



netwerk voor vrouwen uit de  
aardwetenschappen

# Workshop "Stratego voor Vrouwen"

## GAIA Ambassadeursnetwerk

25 maart 2010, Deltares, Utrecht

### Inleiding

Het GAIA Ambassadeursnetwerk (GAN) organiseerde in *Hoog Brabant* te Utrecht de workshop *Stratego voor Vrouwen*, ofwel de regels van het spel 'carrière maken'. Deltares was de gastheer. Na een korte inleiding door Marjolijn Haasnoot van de GAN commissie kreeg Monic Bührs, van In Touch Women Resource Management en auteur van het boek *Stratego voor Vrouwen* het woord. Zij ervoer in haar werk dat veel vrouwen niet zichtbaar genoeg waren – wat direct aanleiding bood voor de eerste **TIP**: zorg dat je werk, je prestaties en jijzelf zichtbaar zijn.

### De godinnen

Op het zakelijke speelveld zijn de dominante karaktereigenschappen van mensen te vatten in archetypen van zes Griekse godinnen en hun mannelijke tegenspelers.

Alle deelnemers kozen een of meerdere godinnen met wie zij zich identificeerden. Meer dan de helft koos daarbij **Artemis**, de ondernemster: zij is assertief, onafhankelijk, stoer en idealistisch. Ze maakt carrière, maar vanaf een bepaald niveau vertrekt ze uit organisaties omdat zij te weinig rekening houdt met de regels van het spel. **Persephone** werd weinig gekozen. Dit kindvrouwtje is ontvankelijk en flexibel, luchthartig en staat open voor dromen. Een Persephone krijgt wel veel informatie maar niet veel respect. Haar eigenschappen zijn wel goed strategisch in te zetten. **Athena** is de topvrouw, zij kan de kennis van een Persephone uitstekend gebruiken. Athena's zijn praktisch ingestelde zakenvrouwen met veel ambitie en rationaliteit, die zich thuisvoelen in een mannenwereld. **Aphrodite**, de verleidster, is bij iedere vrouw sterk ontwikkeld, maar werd door niemand gekozen. Zij is impulsief, sensueel, creatief, charmant, betoverend en gepassioneerd. Ze kan zowel afhankelijk als onafhankelijk zijn en mannen vallen als een blok voor haar charme. Haar eigenschappen zijn goed in te zetten in de relaties op de werkvloer, door bijvoorbeeld naast, in plaats van tegenover een gesprekspartner te gaan zitten. De zorgzame **Demeter** is moederlijk, sociaal bewogen en enthousiast. Ze houdt teams bij elkaar en is daardoor bijzonder nuttig in organisaties. Typisch is dat de resultaten van haar werk onvoldoende zichtbaar zijn, waardoor de op zich goede competenties van een Demeter een risico vormen voor vrouwen als het

dominante eigenschappen worden. **Hestia**, tenslotte, is de ingetogen vrouw. Zij is een raadvrouw die je in vergaderingen niet vaak zult horen, maar die een zeer belangrijke inbreng heeft. Hestia kan teveel op de achtergrond raken, maar in combinatie met Artemis en eventueel Athena is zij kansrijk.

Voor de mannen is er een soortgelijke maar iets andere indeling gemaakt in goden.

Samenvattend gaf Monic aan dat de meeste vrouwen alle godinnen in zich hebben, en goed overweg kunnen met 1 god.

### Diversiteit loont

Een goede cijfermatige man/vrouw balans leidt tot innovatie, betere besluitvorming en is een goede afspiegeling van de klanten en belanghebbenden. Bijvoorbeeld, middelgrote Amerikaanse bedrijven blijken 50% meer winst maken wanneer ze meer vrouwen in de top hebben. Het blijkt dat mannen en vrouwen verschillend ingesteld zijn en daardoor het spel volgens andere regels spelen. Bij een brainstorm over feminiene danwel masculiene kwaliteiten bleek vervolgens dat de typisch vrouwelijke kwaliteiten, zoals eerlijkheid, verbinden en empathie, vaak onopvallend zijn en niet hiërarchisch. Typisch mannelijke kwaliteiten als competitie, doelgerichtheid en assertiviteit vallen in organisaties op en zijn juist wel hiërarchisch. Mannen scheiden het zakelijke beter van het persoonlijke en zien leven en werk als een spel, waarin winnen het doel is. Vrouwen zouden ermee gediend zijn als ze leven en werk meer zien als een spel, en het soms wat minder persoonlijk zouden nemen. **TIP**: 1/3 van de mensen vindt je sowieso aardig, 1/3 niet en 1/3 is neutraal. Het is dus onnodig dingen persoonlijk op te vatten.

De verschillen tussen vrouwen en mannen werden geïllustreerd in een korte film van Deborah Tannen, waarin er bij kinderen uit oplopende leeftijdscategorieën al grote verschillen waren tussen jongetjes enerzijds en meisjes anderzijds. De meisjes waren van jongs af aan gericht op samenwerking en contact. Ze keken elkaar aan tijdens een gesprek, zaten tegenover elkaar. De jongens deden graag dingen samen, ze praatten minder, zaten liefst naast elkaar en maakten minder oogcontact. **TIP**: Aankijken komt op mannen vaak intimiderend over, dus als je wat gedaan wil krijgen ga dan schouder aan schouder staan, of zorg ervoor dat als je zit de stoelen onder een hoek staan.

Tenslotte, het wordt binnen werkrelaties niet geaccepteerd als vrouwen alleen masculiene kwaliteiten laten zien. Om succesvol te zijn moet je zowel masculien (competent) en feminien (volgens verwachtingen) zijn – het blijft dus altijd een spagaat.

### Ongeschreven regels binnen organisaties

Vervolgens werd in vier groepen gesproken over welk gedrag binnen organisaties nodig is om als succesvol gezien te worden en carrière te maken.

Regels genoemd door de deelnemers:

- resultaten behalen en laten zien
- overleg organiseren en voorzitten
- aanwezig zijn bij informele lunches en borrels
- ambitie uitspreken
- vasthoudend zijn

Ongeschreven regels door Monic Bührs:

- ga competitie aan
- praat over *ik* in plaats van *wij*
- blus branden (voorkom ze niet alleen)
- hecht waarde aan status(symbolen)
- schep zo nu en dan op
- onderhandel en neem initiatief
- richt je op je volgende functie
- vertel niet altijd alles
- accepteer kritiek
- doe ook informeel zaken, ga coalities aan
- ga conflicten binnenskamers aan
- laat je gelden en neem ruimte in
- zet masculiene en feminiene kwaliteiten in
- doe niet alleen werk 'achter de schermen'

### Machtsniveaus

Tenslotte besprak Monic de verschillende 'machtsniveaus' uit het boek *Stratego voor Vrouwen*. Hierbij legde ze verband met de genoemde competenties en archetypen.

#### Niveau 1: Macht door hulpeloosheid

Hulpeloosheid roept hulp op. Zo oefen je dus macht uit & beïnvloed je anderen. **TIP:** gebruik deze vorm van macht alleen als beginner; het roept vragen op over je ambitie.

#### Niveau 2: Macht door bondgenootschap

Hierbij ontleen je macht aan degenen met wie je wordt geassocieerd en gebruik je je netwerk strategisch. Citaat: "Achter elke succesvolle vrouw staan tien sterke mannen. Zonder mannen die in je geloven is het moeilijk om de top te bereiken".

**Niveau 3: Macht door zichtbaarheid en profilering** Dit niveau is sterk zichtbaar bij de stereotype masculiene leider. Ego, 'Scoren' en status zijn belangrijk. In veel bedrijfsculturen

wordt gedrag dat past bij niveau drie het sterkst gekoppeld aan het maken van carrière.

#### Niveau 4: Macht door reflectie en zelfkennis

Reflectie, zelfkennis en zelfacceptatie vormen de basis van leiderschap. Op dit niveau kun je goed luisteren en anderen respecteren. Deze vorm van macht is veel vrouwen eigen. **TIP:** Het is belangrijk ook niveau 3 in te zetten, anders ben je weinig zichtbaar en word je (dus) weinig gewaardeerd.

#### Niveau 5: Macht door persoonlijke visie

Leiderschap is onmogelijk zonder kompas. Een visie geeft kracht en richting en vormt de basis van deze machtsfase. Deze leiders lijken 'persoonlijke nederigheid' met 'professionele wil' te combineren.

Over het algemeen gebruiken vrouwen vaker machtsniveau 4 en mannen vaker niveau 3 om vergelijkbare resultaten te boeken. Hoewel de hogere machtsniveaus duidelijk de basis vormen van goed leiderschap, geldt bij het *maken* van carrière dat niveau 3 meer gewaardeerd en beloond wordt dan niveau 4, dat minder wordt geassocieerd met ambitie en carrière. Toch geeft een diversiteit aan stijlen de beste resultaten voor leiders, en dus ook voor organisaties.

### Tot slot

Tijdens de workshop hebben de 35 deelnemers gezien hoe vrouwen en mannen verschillend opereren. Het is voor vrouwen belangrijk dat zij leven en werk meer zien als een spel, waarbij ze spelen met de 'ongeschreven regels'. De drukbezochte afsluitende borrel en het GAIA netwerkdiner boden direct een mooie eerste gelegenheid wat van het geleerde toe te passen.

### Literatuur

Monic Bührs en Elisa de Groot (2007) *Stratego voor Vrouwen*. Academic Service. Sdu Uitgevers bv, Den Haag. ISBN 978 90 5261 600 1.

### GAIA & GAIA Ambassadeursnetwerk (GAN)

GAIA is het netwerk voor vrouwen uit de aardwetenschappen. Het GAN heeft als doel de positie van aardwetenschappelijke en technische vrouwen binnen de deelnemende organisaties te verbeteren en bestaat uit de directeuren van de volgende organisaties: KNMI, TNO, Deltares, Shell, VU, UU, TUDelft, Fugro, Grontmij, en RWS-Waterdienst. De activiteiten worden georganiseerd door Ellen Brinksma, Fraukje Brouwer, Marjolijn Haasnoot, Edith Hafkenscheid, Mirjam van Kan. Zie <http://www.vrouwen.net/gaia/> en <https://public.deltares.nl/display/GAIA/>.