestuursleden van de honderd grootste corporaties waren in Duitsland en Frankrijk, met als conclusie dat in beide landen 80% van de leden worden gekozen uit de hogere klasse van de maatschappij. In Frankrijk wordt daarbij de nadruk gelegd op educatie, met name het verkrijgen van exclusieve titels en diploma's. In Duitsland is educatie een stuk minder belangrijk, daar wordt vooral gekeken naar de persoonlijkheid, waarbij het cultureel en sociaal kapitaal vanuit de familie voorop staan.

Ellersgaard, Larsen en Munk (2013) onderzochten ook welke internationale verschillen er zijn in de sociale en educatieve trajecten van de leden van de bedrijfselite. Hierbij onderzochten zij de carrièrepaden van 100 CEO's in Frankrijk, het Verenigd Koninkrijk, Denemarken en Duitsland met als

doel om te achterhalen in hoeverre het culturele kapitaal van top CEO's verbonden is met elitaire universiteiten en door middel van welke vormen van kapitaal de CEO's hun machtspositie kunnen verkrijgen en legitimeren. Zij kwamen hierbij tot de conclusie dat er drie modellen zijn die laten zien hoe kapitaal verband houdt met het deel uitmaken van de bedrijfselite. In het Franse model wordt veel waarde gehecht aan educatie bij een top universiteit en exclusief voortgezet onderwijs, in combinatie met een hoge elitecirculatie. Elitecirculatie verwijst naar de theorie dat, hoewel er altijd een heersende klasse is in een maatschappij, de samenstelling hiervan aan verandering onderhevig is. In Frankrijk is sprake van een hoge mate van circulatie tussen de economische en de politieke elite, hooggeplaatste ambtenaren en politici worden in Frankrijk vaak CEO van een groot bedrijf. Het Brits/Amerikaanse model richt zich ook op goed voortgezet en universitair onderwijs, maar met een lage elitecirculatie tussen de economische en de politieke elite en met weinig mobiliteit tussen sectoren. Het derde model, het Duitse, heeft voornamelijk belangstelling in het bezit van cultureel kapitaal, aan welke universiteit de opleiding is gevolgd is daarbij van ondergeschikt belang. Uit deze resultaten blijkt dat het per land varieert welke achtergronden en eigenschappen kenmerkend zijn voor de bedrijfselite.

De onderzoeken van Hartmann en Ellersgaard, Larsen en Munk ondersteunen de zienswijze van Bourdieu, dat leidinggevend op topposities vaak beschikken over een zeer specifieke samenstelling van kapitaal dat zij gedurende hun leven en carrière hebben opgedaan en dat per veld kan verschillen. De elite bezit bijzonder kapitaal dat de rest van de samenleving niet bezit, dat is wat deze groep onderscheidt en macht geeft (Bourdieu,1986). De gedachtegang van Bourdieu over het belang van de accumulatie van kapitaal voor de elite vormt een van de belangrijkste stromingen binnen het wetenschappelijk onderzoek naar elite groeperingen.

Vrouwen aan de top: supply barriers

Bourdieu's zienswijze op de accumulatie van kapitaal wordt ook vaak gebruikt door academici om de economische ongelijkheid en de verschillen in kansen van mannen en vrouwen op de arbeidsmarkt te verklaren. Onder andere Mishra en Jhunjunwala (2013) en Gino, Wilmuth en Brooks (2015), onderscheiden twee soorten obstakels die een verklaring kunnen vormen voor het gebrek aan vrouwen aan de top: supply barriers en demand barriers. De supply barriers omschrijven obstakels die te maken hebben met een beperkt aanbod van vrouwen die gekwalificeerd zijn voor topfuncties. Volgens Mishra en Jhunjunwala is er een beperkt aantal vrouwen die voldoende kapitaal hebben kunnen opbouwen voor het bekleden van een bestuursfunctie. Dit komt volgens Mishra en Jhunjunwala doordat vrouwen vaak minder gemakkelijk in de gelegenheid zijn om veel te reizen en vaak onregelmatige uren te werken. Mincer en Polachek (1974) brengen de accumulatie van carrière kapitaal ook in verband met de verantwoordelijkheden en verwachtingen van vrouwen in het

familiedomein. Omdat vrouwen grotendeels verantwoordelijk zijn voor zaken als het huishouden en de zorg voor kinderen en ouderen, zijn hun carrières vaak korter en meer onderbroken. Daarnaast werken vrouwen veel vaker in deeltijdbanen dan mannen, met de zorg voor het gezin of huishouden als voornaamste reden (Lautenbach & Mars, 2012). Het aantal mannen met een deeltijdbaan in 2016 was ongeveer 1,2 miljoen, het aantal vrouwen ruim 2,9 miljoen (CBS, 2016). Doordat vrouwen minder tijd en energie aan hun betaalde baan kunnen besteden doen zij minder werkervaring op en bouwen ze minder kapitaal op, volgens Mincer en Polachek. Hierdoor hebben zij ook minder kans om een toppositie te behalen in het bedrijfsleven.

Omdat vrouwen pas redelijk recent in de geschiedenis topposities vervullen zijn er bovendien nog maar weinig vrouwen die genoeg ervaring hebben om een bestuursfunctie te kunnen vervullen, aldus Mishra en Jhunjhunwala. Visser (2011) beschrijft de moeite van vrouwen om topposities te bereiken aan de hand van wat zij de vrouwelijke paradox noemt. Deze paradox houdt in dat het overgrote deel van de machtige leiders op de wereld man zijn, waardoor er een vooroordeel is ontstaan dat mannen geschikter zijn om leiding te geven dan vrouwen. Dat is onterecht volgens Visser, aangezien vrouwen wel degelijk over de kwaliteiten bezitten die nodig zijn voor succesvol leiderschap. Doordat er echter heel weinig goede rolmodellen zijn voor meisjes en vrouwen op het gebied van vrouwelijk leiderschap, worden vrouwen überhaupt minder gezien als sterke leiders. Hierdoor kunnen bij promoties tot leidinggevende posities mannen met gelijke competenties de voorkeur krijgen ten opzichte van vrouwen. Ook Mishra en Jhunjhunwala dragen dit argument aan als een van de mogelijke supply barriers. Wanneer er weinig voorbeelden van vrouwelijke leiders bestaan in de top van het bedrijfsleven, voedt dit de negatieve vooroordelen ten opzichte van de leiderschapscapaciteiten van de vrouw. Mishra en Jhunjhunwala kaarten aan dat de toetreding van vrouwen tot de hoogste bestuurslagen pas vrij recent in de geschiedenis is gebeurd, waardoor het aantal vrouwen aan de top nog ver achterloopt.

Een metafoor om de weg van vrouwen naar de top te beschrijven is die van het "labyrint" van vrouwelijk leiderschap (Eagly & Carli, 2007). De labyrint metafoor gaat ervan uit dat vrouwen gedurende hun carrière meerdere obstakels tegenkomen die hen ervan weerhouden om een toppositie te vervullen. De oorzaken hiervan liggen volgens Eagly en Carli vooral bij de eisen die aan vrouwen worden gesteld op het gebied van familie en zorg, waardoor er minder kapitaal kan worden opgebouwd. Bovendien, benadrukken Babcock & Laschever (2009), hebben vrouwen over het algemeen minder onderhandelingsvaardigheden en zijn zij minder snel geneigd om promotie of hoger loon te vragen. Gino, Wilmoth & Brooks (2015) bekijken in hun onderzoek de mogelijkheid dat de ondervetegenwoordiging van vrouwen veroorzaakt zou kunnen worden doordat vrouwen minder ambitie hebben om machtsposities te vervullen. Hun onderzoek laat zien dat vrouwen hoge machtsposities vaker associëren met negatieve factoren zoals conflict. Daarnaast hebben vrouwen

meerdere verschillende levensdoelen dan mannen en is het bereiken van een machtspositie voor hen vaak minder belangrijk.

Vrouwen aan de top: Demand barriers

Demand barriers verwijzen naar problemen in de vraag naar vrouwen voor topposities. Het idee dat vrouwen een onzichtbare hindernis tegenkomen bij het nastreven van hoge leidinggevende posities is algemeen bekend als het glazen plafond (Cotter et al., 2007). Met de term glazen plafond wordt benoemd dat het voor vrouwen lastiger is om tot de bedrijfselite te behoren dan voor mannen, ook wanneer zij over dezelfde kwalificaties en competenties beschikken. Gino, Wilmuth en Brooks (2015) omschrijven demand barriers als de obstakels die ontstaan door de verschillende manieren waarop mannen en vrouwen worden waargenomen en behandeld in de maatschappij. Vrouwen worden over het algemeen door zowel mannen als door andere vrouwen gezien als minder competente leiders. Ook is men vaker sceptisch over hun idealen en hun potentie, aldus Gino, Wilmuth en Brooks.

Volgens Mishra en Jhunjhunwala (2013) is de kansenongelijkheid tussen mannen en vrouwen groter op hogere niveaus in het bedrijfsleven dan op lagere niveaus. Volgens hen lijkt het erop dat er tegenwoordig nog steeds ontwikkelingen plaatsvinden die resulteren in discriminatie van vrouwen op de arbeidsmarkt. Een belangrijk probleem is dat diegenen die de macht hebben om nieuwe bestuursleden te benoemen vaak niet geneigd zijn om vrouwen te selecteren. Aangezien de raden van bestuur en commissarissen voornamelijk bestaan uit mannen zijn de selectieprocedures vaak bevooroordeeld. De bestuurders zijn sterk geneigd om nieuwe leden te selecteren die aan hetzelfde profiel voldoen als zijzelf en sluiten andere groepen zoals vrouwen hierbij buiten (Mishra en Jhunjhunwala, 2013). Morrison (1992) beaamt dit door te stellen dat vooroordelen de grootste belemmering vormen voor vrouwen bij het bereiken van topposities, omdat degenen die de selectie maken ervan uit gaan dat personen die anders zijn dan zijzelf ook minder geschikt zijn voor het uitvoeren van de functie. Daarnaast bestaat er een algemeen vooroordeel ten nadele van vrouwelijke leiderschapsstijlen omdat die vaak gericht zijn op samenwerking (Duncan, 2016). Dat is onterecht volgens Mishra en Jhunjhunwala, aangezien een combinatie van vrouwelijke en mannelijke leiderschapsstijlen juist kan zorgen voor een beter functionerend bestuur. Vrouwen zijn bijvoorbeeld sterk in het opbouwen van relaties en het oplossen van conflicten, en mannen zijn sterk in het analytisch en rationeel denken, aldus Mishra en Jhunjhunwala (2013).

Probleemstelling

Om beter te kunnen begrijpen waarom vrouwen ondervertegenwoordigd zijn aan de top is het belangrijk te weten over welke kenmerken en achtergronden deze groep beschikt. Hierdoor kan beter worden begrepen uit welke mensen de vrouwelijke bedrijfselite bestaat en wat hun structurele

positie is ten opzichte van de mannelijke bedrijfselite. Dat zou meer duidelijkheid kunnen verschaffen over de redenen dat vrouwen ondervertegenwoordigd zijn in bestuursfuncties. De onderzoeksvraag die leidend zal zijn bij dit onderzoek is dan ook:

Wat zijn de structurele verschillen tussen de vrouwelijke leden van de raad van bestuur en de mannelijke leden van de raad van bestuur van de top 30 grootste bedrijven in Nederland?

Hierbij zal in het bijzonder worden gekeken naar sociaal kapitaal, opleidingskapitaal en carrièrekapitaal. Om de verschillen tussen man en vrouw goed in kaart te kunnen brengen wordt er een multiple correspondence analysis gedaan, om zo te kunnen zien over welke specifieke vormen van kapitaal de vrouwelijke leden van de raad van bestuur beschikken en deze te vergelijken met het kapitaal van de mannelijke leden. Daaruit zal blijken of er een tegenstelling is in het bezit van kapitaal tussen deze twee groepen.

De verwachting is dat de vrouwelijke leden van de raad van bestuur over minder kapitaal zullen beschikken. Uit het literatuuronderzoek is namelijk gebleken dat het ontbreken van het benodigde veldspecifiek kapitaal op het gebied van carrière en netwerk een verklaring kan vormen voor het gebrek aan vrouwen in de top van het Nederlandse bedrijfsleven. Doordat vrouwen vaker parttime werken en door het vervullen van meer zorgtaken minder tijd en moeite kunnen investeren in hun betaalde baan bouwen zij waarschijnlijk minder kapitaal op.

Methode

Multiple Correspondence Analysis

Het onderzoek dat tot nu toe verricht is door academici met betrekking tot de vrouwelijke bedrijfselite is voornamelijk kwalitatief van aard. Dit onderzoek tracht meer diepgang te verlenen door een kwantitatieve aanpak te nemen en zich vooral te richten op de verschillen die meetbaar zijn tussen de mannelijke en vrouwelijke bedrijfselite. Om de verhoudingen in het veld van de raden van bestuur van de betreffende bedrijven in kaart te kunnen brengen zal gebruik gemaakt worden van een Multiple Correspondence Analysis (MCA), een vorm van geometrische data-analyse. Dit is de statistische methode die het meest geschikt is om een kwantitatieve veldanalyse uit te voeren omdat deze methode denkt in termen van relaties, net zoals Bourdieu dat doet bij het beschrijven van “het veld” (Bourdieu, 1986; Lebaron, 2010; Ellersgaard, Larsen & Munk, 2013).

MCA is een geometrische onderzoeksmethode die gecategoriseerde data weergeeft in een Euclidische ruimte, waarin de punten een bepaalde afstand tot elkaar hebben die kan worden geïnterpreteerd (Le Roux & Rouanet, 2010). De data wordt gerangschikt in wolken aan de hand van verschillende assen. Zo kan in een multidimensionale ruimte worden getoond hoe individuen zich

verhouden tot elkaar wat betreft de verschillende onderzoeksvariabelen en welke onderliggende patronen er in de gecategoriseerde data aanwezig zijn (Ellersgaard, Larsen & Munk, 2013; Lebaron, 2010). Multiple Correspondence Analysis is een relationele methode die bij uitstek geschikt is om de relatie tussen individuen en een groot aantal variabelen te meten (Ellersgaard, Larsen & Munk, 2013; Lebaron, 2010). De data wordt weergegeven in een visualisatie waarbij de locatie in de grafiek van belang is voor de interpretatie. De grafiek laat met behulp van assen zien welke tegenstellingen er zijn binnen het veld. In de tabellen kan daarnaast worden bekeken welke modaliteiten een bovengemiddelde contributie leveren aan het vormen van de assen. Met behulp hiervan kunnen de posities in het veld van de elite duidelijk in kaart worden gebracht en kunnen verschillen in de accumulatie van kapitaal worden geïdentificeerd.

Populatie

De populatie die onderzocht is voor dit onderzoek bestaat uit de leden van de raad van bestuur van verschillende bedrijven. De bedrijven zijn gekozen uit de lijst van de 250 grootste industriële bedrijven in Nederland die in 2009 is samengesteld ten behoeve van het onderzoek van Rob Timans (2015). Er is voor dit onderzoek gekeken naar de top 30 grootste bedrijven op de lijst. De bedrijven die geen substantiële aanwezigheid vormen in Nederland, bijvoorbeeld wanneer zij slechts door middel van een belastingconstructie in Nederland geregistreerd zijn, zijn buiten beschouwing gelaten. Uiteindelijk bleven er daardoor 12 bedrijven uit de top 30 over, waarvan de raad van bestuur is bestudeerd.

Omdat het aantal vrouwen in de raden van bestuur van deze bedrijven zeer gering bleek, zijn niet alleen de vrouwen uit de 12 belangrijke bedrijven uit de top 30 meegenomen. Er is voor gekozen om ook de vrouwen die lid waren van de raad van bestuur van de andere belangrijke Nederlandse bedrijven uit de top 250 mee te nemen in het onderzoek. In de 12 geselecteerde bedrijven uit de top 30 zaten namelijk slechts 4 vrouwen, tegenover 67 mannen. In de raden van bestuur van de andere belangrijke bedrijven uit de top 250 zaten in totaal nog eens tien vrouwen uit tien verschillende bedrijven. Om uitspraken te kunnen doen over de verschillen tussen man en vrouw is ervoor gekozen om deze vrouwen ook te bestuderen.

In totaal zijn dus 81 individuen onderzocht uit in totaal 22 bedrijven uit de top 250, waarvan 14 vrouwen en 67 mannen. De mannen uit de andere bedrijven (buiten de top 30) zijn bewust niet meegenomen in de selectie, omdat dit de balans tussen het aantal mannen en het aantal vrouwen te zwaar zou verstoren. Het doel van dit onderzoek is om van een zeer specifieke elitegroep te onderzoeken of er een noemenswaardig verschil is tussen de mate van kapitaal van de mannelijke leden van raden van bestuur en de vrouwelijke leden. Het toevoegen van een extra groep mannen

zou hier niet aan bijdragen. Bij een Multiple Correspondence Analysis is deze manier van selecteren ook niet van negatieve invloed op de uitkomsten van de analyse.

Variabelen

Bourdieu beschrijft in *La Distinction* (1984) dat een sociaal veld constant in beweging staat en dat de activiteiten en eigenschappen die worden gezien als superieur aan verandering onderhevig kunnen zijn. Het veld van de bedrijfselite kan voor een groot deel worden uitgelegd aan de hand van de verschillende trajecten die door de spelers in het veld zijn afgelegd om de top van het economische veld te bereiken (Timans, 2015). Zo zijn bijvoorbeeld de ervaring uit het gevolgde carrièrepad, de socialisatieprocessen vanuit de voltooide opleidingen en de sociale connecties door nevenfuncties van belang voor de positie in het veld. Deze worden hieronder beschreven aan de hand van de noemers carrière kapitaal, opleidingskapitaal en sociaal kapitaal. Daarnaast zijn er ook enkele demografische variabelen onderzocht om eventueel te gebruiken als supplementaire variabele bij de MCA.

Demografische (supplementaire) variabelen

Geslacht

Van de 81 individuen die zijn onderzocht waren er 14 vrouw en 67 man. Dit komt neer op 17,3% vrouwen tegenover 82,7% mannen. Het geslacht is gebruikt als supplementaire variabele met twee categorieën; Rgeslacht.0 (man) en Rgeslacht.1 (vrouw).

Nationaliteit

Ongeveer de helft (51,9%) van de onderzochte populatie had de Nederlandse nationaliteit. De overige leden van de raad van bestuur kwamen voornamelijk uit West- of Noord Europa (28,4%) en de Verenigde Staten (12,3%).

Nationaliteit	frequentie	percentage
Nederlands	42	51,9
West- of Noord Europees	23	28,4
Amerikaans (VS)	10	12,3
Anders	3	3,7

Leeftijd

De leeftijd in 2009 is met behulp van SPSS berekend aan de hand van de geboortedatum. De gemiddelde leeftijd van de onderzochte populatie was 52 jaar. Het jongste individu was 36 jaar oud,

het oudste individu 65 jaar oud. Er is een gecategoriseerde variabele geconstrueerd (Rleeftijd), om te kunnen gebruiken als supplementaire variabele.

Carrière kapitaal

Er wordt onderzocht welke carrièrepaden er zijn afgelegd op weg naar de bestuursfunctie. Dit verschaft nuttige informatie over de vaardigheden die zijn opgedaan gedurende de carrière (Ellersgaard, Larsen & Munk, 2013; Lebaron, 2010). Zo zal worden onderzocht hoe lang de individuen werkzaam waren voordat zij voor het eerst een bestuurlijke positie bereikten. Het aantal bedrijfswisselingen dat heeft plaatsgevonden gedurende de carrière zal ook worden onderzocht. Verder wordt gekeken hoe lang zij reeds werkzaam waren in hun huidige bedrijf, om te onderzoeken wat de rol is van het specifieke organisatiekapitaal dat zij hebben vergaard bij het tot stand komen van hun bestuurlijke positie (Ellersgaard, Larsen & Munk, 2013; Timans, 2015).

Aantal jaar binnen bedrijf

Deze variabele beschrijft hoeveel jaar iemand al werkzaam was binnen het bedrijf waar hij in 2009 in de raad van bestuur zat, voordat hij die bestuursfunctie bereikte. Deze variabele is opgedeeld in vier categorieën, namelijk categorie 1 (0 t/m 2 jaar), categorie 2 (3 t/m 6 jaar), categorie 3 (10 t/m 24 jaar) en categorie 4 (25 jaar of langer).

Aantal jaar tot eerste bestuursfunctie

Deze variabele toont het aantal jaar aan dat iemand werkzaam was voordat hij voor het eerst ergens een bestuursfunctie vervulde. Deze variabele is opgedeeld in vier categorieën, namelijk: Categorie 1 (0 t/m 14 jaar), categorie 2 (15 t/m 21 jaar), categorie 3 (22 t/m 27 jaar) en categorie 4 (28 jaar of langer).

Aantal werkgevers

Beschrijft het totale aantal werkgevers waarvoor het individu heeft gewerkt tot in 2009. Deze variabele is opgedeeld in drie categorieën. Het grootste deel van de populatie had in totaal 2 t/m 5 werkgevers (56,8%).

Aantal werkgevers	Frequentie	Percentage
1. Één werkgever	10	12,3
2. 2 t/m 5 werkgevers	46	56,8
3. 6 of meer werkgevers	23	28,4

Totale duur carrière

Deze variabele geeft de totale duur van de carrière van de individuen aan, van de start van de carrière (de eerste baan) tot aan 2009. Deze variabele is onderverdeeld in vier categorieën, namelijk categorie 1 (0 t/m 19 jaar), categorie 2 (20 t/m 25 jaar), categorie 3 (26 t/m 33 jaar) en categorie 4 (34 jaar of langer).

Functie in 2009

Beschrijft welke positie het bestuurslid bekleedde in de raad van bestuur in 2009. Hierbij is een onderscheid gemaakt tussen categorie 0 (Anders) en categorie 1 (CEO, CFO en COO). Van de onderzochte populatie was 34,6% CEO, CFO of COO. De overige 65,4% vervulde een andere functie binnen de raad van bestuur.

Aantal Prijzen

Deze variabele geeft weer hoe vaak de onderzochte individuen in aanmerking zijn gekomen voor een prijs, eervolle vermelding, huldiging, plek in een bekende ranglijst of nominatie voor het werk dat zij verricht hebben. Deze variabele is opgedeeld in drie categorieën: Categorie 1 (geen prijzen), categorie 2 (één of twee prijzen) en categorie 3 (drie prijzen of meer).

Opleidingskapitaal

Er is onderzocht over welk kapitaal de leden van de raden van bestuur beschikken met betrekking tot onderwijs en opleiding. Dit brengt in kaart welk opleidingstraject individuen hebben gevolgd aan de hand van een aantal verschillende variabelen, om nuttige informatie te geven over de educatie en vaardigheden waarover iemand beschikt (Ellersgaard, Larsen en Munk, 2013; Timans, 2015).

Opleidingsniveau

Deze variabele refereert aan de hoogst behaalde graad van de individuen. Er is een onderverdeling gemaakt in 4 categorieën van opleidingsniveaus. Het grootste deel van de populatie behaalde een Master (54,3%). Verder behaalde 7,4% een PhD en 17,3% een MBA, bijzondere vormen van cultureel/educatief kapitaal die van toegevoegde waarde kunnen zijn voor de elite (Timans, 2015)

Opleidingsniveau	Frequentie	Percentage
Bachelor/HBO	10	12,3
Master	44	54,3
MBA	14	17,3
PhD	6	7,4

Buitenlandstudie

Deze variabele onderzoekt of de individuen al dan niet een (gedeelte van hun) studie in een ander

land dan hun land van herkomst hebben gevolgd. Van de onderzochte populatie had 75,3% niet in het buitenland gestudeerd en 19,8% wel.

Eliteuniversiteit

Deze variabele geeft aan of de individuen een studie hebben gevolgd aan een universiteit die wordt beschouwd als elite universiteit. In Nederland zijn geen eliteuniversiteiten (Timans, 2015). De universiteiten die als eliteuniversiteiten zijn gerekend zijn diegenen die behoren tot de IVY-league in de Verenigde Staten, Oxbridge in het Verenigd Koninkrijk en de Grandes Écoles in Frankrijk. Van de totale populatie hadden 13 individuen aan een eliteuniversiteit gestudeerd (16%).

Universiteitscategorie

Zoals reeds vernoemd heeft Nederland geen elite universiteiten. Toch is er een onderscheid te maken tussen de reputatie of richting van de Nederlandse universiteiten. In navolging van het onderzoek van Timans (2015) zijn hiervoor vier categorieën aangehouden. De eerste categorie betreft de technische universiteiten in Delft, Eindhoven, Wageningen en Twente-Enschede. De tweede categorie omvat de klassieke universiteiten van Amsterdam, Groningen, Leiden en Utrecht. De derde categorie, de moderne universiteiten, refereert aan de universiteiten die zich meer richten op bedrijfskunde en andere economische onderwerpen, de Erasmus Universiteit Rotterdam, de Universiteit Maastricht en Nyenrode University. De vierde en laatste categorie, de confessionele universiteiten, duiden de universiteiten met een religieuze basis aan, de Universiteit Tilburg, de Universiteit Nijmegen en de VU in Amsterdam. Van de onderzochte populatie had het grootste gedeelte een opleiding gevolgd aan een technische universiteit. Daarna kwamen de klassieke universiteiten het vaakst voor, direct gevolgd door de economische universiteiten.

Opleidingscategorie

Deze variabele toont aan in welke studierichting de opleiding is gevolgd. Hierbij is een onderscheid gemaakt tussen technische opleidingen (categorie 1), economische opleidingen (categorie 2), Rechtenopleidingen (categorie 3) en Sociaal/culturele opleidingen (categorie 4). Bijna de helft van de populatie heeft een studie gevolgd in een economische richting. Ongeveer een kwart heeft een technische opleiding gevolgd.

Opleidingscategorie	frequentie	Percentage
Technisch	21	25,9
Economisch	39	48,1
Rechten	7	8,6
Sociaal/cultureel	9	11,1
Onbekend	5	6,2

Sociaal kapitaal

Sociaal kapitaal refereert aan de macht die iemand verkrijgt of zou kunnen verkrijgen door middel van diens netwerk van relaties. Een gangbare variabele om sociaal kapitaal te meten is om te kijken naar eventuele andere bestuurlijke posities die de onderzochte personen vervullen of in het verleden vervuld hebben (Harvey & MacLean, 2008).

Aantal commissariaten

Er wordt in dit geval bestudeerd in welke commissariaten de leden van de raden van bestuur actief waren voor en in 2009 als indicator van de mate van sociaal kapitaal waarover zij beschikken in het veld. Deze variabele werd onderverdeeld in drie categorieën: geen commissariaten (categorie 1), 1 t/m 3 commissariaten (categorie 2) en 4 of meer commissariaten (categorie 3).

Dataverzameling en datavoorbereiding

Voor het uitvoeren van een multiple correspondence analysis om de verdeling van veldspecifiek kapitaal in het veld van de Nederlandse bedrijfselite te bestuderen is uitgebreide prosopografische data benodigd. Om deze data te verkrijgen is voor zover mogelijk gebruik gemaakt van de database van Rob Timans (2015) waarin al enkele variabelen uitgezocht waren over onder andere de CEO's en CFO's van de raden van bestuur. Er ontbraken echter nog een groot aantal gegevens die van belang waren voor dit onderzoek. De nog ontbrekende data, bijvoorbeeld op het gebied van carrièrekapitaal en sociaal kapitaal, zijn door de auteur van dit onderzoek zelf verzameld. Het samenstellen van het databestand door de auteur is gedaan met behulp van verschillende databases, waaronder LexisNexis, Orbis en Boardex, aangevuld met gegevens van websites als Managementscope, Bloomberg en LinkedIn. Bij alle data is uitgegaan van de situatie in het jaar 2009. Er is gekeken naar de hiervoor genoemde verschillende variabelen op het gebied van opleidingskapitaal, sociaal kapitaal, carrièrekapitaal en demografie.

De data zijn vervolgens voorbereid door de ordinale resultaten van de factorvariabelen te hercoderen naar nieuwe categorische variabelen. Door frequentieanalyses uit te voeren in SPSS en de staafgrafieken hiervan te bestuderen is per variabele een verdeling gemaakt in drie of vier categorieën, waarbij een verschil is gemaakt tussen de grote "middenmoot" en de "extremen" aan beide zijden. Hierbij is als maatstaf aangehouden dat elke categorie ten minste 5% van de totale populatie dient te omvatten.

Data-analyse

De nieuwe variabelen zijn vervolgens gebruikt om een multiple correspondence analysis uit te voeren in het programma R-statistics. Hiervoor zijn de extra packages FactoMineR en GDAtools gebruikt, aangezien die het goed mogelijk maken om een geografische interpretatie van de resultaten van de multiple correspondence analysis te maken, zoals in de richtlijnen van Le Roux en Rouanet (2004, 2010) beschreven staat. De voorbereekte data zijn eerst geïmporteerd in R, en vervolgens zijn de variabelen omgezet in “characters” en “factors”(categoricals). Vervolgens is een specifieke multiple correspondence analysis (speMCA) uitgevoerd op de data met de actieve variabelen eliteuniversiteit, aantal werkgevers, aantal commissariaten, aantal jaar tot eerste bestuur, aantal jaar binnen het bedrijf tot bestuursfunctie, totale duur carrière, prijzen, opleidingsniveau, buitenlandstudie en functie in 2009. De nutteloze categorieën die bestaan uit ontbrekende of incomplete data zijn buiten de analyse gelaten. Als supplementaire variabele is Rgeslacht toegevoegd. Vervolgens zijn de resultaten van de speMCA geïnterpreteerd en geplott in diverse grafieken om de relaties en tegenstellingen tussen de individuen in het veld inzichtelijk te maken en te analyseren welke assen en modaliteiten het belangrijkste waren. In het volgende hoofdstuk zal de interpretatie van de resultaten in meer detail worden besproken.

Resultaten

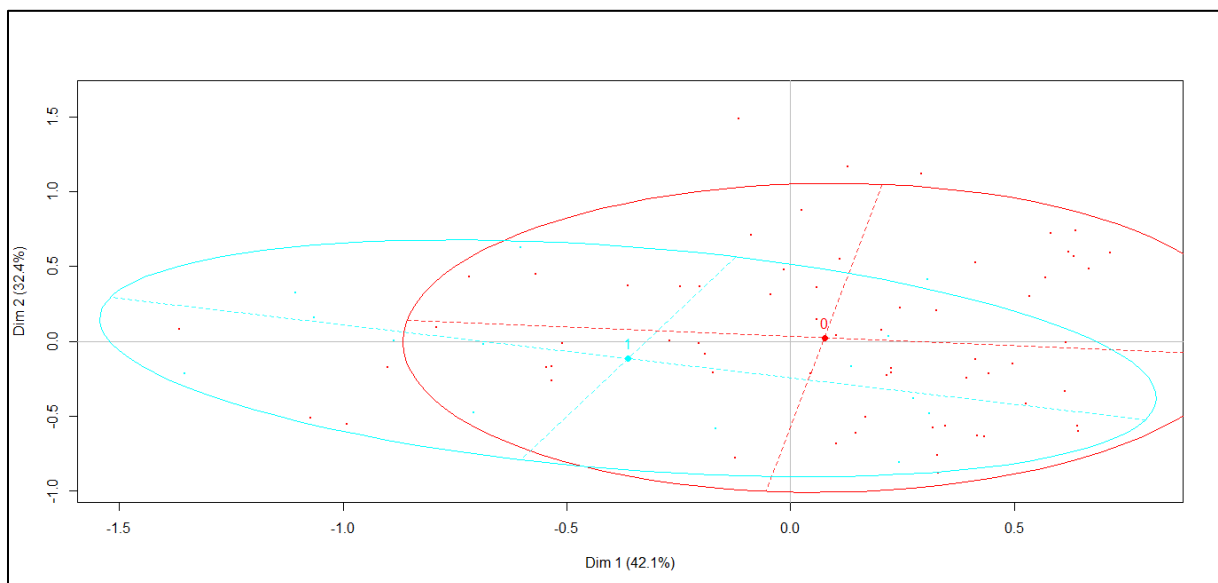
Bij het interpreteren van de assen zijn de richtlijnen van Le Roux en Rouanet (2004) voor het interpreteren van een multiple correspondence analysis aangehouden. Eerst wordt het aantal assen bepaald dat zal worden geïnterpreteerd, en vervolgens worden de assen afzonderlijk van elkaar beschreven aan de hand van de categorieën die de meest significante contributie leveren aan elke as. Een categorie draagt bovengemiddeld bij aan een as wanneer de contributie ervan hoger is dan de gemiddelde contributie. De gemiddelde contributie wordt berekend door 100 te delen door het totale aantal categorieën dat is meegenomen in de analyse (Robette, 2017).

De “Benzécri cumulative modified rate”, weergegeven in figuur 1, laat zien dat de eerste 2 assen samen 74,5% van de aangepaste variantie verklaren, de eerste as 42,1% en de tweede as 32,37%. Deze twee assen zijn het belangrijkste voor de analyse en zullen dus gebruikt worden voor de interpretatie. In figuur 1 worden de Eigenvalues van de eerste 5 assen weergegeven, waarin te zien is dat de modified rates vanaf de derde as een stuk lager zijn, deze worden dus niet meegenomen in de analyse.

	Eigenvalue	Modified Rate	Cumulative Modified Rate
1 ^e as	0.272	42.1	42.1
2 ^e as	0.25	32.37	74.5
3 ^e as	0.203	15.15	89.6
4 ^e as	0.153	4.09	93.7
5 ^e as	0.145	2.93	96.6

Figuur 1: Cumulative modified rate van de eerste 5 assen

Omdat dit onderzoek zich vooral richt op de tegenstellingen tussen de mannelijke en de vrouwelijke bestuursleden, is de variabele geslacht toegevoegd als supplementaire variabele. In figuur 2 is de plot te zien van de cloud of individuals met concentratie ellipsen, waarin de coördinaten van de mannelijke en vrouwelijke individuen te zien zijn. De rode ellips vertegenwoordigt het mannelijke deel van de populatie, de blauwe ellips het vrouwelijke deel. Het mean point van de rode ellips is 0.145766, het mean point van de blauwe ellips -0.697596. Het verschil tussen de mean points is 0.843362 op de eerste as, een verschil dat Le Roux en Rouanet (2004, 2010) definiëren als aanzienlijk. Dit toont dat



Figuur 2. N.B.: Plot van de cloud of individuals, met concentratie-ellipsen van de supplementaire variabele Rgeslacht..

Interpretatie van de eerste as

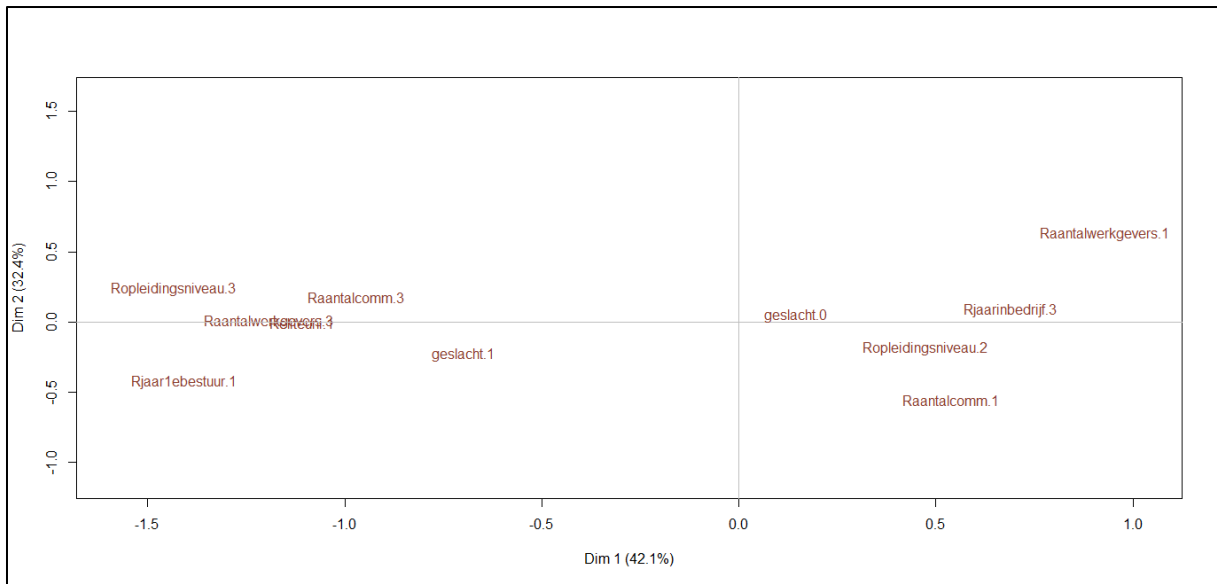
De eerste as is het belangrijkste voor het verklaren van de totale aangepaste variantie. In de specifieke MCA zijn 31 categorieën meegenomen. De variabelen die een hogere contributie hebben dan 100/31 worden dus gezien als categorieën die een bovengemiddelde contributie leveren aan de as (Robette, 2017). De modaliteiten die bovengemiddeld bijdragen aan de negatieve kant van de eerste as zijn een groot aantal werkgevers, een korte tijd tot de eerste bestuursfunctie, een studie aan een elite-

universiteit, een groot aantal commissariaten en een MBA opleiding. In figuur 3 is de plot te zien van de belangrijke modaliteiten die bijdragen aan de eerste as. Figuur 7 toont een tabel van de contributies van de modaliteiten aan de eerste as. Hierin is te zien welke bijdrage de modaliteiten leveren aan het verklaren van de as. Figuur 6 laat zien wat de coördinaten zijn van de modaliteiten op de 1^e as. De modaliteit Rgeslacht is als supplementaire variabele meegenomen in de speMCA. De vtest van deze variabele heeft een waarde van (-)2.852171, wat laat zien dat de variabele geslacht significant is voor de eerste as. Rgeslacht.1, vrouw, ligt met coördinaat -0.697596 aan de negatieve kant van de as, Rgeslacht.2, man, bevindt zich aan de positieve kant van de as met coördinaat 0.145766. De andere belangrijke modaliteiten aan de positieve kant van de as zijn het hebben van één werkgever, geen commissariaten, 7 tot 24 jaar in het bedrijf en een Masteropleiding. De modaliteiten met een bovengemiddelde contributie zijn getoetst met een vtest. De resultaten van deze vtest laten zien dat de modaliteiten van beide assen significant zijn.

Deze eerste as duidt het veldspecifiek kapitaal aan binnen het veld van de Nederlandse bedrijfselite. Veldspecifiek kapitaal wordt door Jentges (2017) omschreven als het specifieke kapitaal dat in een bepaald veld wordt gezien als goed, machtig en succesvol. Aan de hand van het voorbeeld van politiek kapitaal en literair kapitaal beschrijft Jentges hoe er in een bepaald veld een bijzonder symbolisch kapitaal kan bestaan dat te maken heeft met status, prestige, bekendheid en reputatie. Het veldspecifiek kapitaal is dus het speciale kapitaal dat in een veld zorgt voor bekendheid en prestige. De individuen die over dit veldspecifiek kapitaal beschikken worden als succesvol gezien binnen het veld. De coördinaten van de modaliteiten op de as (zie figuur 6) laten zien dat er een tegenstelling bestaat tussen de vrouwelijke populatie (aan de negatieve kant van de as) die een hoge mate van veldspecifiek kapitaal bezit en de mannelijke populatie (aan de positieve kant van de as) die dit kapitaal in mindere mate bezit. De verdeling van de variabelen met betrekking tot opleiding laten zien dat het opleidingsniveau stapsgewijs afneemt naarmate de positie op de as van negatief naar positief gaat. Vrouwen hebben vaker aan een elite-universiteit gestudeerd en hebben vaker een PhD en MBA, mannen vaker een Bachelor of Masteropleiding. De vrouwen hebben vaker een MBA opleiding gevolgd, hebben relatief kort gewerkt tot hun eerste bestuursfunctie, hebben een groot aantal werkgevers gehad en hebben in verschillende commissariaten gezeten. Dit zijn allemaal kenmerken die zorgen voor een hogere status en bekendheid binnen het veld. Deze groep beschikt dus over een hoge mate van veldspecifiek kapitaal. Naarmate de positie op de as verschuift van negatief naar positief, neemt het opleidingskapitaal en carrièrekapitaal af. De positieve kant van de as, waar de meeste mannen zich bevinden, wordt gekenmerkt door het hebben van slechts één werkgever, geen commissariaten, een lange carrière binnen het bedrijf voor de bestuursfunctie en het hebben van een Masteropleiding als hoogste graad. Deze groep beschikt dus over minder veldspecifiek kapitaal dat zorgt voor een sterke reputatie en zichtbaarheid.

Dit laat zien dat de vrouwen in de raden van bestuur juist over méér kapitaal beschikken dan de mannen, zowel wat carrière betreft als op het gebied van opleiding en sociaal kapitaal. De vrouwen voldoen bovengemiddeld vaak aan de kenmerken die in het veld van de Nederlandse bedrijfselite als belangrijk en succesvol worden gezien, zoals het werken voor verschillende werkgevers, een korte periode tot de eerste bestuursfunctie en een hoog opleidingsniveau. De vrouwelijke bestuursleden hebben vaker gestudeerd aan een elite universiteit en hebben vaker een MBA graad behaald. Ook hebben zij gemiddeld deelgenomen aan meer commissariaten dan hun mannelijke collega's, wat een indicator is van een hogere mate van sociaal kapitaal. De mannelijke leden van de raad van bestuur blijken vaker één werkgever te hebben gehad en werken langer binnen een bedrijf voor ze daar een bestuursfunctie behalen. Ook beschikken zij vaker over een Masteropleiding en minder vaak over een MBA of PhD. Deze resultaten suggereren dat vrouwen om toe te kunnen treden tot de raad van bestuur van de grote bedrijven in Nederland moeten beschikken over bovengemiddeld veel kapitaal. Wanneer zij over een gemiddelde mate van kapitaal beschikken, gelijk aan die van de gemiddelde mannen, kunnen ze de top blijkbaar niet bereiken.

Als vrouwelijke bestuurders niet over minder kapitaal beschikken en dus niet minder capabel of minder ervaren zijn dan mannelijke bestuurders geeft dat aan dat het verschil tussen het aantal mannen en vrouwen aan de top waarschijnlijk een andere oorzaak heeft. Een mogelijke verklaring hiervoor zou gevonden kunnen worden in de bewuste en onbewuste discriminatie van vrouwen bij het selecteren van nieuwe bestuursleden. Mishra en Jhunjhunwala (2013) beschrijven hoe de raden van bestuur vaak bestaan uit een redelijk homogene groep mannen. Deze groep is verantwoordelijk voor het benoemen van nieuwe bestuursleden. Hierbij speelt een vooroordeel dat bestuurders die heel anders zijn dan de leden van de eigen groep, worden gezien als minder capabel en dus minder snel zullen worden aangenomen. Een andere reden kan bijvoorbeeld zijn dat, doordat er nog weinig vrouwen aan de top zijn, er ook weinig goede rolmodellen zijn voor vrouwelijk leiderschap (Visser, 2011). Daardoor blijven de negatieve vooroordelen over vrouwelijke leiderschapskwaliteiten bestaan.



Figuur 3. Plot van belangrijkste modaliteiten op de eerste as, met geslacht als supplementaire variabele

Interpretatie van de tweede as

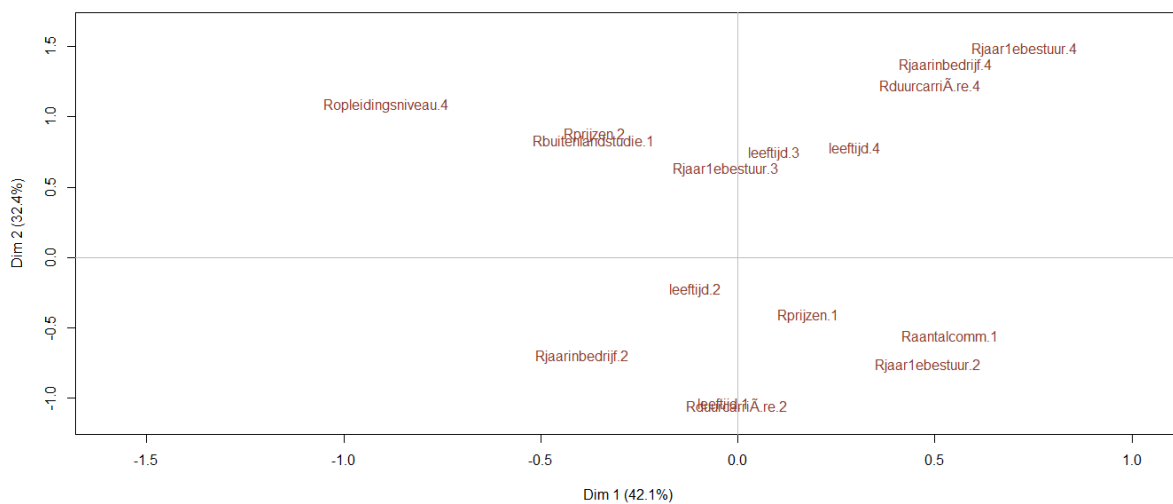
In figuur 7 zijn de contributies van de modaliteiten weergegeven voor de verklaring van de tweede as. Figuur 6 laat zien wat de coördinaten zijn van de modaliteiten op de 2^e as. De variabelen die de belangrijkste bijdrage leveren aan de negatieve kant van de tweede as zijn een redelijk korte carrière, een redelijk korte periode tot de eerste bestuursfunctie, een redelijk korte periode in het bedrijf voor de bestuursfunctie en het niet ontvangen van prijzen. Hiertegenover gesteld, aan de positieve kant van de tweede as, bevinden zich de modaliteiten met betrekking tot een lange carrière, een lange periode in het bedrijf voor de bestuursfunctie, een lange periode tot de eerste bestuursfunctie en het gestudeerd hebben in het buitenland. Deze verdeling van modaliteiten suggereert een tweedeling tussen een relatief nieuwe groep binnen het veld en een meer ervaren groep die al langer tot het veld van de bedrijfselite behoort.

Het toevoegen van leeftijd als supplementaire variabele laat zien dat er een tweedeling bestaat binnen het veld tussen de relatief jonge, “nieuwe” bestuurselite en de oudere, “gevestigde” bedrijfselite. In figuur 5 is een plot te zien van de modaliteiten die een bijdrage leveren aan de tweede as, met Rleeftijd als supplementaire variabele. Hier is te zien dat de gevestigde groep aan de positieve kant van de as over het algemeen langer in het bedrijf werkten voor ze de bestuursfunctie behaalden, dat hun carrière langer duurde en dat ze er langer over deden om voor het eerst een bestuursfunctie te verkrijgen. De nieuwe groep aan de negatieve kant van de as wordt gekenmerkt door een kortere carrière, kortere periode tot eerste bestuursfunctie en kortere periode binnen het bedrijf voor de bestuursfunctie. De gevestigde groep aan de positieve kant van de as wordt ook gekenmerkt door een leeftijd van 55 jaar en ouder (categorie 3 en 4). De nieuwe groep aan de negatieve kant van de as wordt gekenmerkt door een leeftijd van 54 jaar en jonger (categorie 1 en 2).

De v-test van de supplementaire variabele leeftijd laat zien dat alle vier de leeftijdscategorieën een significante contributie leveren aan de tweede as (zie figuur 4). Dit bevestigt dat de tweede as de tegenstelling tussen jonger en nieuw enerzijds, en ouder en gevestigd anderzijds laat zien.

V test leeftijd voor 2 ^e as	
Modaliteit	Score
1	-3.293532
2	-2.241498
3	3.441695
4	2.606168

Figuur 4. V-test resultaten voor supplementaire variabele leeftijd op de 2^e as.



Figuur 5. Plot van belangrijkste modaliteiten op de tweede as, met leeftijd als supplementaire variabele

	dim.1	dim.2
Reliteuni.0	0.215385044	-0.005391679
Reliteuni.1	-1.107676211	-0.002154644
Raantalwerkgevers.1	0.928025124	0.629459667
Raantalwerkgevers.2	0.386473196	-0.143889789
Raantalwerkgevers.3	-1.193408604	0.007719875
Raantalcomm.1	0.539933652	-0.551367623
Raantalcomm.2	-0.068604655	0.369788152
Raantalcomm.3	-0.969906284	0.180750796
Rjaarinbedrijf.1	-0.404668101	-0.101631451
Rjaarinbedrijf.2	-0.395178371	-0.704856676
Rjaarinbedrijf.3	0.689209145	0.088533624
Rjaarinbedrijf.4	0.528284316	1.366640945
Rjaarlebestuur.1	-1.407139795	-0.424999808
Rjaarlebestuur.2	0.482342716	-0.763754516
Rjaarlebestuur.3	-0.029207270	0.629444246
Rjaarlebestuur.4	0.728322728	1.481247600
Rduurcarri�.re.1	-0.461330462	-0.679700644
Rduurcarri�.re.2	-0.003187901	-1.040043084
Rduurcarri�.re.3	-0.077560433	0.236407352
Rduurcarri�.re.4	0.487241296	1.236369697
Rprijzen.1	0.180428580	-0.412207780
Rprijzen.2	-0.363496746	0.878241664
Rprijzen.3	-0.828851866	0.714119517
Rfunctie2009.0	0.189399802	0.208871800
Rfunctie2009.1	-0.358506768	-0.395364478
Ropleidingsniveau.1	0.392907771	-0.135086495
Ropleidingsniveau.2	0.473065987	-0.184957495
Ropleidingsniveau.3	-1.433276957	0.236673960
Ropleidingsniveau.4	-0.891591379	1.087660317
Rbuitenlandstudie.0	0.073679270	-0.190908851
Rbuitenlandstudie.1	-0.364709207	0.834612746

Figuur 6. Coördinaten van de modaliteiten op de eerste en tweede as

	dim.1	dim.2
Reliteuni.0	1.370739	0.000931
Reliteuni.1	7.250693	0.000030
Raantalwerkgevers.1	3.914984	1.953080
Raantalwerkgevers.2	3.123252	0.469464
Raantalwerkgevers.3	14.890753	0.000676
Raantalcomm.1	3.843167	4.345750
Raantalcomm.2	0.077023	2.426569
Raantalcomm.3	5.986846	0.225462
Rjaarinbedrijf.1	2.084330	0.142560
Rjaarinbedrijf.2	1.419799	4.897967
Rjaarinbedrijf.3	3.670806	0.065682
Rjaarinbedrijf.4	1.522394	11.047763
Rjaarlebestuur.1	14.401408	1.424563
Rjaarlebestuur.2	2.961283	8.051001
Rjaarlebestuur.3	0.008144	4.101267
Rjaarlebestuur.4	2.652473	11.896857
RduurcarriÃ.re.1	0.870717	2.049567
RduurcarriÃ.re.2	0.000083	9.597529
RduurcarriÃ.re.3	0.103914	1.046863
RduurcarriÃ.re.4	1.402949	9.795448
Rprijzen.1	0.754729	4.271563
Rprijzen.2	0.840891	5.322803
Rprijzen.3	2.810650	2.262396
Rfunctie2009.0	0.864262	1.139777
Rfunctie2009.1	1.635924	2.157434
Ropleidingsniveau.1	0.701765	0.089951
Ropleidingsniveau.2	4.476170	0.741961
Ropleidingsniveau.3	13.073707	0.386557
Ropleidingsniveau.4	2.168171	3.498824
Rbuitenlandstudie.0	0.150533	1.095888
Rbuitenlandstudie.1	0.967440	5.493818

Figuur 7. Contributies van de modaliteiten aan de eerste en tweede as

Conclusie en discussie

In de top van het Nederlandse bedrijfsleven zijn vrouwen nog altijd zwaar ondervertegenwoordigd. Vooral het aantal vrouwen dat lid is van de raad van bestuur is zeer gering. Bij het selecteren van de individuen uit de top 250 van grote industriële bedrijven in Nederland bleken er zelfs maar 14 vrouwen te behoren tot de raden van bestuur van de bedrijven met een substantiële aanwezigheid in Nederland.

In het wetenschappelijke onderzoek tot nu toe is er nog geen overeenstemming bereikt over de oorzaak van de ondervertegenwoordiging van vrouwen aan de top. Zoals besproken kan er een grove tweedeling worden gemaakt tussen verschillende soorten barrières die ervoor kunnen zorgen dat vrouwen de top maar moeilijk kunnen bereiken: supply en demand barrières. Supply barrières gaan ervan uit dat het aanbod van vrouwen dat in aanmerking komt voor een topfunctie tekortschiet. Gino, Wilmuth en Brooks (2015) omschrijven supply barrières als de verschillen in de handelingen, beslissingen en overtuigingen van mannen en vrouwen die ervoor kunnen zorgen dat er ongelijkheid ontstaat tussen de geslachten. Zo stellen Gino et al. bijvoorbeeld aan dat mannen vaak dominantier zijn, meer ambitie hebben en sneller onderhandelen, eigenschappen die gunstig zijn voor het bereiken van topposities.

Een andere, veelgenoemde supply-barrière die vaak wordt genoemd in het gender debat is het idee dat vrouwen minder kapitaal opdoen dan mannen. De ondervertegenwoordiging van vrouwen in de top van het bedrijfsleven wordt vaak geweten aan het verschil in ervaring, carrière duur en opleidingsniveau tussen man en vrouw dat ontstaat doordat vrouwen vaker parttime werken dan mannen. Hierbij wordt er van uit gegaan dat vrouwen minder uren maken, minder energie in hun betaalde werk investeren en minder deelnemen aan extra opleidingen en trainingen, waardoor zij over minder kapitaal beschikken en dus minder aantrekkelijk zijn voor bestuursfuncties (Mincer & Polachek, 1974). De voornaamste reden die wordt aangedragen om te verklaren dat vrouwen minder uren werken is omdat zij vaak verantwoordelijk zijn voor de zorg voor het huishouden en voor de kinderen of ouderen in de familie, waardoor zij minder tijd en energie overhouden voor hun carrière (Eagli & Carli, 2007). Daardoor zouden vrouwen te weinig relevant kapitaal opdoen om een topfunctie te kunnen bekleden.

Onderzoek toont aan dat het percentage van het totaal aantal bestuursfuncties dat wordt bekleed door vrouwen veel lager is dan het percentage van bedrijven dat een of meer vrouwen in het bestuur heeft (Burgess & Tharenou, 2002). Veruit de meeste bestuursfuncties worden vervuld door mannen. Dit suggereert volgens Burgess en Tharenou dat het kleine aantal vrouwen dat wel een bestuursrol vervult slechts zogenoemde "tokens" zijn. De term "tokens" refereert hier aan vrouwen die speciaal tot bestuurslid zijn benoemd om ook een vrouw in een mannelijk bestuur te

hebben, niet per se omdat ze de meest geschikte persoon zijn voor de functie.

Uit de resultaten van dit onderzoek is echter gebleken dat er een significant verschil is tussen het kapitaal van de mannelijke en dat van de vrouwelijke leden van de raden van bestuur.

Vrouwelijke bestuursleden beschikken namelijk over meer veldspecifiek kapitaal dan hun mannelijke collega's. Op basis hiervan zou men verwachten dat het percentage vrouwen aan de top een stuk groter zou zijn dan het nu is. De resultaten van dit onderzoek laten zien dat vrouwen over meer veldspecifiek kapitaal moeten beschikken dan mannen om toe te kunnen treden tot de bedrijfselite, dat ze over bovengemiddelde status, prestige en bekendheid moeten beschikken. Het ontbreken van voldoende kapitaal biedt dus geen goede verklaring voor het lage aantal vrouwen aan de top.

Dat suggereert dat de verklaring voor de ondervertegenwoordiging vooral in de demand barrières zoals bijvoorbeeld discriminatie en vooroordelen moet worden gezocht. Over het algemeen worden vrouwen namelijk gezien als minder capabele leiders. Dat is een kwalijke zaak, aangezien het zeer belangrijk is om diversiteit te hebben aan de top. In de Upper Echelons theorie wordt benadrukt hoe belangrijk het is om te onderzoeken welke personen er aan de top van het bedrijfsleven staan, omdat deze personen een grote invloed vormen in de maatschappij. Mishra en Jhunjhunwala (2013) stellen dat hoe diverser een bestuursraad is, hoe effectiever deze functioneert. Er moet dus werk gemaakt worden van het identificeren van de oorzaken van ondervertegenwoordiging van vrouwen aan de top.

Toekomstig onderzoek kan uitwijzen hoe het komt dat vrouwen worden gediscrimineerd voor topfuncties, en waardoor zij over meer veldspecifiek kapitaal moeten bezitten dan mannen om een bestuursfunctie te kunnen bereiken. Er kan dan beter worden gewerkt aan oplossingen die ervoor kunnen zorgen dat vrouwen en mannen gelijke kansen krijgen om toe te treden tot de raad van bestuur.

De oorzaak van de ondervertegenwoordiging van vrouwen aan de top kan niet onomstotelijk vastgesteld worden op basis van de gegevens van dit onderzoek. Toekomstig onderzoek kan zich richten op het nader verklaren van de verschillen tussen mannen en vrouwen aan de top, met als doel om te kunnen uitwijzen welke mechanismen er ten grondslag liggen aan de discrepantie tussen de mate van kapitaal en de vertegenwoordiging van vrouwen in topposities. Aangezien voor dit onderzoek gebruik is gemaakt van een diepgaande descriptieve veldanalyse van een zeer specifiek elite veld kunnen de resultaten van dit onderzoek niet gegeneraliseerd worden. Dit was echter ook niet de insteek van dit onderzoek. Het doel van dit onderzoek was om tegenstellingen en verschillen te onderzoeken tussen de mannelijke en vrouwelijke bedrijfselite. Hiervoor is gebruik gemaakt van een Multiple Correspondence Analysis, omdat deze vorm van onderzoek de samenhang tussen verschillende variabelen en de onderlinge relaties uitstekend weergeeft. Bourdieu's idee van machtsposities en veldspecifiek kapitaal is hierbij leidend geweest. Het verzamelen en verwerken van

de data heeft een gedetailleerd beeld gegeven van de individuen die deel uitmaken van de elite. Door middel van de analyse zijn de verbanden en onderliggende patronen in het veld vervolgens ook nauwkeurig in kaart gebracht. Door de resultaten visueel vorm te geven in een driedimensionale ruimte zijn de tegenstellingen op basis van geslacht en leeftijd die bestaan binnen het veld zeer duidelijk zichtbaar geworden.

Dit onderzoek draagt bij aan de kennis over de Nederlandse bedrijfselite in het algemeen en de verschillen tussen de mannelijke en vrouwelijke bestuursleden in het bijzonder. Het biedt een uitgangspunt voor verdere analyses van de Nederlandse bedrijfselite en de positie van de vrouw binnen dit veld. Als de ondervertegenwoordiging van vrouwen aan de top veroorzaakt wordt door discriminatie, zoals de resultaten van dit onderzoek suggereren, zal er ook meer onderzoek verricht moeten worden naar het invoeren van goede oplossingen voor dit probleem, zoals bijvoorbeeld het invoeren van quota's voor het aantal vrouwen aan de top.

Literatuur

- Adams, S.M., Gupta, A., & Leeth, J.D. (2009). Are female executives over-represented in precarious leadership positions? *British Journal of Management*, 20, 1-12. Doi: 10.1111/j.1467-8551.2007.00549.x.
- Adler, N. (1993). An international perspective on the barriers to the advancement of women managers. *Applied Psychology: An International Review*, 42, 289–300. Doi: 10.1111/j.1464-0597.1993.tb00745.x
- Akerlof, G.A., & Kranton, R.E. (2000). Economics and Identity. *Quarterly Journal of Economics*, 115, 715–53. Doi: 10.1162/003355300554881
- Babcock, L., & Laschever, S. (2009). *Women don't ask: negotiation and the gender divide*. Princeton: Princeton University Press.
- Bittman, M., England, P., Sayer, L., Folbre, N., & Matheson, G. (2003). When does gender trump money? Bargaining and time in household work. *American Journal of Sociology*, 109, 186-214. Doi: 10.1086/378341.
- Blau, F.D., Gielen, A.C., & Zimmerman, K.F. (Eds.). (2012) *Gender, Inequality and Wages*. Oxford: Oxford University Press. DOI: 10.1093/acprof:oso/9780199665853.001.0001
- Blau, F.D., & Kahn, L.M. (2000). Gender differences in pay. *Journal of Economic Perspectives*, 14, 75-100. Doi: 10.1257/jep.14.4.75.
- Blau, F.D., & Kahn, L.M. (2007). The gender pay gap: Have women gone as far as they can? *Academy of Management Perspectives*, 21, 7-23. Doi: 10.5465/amp.2007.24286161.
- Bourdieu, P. (1984). *La Distinction: A social critique of the function of taste*. Cambridge: Harvard University Press.
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J.G. Richardson (ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (pp. 241-258). New York: Greenwood Press.
- Bourdieu, P. (1993). *Sociology in Question*. London: Sage Publications.
- Bourdieu, P. (1996). *State Nobility – Elite Schools in the Field of Power*. Cambridge: Polity.
- Burgess, Z., & Tharenou, P. (2002). Women board directors: Characteristics of the few. *Journal of Business Ethics*, 37, 39-49.
- CBS (2016). *Gelijk loon voor gelijk werk? Banen en lonen bij de overheid en bedrijfsleven, 2014*. Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek.

- CBS, & SCP (2016). *Emancipatiemonitor 2016*. Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek en Sociaal Cultureel Planbureau.
- Cherlin, A.J. (2014). *Labor's Love Lost: The Rise and Fall of the Working-Class Family in America*. New York: Russel Sage Foundation.
- Coleman, J.S. (1974). *Power and the Structure of Society*. New York: Norton.
- Cotter, D.A., Hermsen, J.M., Ovadia, S., & Vanneman, R. (2001). The Glass Ceiling Effect. *Social Forces*, 80, 655-681. doi: 10.1353/sof.2001.0091.
- Dahl, R. (1961). *Who Governs? Power and Democracy in an American City*. New Haven: Yale University Press.
- Domhoff, G. (2006). *Who Rules America? Power, Elites and Social Change* (5th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Dronkers, J., & Hillege, S. (1997). Studentenverenigingen en de toegang tot de Nederlandse elites tussen 1960 en 1980. *Amsterdams Sociologisch Tijdschrift*, 24, 253-276.
- Duncan, S. (2016). *Women who succeed. Strangers in paradise?* London: Palgrave MacMillan.
- Eagly, A., & Carli, L.L. (2007). Women and the leadership labyrinth. *Harvard Business Review*, 85, 62-71.
- Elite Group (2016). *Onderzoek vrouwen in topfuncties bedrijfsleven*. Uden: Elite Group.
- Ellersgaard, C., Larsen, A. G., & Munk, M. D. (2013). A Very Economic Elite - The Case of the Danish Top CEOs. *Sociology*, 47, 1051-1071. Doi: 10.1177/0038038512454349.
- Gielen, A.C., & Zimmerman, K.F. (2012). Equality and Fairness in the Labor Market. In *Gender, Inequality, and Wages*. Oxford: Oxford University Press. Retrieved from <http://www.oxfordscholarship.com.eur.idm.oclc.org/view/10.1093/acprof:oso/9780199665853.001.0001/acprof-9780199665853-chapter-1>.
- Gino, F., Wilmoth, C.A., & Brooks, A.W. (2015). Compared to men, women view professional advancement as equally attainable, but less desirable. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 112, 54-59. Doi: 10.1073/pnas.1502567112

- Hambrick, D.C. (2007). Upper Echelon theory: An update. *The Academy of Management Review*, 32, 334-343. Doi: 10.5465/amr.2007.24345254
- Hambrick, D.C., & Mason, P.A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *The Academy of Management Review*, 9, 193-206. Doi: 10.2307/258434
- Hartmann, M. (2000). Class-specific habitus and the social reproduction of the business elite in Germany and France. *The Sociological Review*, 48, 241–62. Doi: 10.1111/1467-954x.00214
- Hartmann, M. (2004). *Elitesoziologie - Eine Einführung*, Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Harvey, C., & MacLean, M. (2008). Capital theory and the dynamics of elite business networks in Britain and France. *The Sociological Review*, 56, 105–20. Doi: 10.1111/j.1467-954X.2008.00764.x
- Heemskerk, E.R. (2007). *Decline of the Corporate Community: Network Dynamics of the Dutch Business Elite*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Jentges, E. (2017). Leadership capital: A Bourdieuan reinterpretation. In M. Bennister, B. Worthy & P. 't Hart (Eds.), *The Leadership Capital Index* (pp. 263-278). Oxford: Oxford University Press.
- Lamont, M., & Duvoux, N. (2014). How neo-liberalism has transformed France's symbolic boundaries. *French Politics, Culture and Society* 32, 57-75. Doi:10.3167/fpcs.2014.320208.
- Lautenbach, H., & Mars, G. (2012, March 7). Meer vrouwen aan het werk: vooral in deeltijd. *CBS Webmagazine*. Retrieved from: <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2012/10/meer-vrouwen-aan-het-werk-vooral-in-deeltijd>
- Lebaron, F. (2010). European Central Bank leaders in the global space of central bankers: A Geometric Data Analysis approach. *French Politics*, 8, 294-320. Doi: 10.1057/fp.2010.15
- Le Roux, B., & Rouanet, H. (2010). *Multiple correspondence analysis*. London: Sage Publications.
- Le Roux, B., & Rouanet, H. (2004) *Geometric Data Analysis – From Correspondence Analysis to Structured Data Analysis*. Dordrecht: Kluwer Academic publishers.

- Levy, F., & Temin, P. (2000). Institutions and wages in post-world war II in America. In C. Brown, B.J. Eichengreen & M. Reich (Eds.), *Labor in the era of globalization* (pp. 15-48). Cambridge: Cambridge University Press.
- Lückerath-Rovers, M. (2016). *The Dutch Female Board Index 2016*. Tilburg: TIAS.
- Mills, C.W. (1956). *The power elite*. New York: Oxford University Press.
- Mincer, J., & Polachek, S. (1974). Family investments in human capital: Earnings of women. *Journal of Political Economy*, 82, S76-S108. Doi: 10.1086/260293.
- Mishra, R.K., & Jhunjhunwala, S. (2013). *Diversity and the effective corporate board*. Oxford: Elsevier.
- Morrison, A.M. (1992). *The new leaders: Leadership diversity in America*. Hoboken: Wiley.
- Parcheta, N., Kaifi, B.A., & Kanfar, N.M. (2013). Gender inequality in the workforce: A human resource management quandary. *Journal of Business Studies Quarterly*, 4, 240-248.
- Robette, N. (2017). *Package 'GDAtools'*. Cran-R. Retrieved from: <https://cran.r-project.org/web/packages/GDAtools/GDAtools.pdf>.
- Ryan, M.K., & Haslam, S.A. (2005). The Glass Cliff: Evidence that women are overrepresented in precarious leadership positions. *British Journal of Management*, 16, 81-90/ Doi: 10.1111/j.1467-8551.2005.00433.x
- Savage, M., & Williams, K. (2008). Elites: remembered in capitalism and forgotten by social sciences. *The Sociological Review*, 56, 1-24. Doi: 10.1111/j.1467-954X.2008.00759.x
- Timans, R. (2015). *Studying the Dutch Business Elite: Relational Concepts and Methods* (doctoral dissertation). Maastricht: Mediaview B.V. (ISBN 978-90-77201-79-4)
- Visser, M. (2011). *The female leadership paradox: Power, performance and promotion*. London: Palgrave MacMillan. Doi: 10.1057/978023030497.