

Korte weergave van de gehouden lezingen gehouden door Cisca Dresselhuys, Elske ter Veld en Charlotte Lemmens over het thema ' Vrouw en loopbaan' op 22 februari 1994.

Lezing: Cisca Dresselhuys.

Deze lezing is specifiek voor dames en eigenlijk niet voor de heren. Ik ben gevraagd, de hand in eigen boezem te steken en deze lezing betreft de zwakheden van vrouwen.

Titel : Mogen we niet of willen we niet.

Waarom nog zo weinig vrouwen doorstromen naar de top.

Vrouwen vormen de helft van de Nederlandse bevolking, waarom vormen zij niet de helft van het topmanagement in Nederland? De tweede feministische golf eiste aan het eind van de jaren ' 60 betaald werk voor vrouwen, en het delen van de zorg voor het gezin met mannen. Is er veel veranderd sinds 1968? Is dit het land waar vrouwen willen wonen? Sinds '68 zijn veel voorzieningen en maatregelen getroffen, die de positie van vrouwen kunnen verbeteren. Nu gaat het nog om de uitvoering. Nu gaat het erom dat mannen ook een deel van het huishouden gaan doen. Vrouwen op verkiesbare plaatsen staan en dat vrouwen even vaak worden geselecteerd als mannen.

De achterstandpositie is echter niet alleen te wijten aan mannen. Er zit ook in vrouwen zelf een onbewuste en ook bewuste barrière Dit zijn de innerlijke obstakels en eigen remmingen. Deze obstakels ontstaan overigens ook door de omgeving. De opvoeding laat haar sporen na.

Een zo'n belemmering is bijvoorbeeld de onzekerheid van vrouwen. Als vrouwen leidinggevende worden, vragen zij zich af of ze wel voldoende kunnen sturen, of ze wel kritiek kunnen geven en kritiek kunnen verdragen. Ze vragen zich af of vrouwen daar wel bestand tegen zijn. Of ze vragen zich af of het wel leuk is om een functie te vervullen die je zoveel spanningen oplevert. Ze vrezen burn-out na een aantal jaren.

Het dilemma voor veel vrouwen is: stappen voorwaarts nemen, die schade kunnen opleveren of terugtrekken in een beschermende omgeving. Colette Dawning stelt ' het terugtrekken' komt doordat vrouwen niet hebben geleerd om te gaan met angst. Vrouwen worden opgevoed voor een afhankelijke positie, beschermd door echtgenoot of gezin. Dat is dus niet van nature zo, dit komt voort uit de opvoeding. Trouwen is de redding van het voor jezelf moeten zorgen. Ook Simone de Beauvoir stelde dat vrouwen een mindere rol accepteren, om de spanning te vermijden, die echt leven met zich meebrengt. Een bekend therapeute stelde dat dit te maken heeft met de angst voor zelfstandigheid, en de angst voor de pijn van het groeiproces.

Is er een oplossing voor dit dilemma? Colette Dwaning vindt dat die er hoort te zijn. Simone de Beauvoir cijferde haar eigen leven weg voor Sartre. Dit heeft zij moeten bekopen met zware depressies. Vrouwen moeten de tegenzin voor het overschrijden van grenzen overwinnen, omdat duidelijk is dat de wereld zonder vrouwen er ook niet leefbaarder op wordt.

Colette Dawning maakte zelf ook de strijd door van huisvrouw naar zelfstandig vrij wezen. Het werd haar in die strijd duidelijk, dat fraaie resultaten nog nooit zijn bereikt zonder grote inspanning. Ook ik 'lijd' af en toe aan mijn functie. Ik vraag me dan af waarom ik niet lekker met de Libelle op de bank zit. Ik weet dat ik niet op die bank zit, omdat ik me binnen de kortste keren zou vervelen.

Je moet veel wegslikken om iets te doen dat je wilt, maar eigenlijk niet durft. Feminisme is altijd een stapje verder gaan dan je durft. De feministische non Antoinette van Pinksteren zei: ' de enige manier is elke dag de ene voet voor de andere zetten en doorgaan. Doorgaan zal de kracht vermeerderen.'

Lezing: Elske ter Veld.

Titel : ' Beware or take care'.

Hebben vrouwen wel een loopbaan? Mannen zijn vaak carrière bewust, vrouwen doen vaak gewoon hun werk.

Hoewel kan worden geconstateerd, dat het aantal werkende vrouwen toeneemt, is geen toename te registreren in het aantal vrouwen in leidinggevende posities. Hoe komt dat?

Mevrouw ter Veld noemt enkele mogelijke ' waaroms':

1. **'Ze zijn er niet'**. 35% van de werkende populatie bestaat uit vrouwen, waarom geen afspiegeling van dit percentage in de hogere regionen? Discriminatie? Geen bewuste discriminatie, Defensie bijvoorbeeld ' beschermt' vrouwen vaak op een verkeerde manier. Waarom geen vrouwen op een onderzeeboot? Omdat je wordt gedwongen op een kleine ruimte te leven?
2. **'Vrouwen willen niet'**. Als het heel moeilijk is iets te krijgen, dan vraag je er op een gegeven moment niet meer om. Met ander woorden: als je vaak je kop stoot als je probeert carrière te maken, ontgaat je op een gegeven moment alle lust. Het 'button' - verhaal: stel alle vrouwen in deze zaal krijgen een bepaalde button. De mannen die hier op de voorste rij zitten, krijgen hem niet. Nee, zij moeten om de button vragen. En daarbij moeten aangeven waarom ze die button ook willen hebben. Kunt u zich voorstellen dat de mannen die button gewoon niet meer willen hebben? Vrouwen doen twee keer langer over de volgende carrière stap dan mannen: ze willen er zeker van zijn dat ze de nieuwe baan aankunnen. Mannen nemen de stap en denken: 'ik groei wel in die baan'.
3. **'Vrouwen kunnen niet'**. Eén vrouw aan de top, maakt dat de uitzondering als 'queen bee' wordt beschouwd. Haar slagen is niet representatief voor de gehele groep vrouwen, zij is dan de uitzondering op de regel. Haar falen daarentegen is wel representatief als de kenmerk van de groep. Vrouwen en mannen geven op een verschillende manier leiding, des te meer reden om in het management van een bedrijf beiden op te nemen. De 'kloontheorie' van Lubbers luidt: iedereen heeft de neiging bij de vulling van een vacature iemand te vinden met dezelfde kwaliteiten als de voorganger en die kwaliteiten worden het snelst 'herkend' in een man.
4. **'Het kan niet'**. De omgeving accepteert geen vrouwen. Voorbeeld: in de ondernemerswereld waar het gebruikelijk is na het afsluiten van een contract te gaan 'stappen'.
5. **'Vrouwen krijgen kinderen'**. Leidinggeven kan niet in deeltijd, is de mening. Wie in deeltijd werkt, heeft onvoldoende hart voor het bedrijf.

Mevrouw ter Veld tot slot: het 'oude' contract tussen mannen en vrouwen is opgezegd. Mannen én vrouwen willen van alles het beste en willen hun verantwoordelijkheden invullen op alle gebieden van het leven. Zowel mannen als vrouwen willen een andere verdeling van betaald en onbetaald werk.

Moeten vrouwen proberen mannen te veranderen? Vrouwen moeten geen 'overnemend gedrag' gaan vertonen (word geen klein mannetje): beware!

Take care!: we moeten samen, mannen en vrouwen, werken aan het nieuwe contract.

Lezing Charlotte Lemmens.

Charlotte plaatst het thema Vrouw & loopbaan in het perspectief van de organisatie. Zij is zelf interim-manager en organisatieadviseur.

Gewoon met het gezonde verstand moet geconstateerd worden dat het te simpel is de positie van vrouwen zonder meer te vergelijken met voorbeelden uit de dierenwereld. De mens is geen bidsprinkhaan (een diersoort waar het vrouwtje het mannetje opeet na de paring) en ook geen baviaan (waar altijd een mannetje leiding geeft aan de groep). De mens zou, met zo'n ontwikkelde hersenpan, moeten kunnen beredeneren dat het in het belang van de mensheid is dat talenten worden ontwikkeld. Voor jongens was zelfontplooiing altijd al een belangrijk opvoedingsdoel. Meisjes wordt van oudsher eerder voorgehouden dat ze vriendelijk, vrolijk en bescheiden moeten zijn.

Het moet in het belang van de organisatie zijn om méér vrouwen en een evenredige doorstroom van vrouwen naar hogere functies te bewerkstelligen. Anders krijgen maatregelen om dit te bereiken geen voet aan de grond. Hoe korter de termijn waarop maatregelen 'winst' opleveren voor de organisatie, hoe succesvoller de integratie van vrouwen verloopt. Lukt dit niet, dan wordt het een (soms moeizaam) proces van lange adem.

Mannelijke beslissers staan niet te springen om vrouwen. Mannen onder elkaar is de vertrouwde situatie. Het moet ze duidelijk worden gemaakt dat de aanwezigheid van vrouwen écht iets toevoegt. De eisen voor een functie worden in de meeste gevallen echter door mannen geformuleerd. In sollicitatiecommissies hebben ook voornamelijk mannen zitting. Dat vrouwen soms niet door de selectie komen terwijl ze toch voor de functie geschikt zijn, kan hiermee samenhangen. De geringe bekendheid en vertrouwdheid van mannelijke beslissers met vrouwelijke medewerkers zet vrouwen op een extra grote afstand. Vaak gebeurt dit onbewust, maar dit maakt het niet minder schrijnend. Dit alles kan voor een deel worden voorkomen door de functie-eisen en gewenste gedragskenmerken vóór het selectieproces te formuleren en meer vrouwen op te nemen in sollicitatiecommissies. Per vacature een checklist opstellen met waarneembare kenmerken bevordert de objectiviteit. Men moet zich bewust blijven van hoe men gedrag interpreteert. Bluf, lef en branie worden wel eens onder de noemer 'zelfbewust' gebracht, terwijl eerlijkheid bijvoorbeeld als naïef of zelfs dom wordt beoordeeld.

Vragen die mannelijke beslissers stellen ten aanzien van loopbaanaangelegenheden voor vrouwen zijn bijvoorbeeld: 'kunnen en willen ze het wel?' en 'zijn ze er überhaupt?'.

Het is een gegeven dat vrouwen de neiging hebben daar te blijven zitten waar ze het naar hun zin hebben. Een andere neiging is liever laag in te vliegen en dan mee te vallen, dan hoog te vliegen en op de bek gaan. Vrouwen behoeven meer stimulans dan de meeste mannen om zich verder te ontplooien. Wellicht onderschatten ze hun eigen capaciteiten. Dit neemt niet weg dat er genoeg capabele vrouwen zijn.

Soms werkt een beleid van positieve actie contraproductief. Als positieve actie namelijk wordt verward met positieve discriminatie -en dat gebeurt in de praktijk - dan kan dat voor capabele vrouwen reden zijn niet voor een hoge functie te opteren. Ze zouden te horen kunnen krijgen dat ze aangenomen zijn vanwege hun vrouwzijn. Het beste blijft -

voor de organisatie en voor de vrouwelijke medewerkers - dat vrouwen en mannen (echt, en niet alleen op papier) gelijke kansen hebben bij de selectie. Als er meerder geschikte kandidaten overblijven - met de nadruk op geschiktheid - kan de voorkeur uitgaan naar een vrouw. Er kan ook expliciet worden bekeken of ertussen de sollicitanten een goede vrouw zit. Maar ook dan moet de geschiktheid voorop staan.

Omdat er nog steeds weinig vrouwen een hogere functie uitoefenen, staan ze in de schijnwerpers en valt het ook extra op als het misgaat. Als een man in een hogere positie zou falen, zou de reactie niet zijn 'nooit meer een man!'. Vrouwen vallen letterlijk van hun voetstuk, en vooroordelen worden bevestigd. ('zie je wel!'). Dit heeft een vervelende uitwerking op het emancipatieproces. Charlotte Lemmens raadt organisaties aan mogelijkheden voor vrouwen te creëren zodat ze zich gesteund in plaats van eenzaam weten. Dit kan bijvoorbeeld door de invoering van het mentorschap. In plaats van mannen achterover te laten leunen en te laten kijken hoe die vrouw het doet, moeten ze betrokken worden bij de begeleiding van vrouwen. Het moet ook hun zaak worden, zodat succes ook op hen afstraalt. Charlotte beveelt aan het mentorschap organisatiebreed in te voeren, niet alleen voor (vrouwelijke) 'kneuzen', maar voor alle stijgende talenten. Vrouwen stellen vaak prijs op coaching; mannen ook wel maar geven dat niet volmondig toe.

Netwerkcontacten zijn van groot belang in een (grote) organisatie te kunnen functioneren. Voor mannen is dat vanzelfsprekend. Onder vrouwen bestaat - onterecht - de vrees dat wanneer ze andere vrouwen helpen, ze zichzelf naar beneden halen. Ze willen gewaardeerd worden om hun eigen kwaliteiten en denken dat niet kan samengaan met hart voor 'de vrouwenzaak'. Het één sluit het ander echter helemaal niet uit; het tekent alleen de competitieve sfeer.

Eerlijke feedback is van groot belang. Ook over omgangsvormen, kleding, omgaan met de 'spelregels'. Het betekent niet dat vrouwen zich klakkeloos moeten aanpassen. Ook met een pragmatische, doenerige instelling bijvoorbeeld is het mogelijk als manager overzicht te hebben en te delegeren.