

Inhoudsopgave

Vrouwen bluffen niet	13
<i>Deel 1</i>	
MARK VERBAAST ZICH OVER VROUWEN	19
1 Mark speelt het onderhandelspel	21
<i>Nee = nee</i>	
2 De kleine auto van Linda	25
<i>Statussymbolen zijn niet boeiend</i>	
3 Mark begrijpt niet waar Linda zich mee bezighoudt	29
<i>Voorkom de brand</i>	
4 Waarom Linda niet op de vacature van directeur Bedrijven solliciteert	33
<i>Ze zien wel hoe goed ik ben</i>	
5 Linda waagt het erop	37
<i>Ik stel me open en bescheiden op</i>	

Deel 2

MARK ERGERT ZICH AAN VROUWEN **41**

6 Mark houdt van bluffen **43**

Spreek altijd de waarheid

7 Zoë haalt een grote klant binnen **47**

Ik doe gewoon mijn werk

**8 Ellen spreekt Mark ergens op aan
in een overleg** **51**

Ik zeg wat ik vind

9 Onduidelijke sollicitanten **55**

Ik praat liever in de wij-vorm

10 Mark laat werk van zijn bordje vallen **59**

Wie a zegt, moet ook b zeggen

Deel 3

MARK DENKT: VROUWEN, ZO GEK NOG NIET! 63

11 Samantha heeft ambitie 65

Ik heb niets met hiërarchie

12 Mark houdt het zakelijk 69

Ik wil aardig gevonden worden

13 Zwijgen is zilver 73

Ik spreek alleen als ik iets toevoeg

14 Mark benoemt een projectleider 77

Ik volg de officiële procedure

15 Fake it till you make it 81

Het gaat om de inhoud

Tot slot 84

Dankwoord 87

Over de auteurs 88

Vrouwen bluffen niet

In dit boek benadrukken we het feit dat vrouwen anders zijn dan mannen. En die verschillen vind je ook terug op de werkvloer. Toch hebben we het daar niet of zelden over met elkaar. Eenmaal op het werk zijn we allemaal werknemers, die met elkaar praten over zaken en die zich conform de veelal masculiene spelregels in de organisatie gedragen. Dat we daarbij ook onze (mannelijke of vrouwelijke) persoonlijkheid meenemen, wordt doorgaans niet benadrukt en vaak zelfs niet erkend. We hebben de situaties in dit boek met opzet wat zwart-wit gemaakt en uitvergroot, om de verschillen tussen mannen en vrouwen zo duidelijk mogelijk te maken. We weten dat er vrouwen zijn met uitstekende masculiene kwaliteiten. En we weten ook dat er mannen zijn met goede feminiene kwaliteiten. We benadrukken vooral het verschil – zonder daarbij te oordelen. Beide soorten kwaliteiten kennen immers hun sterktes en zwaktes.

Waarom dit boek?

Toch schrijven we dit boek niet voor niets. Want vrouwen zijn nu eenmaal anders dan mannen. Er zijn uiteraard biologische verschillen, maar tegelijkertijd worden deze in stand gehouden en zelfs versterkt door onze opvattingen over vrouwen en mannen en door de manier waarop we onze

kinderen opvoeden. Meisjes worden bijvoorbeeld veel minder dan jongens aangemoedigd om risico's te nemen. Tegen meisjes zeggen we 'Doe je wel voorzichtig?' als ze alleen op stap gaan. Jongens daarentegen worden op survivalweekend naar de Ardennen gestuurd. Later, als deze meisjes en jongens gaan werken, speelt dat nog steeds een rol. Aan een vrouw die een mooie carrièrestap maakt, vragen we: 'Denk je dat je het aankunt?' Of: 'Hoe ga je het regelen?' Mannen worden gefeliciteerd met het succes.

En er zijn meer verschillen. De Amerikaanse sociologe en linguïste Deborah Tannen deed onderzoek naar de manier waarop vrouwen en mannen communiceren en hoe die communicatie tot misverstanden leidt. Vrouwen zien de wereld als een netwerk van relaties, ontdekte Tannen. Ze zijn erop gericht om relaties aan te gaan en die te versterken. Mannen zien de wereld daarentegen meer als een maatschappelijke orde waarin je een hogere of lagere status inneemt. Dat verklaart waarom mannen erop gericht zijn om een zo hoog mogelijke status te verkrijgen en die positie te verbeteren of op z'n minst te behouden. En dat verklaart ook waarom vrouwen vooral de relaties op het werk goed willen houden. Zij stellen samenwerking en harmonie vaak boven de eigen carrière en profilering. Daar waar mannen graag hun resultaten zichtbaar maken en lol hebben in het 'elkaar overtroeven', stellen vrouwen zich eerder bescheiden op, om het verschil ten opzichte van andere vrouwen niet te vergroten.

Loyaliteit is nog zo'n onderwerp waar mannen anders mee omgaan dan vrouwen. Vrouwen zijn loyaal en verwachten dat ook van anderen. Mannen zijn veel pragmatischer. Op hun werk zijn ze loyaal aan hun team, maar op het moment dat ze aan een ander team worden uitgeleend, verschuift hun

loyaliteit onmiddellijk. Mannen gaan dus veel strategischer om met loyaliteit dan vrouwen. Ook zijn mannen veel meer dan vrouwen echte lobbyisten. Ze maken 'bondjes' en beginnen al ruim voor de besluitenvergadering hun voorstanders te verzamelen. Vrouwen vinden het op hun beurt belangrijk om open, eerlijk en transparant te zijn. Dat maakt ook dat veel vrouwen moeite hebben met de ongeschreven spelregels, want die voldoen daar per definitie niet aan. Vrouwen richten zich ook meer dan mannen op het algemeen belang. 'Is het goed voor de organisatie?' is een vraag die meer vooraan staat dan 'Is het goed voor mij?' Een ander belangrijk verschil is dat vrouwen meer gericht zijn op reflectie en feedback. Tijdens beoordelingsgesprekken zullen zij eerder vertellen wat er minder goed gaat. Dat is geen teken van zwakte, maar een moment om met en van elkaar te leren.

Het zijn slechts voorbeelden van de manier waarop de verschillen tussen mannen en vrouwen op het werk tot uiting kunnen komen. Die verschillen hoeven niet te worden weggepoetst, maar moeten bovenal worden gekend. Wederzijds begrip: daar gaat het ons om.

Vijftien feminiene spelregels

Veel mannen realiseren zich niet dat ze zich in een speelveld bevinden waarin de regels vrijwel geheel door mannen – bewust of onbewust – zijn bedacht. Veel vrouwen realiseren zich dat evenmin. Maar voor vrouwen hebben we al een handleiding geschreven, in de vorm van het boek *Stratego® voor vrouwen*. Nu dan een boek voor mannen, waarin we een kijkje bieden in het brein en hart van hun vrouwelijke collega's. We laten zien welke vijftien spelregels vrouwen op

het werk het meest inzetten. Soms bewust. Vaak onbewust. Deze feminiene spelregels vind je in elk hoofdstuk terug:

FEMINIENE SPELREGELS

- 1 Nee = nee
- 2 Statussymbolen zijn niet boeiend
- 3 Voorkom de brand
- 4 Ze zien wel hoe goed ik ben
- 5 Ik stel me open en bescheiden op
- 6 Spreek altijd de waarheid
- 7 Ik doe gewoon mijn werk
- 8 Ik zeg wat ik vind
- 9 Ik praat liever in de wij-vorm
- 10 Wie a zegt, moet ook b zeggen
- 11 Ik heb niets met hiërarchie
- 12 Ik wil aardig gevonden worden
- 13 Ik spreek alleen als ik iets toevoeg
- 14 Ik volg de officiële procedure
- 15 Het gaat om de inhoud

Beschouw ze als onbesproken waarheden, die maken dat vrouwen zich vaak net iets anders gedragen dan hun mannelijke collega's. En doe er je voordeel mee. We wensen je veel leesplezier!

Limmen, september 2015
Monic Bührs en Elisa de Groot



Nee = nee

Mark speelt het onderhandelspel

Mark is medewerker Klantenservice bij een uitgeverij. Hij is tevreden met zijn baan, maar hij is ook ambitieus. En eerlijk is eerlijk, hij vindt dat hij wel wat meer mag verdienen. Via een oud-studiegenoot hoort hij dat er een positie vrij is als accountmanager bij een grote lokale bank.

Deze vacature is hem op het lijf geschreven. Natuurlijk gaat Mark liever direct voor een managementpositie, maar deze functie ziet hij als een mooie opstap. Een jaartje, dan wordt hij manager. Mark poetst zijn cv op en wordt uitgenodigd voor een eerste gesprek. Tijdens het gesprek richt hij zich vooral op Linda. Zij is manager Bedrijven en geeft leiding aan de accountmanagers. Behalve Linda zijn er ook nog twee accountmanagers aanwezig, Xander en Ellen. Ellen stelt vooral inhoudelijke vragen en Xander vertelt over hoe complex de functie van accountmanager is. Het gesprek gaat goed. Mark neemt de ruimte om uitgebreid te vertellen over het succes van het nieuwe klanteninformatiesysteem dat hij bij de uitgeverij heeft geïmplementeerd. Hij heeft de directie weten te overtuigen van de noodzaak om dit systeem aan te schaffen en hij heeft het met groot succes en binnen budget geïntroduceerd.

Tevreden kijkt Mark terug op het gesprek. Hij denkt dat hij indruk heeft gemaakt, en het zou hem verbazen als hij niet door is naar de volgende ronde. Linda, Xander en Ellen spreken naast Mark nog twee andere kandidaten. Mark steekt er wat hen betreft met kop en schouders boven uit. Hij is zelfverzekerd en heeft al veel bereikt op het gebied van klanten-service. Dat biedt vertrouwen. Maar Ellen is er nog niet uit. Zij vindt dat Mark wel erg overtuigd is van zichzelf. En tijdens het doorvragen kon hij niet overal antwoord op geven. Linda heeft dat ook gezien, maar wil graag snel zaken doen. Het liefst wil ze dat Mark volgende maand al start. En dus besluit ze om hem uit te nodigen voor het arbeidsvoorwaardengesprek.

In de auto bereidt Mark de onderhandeling voor. Bij de uitgeverij verdient hij 4.200 euro, maar hij wil nu echt een stap maken. Als Linda vraagt wat hij in zijn huidige functie verdient, zet Mark in op 5.400 euro. Dan is er nog wat onderhandelingsruimte. Met minder dan 5.000 euro wil hij geen genoegen nemen. Linda schrikt van dat bedrag. Zij wil eigenlijk niet meer dan 4.500 euro bieden. Ze zegt tegen Mark dat zijn voorstel ver af ligt van het bedrag waar zij aan denkt. 'Het spijt me, maar ik kan voor deze positie maximaal 4.500 euro bieden.' Mark kijkt Linda aan en zegt niets. Voor Mark is dat te laag. Hij besluit zijn bod iets naar beneden te brengen: 5.200 euro. Linda voelt dat ze er niet uit gaan komen. '4.500 euro is het maximum en daar ga ik niet boven zitten.' Mark zegt dat hij erover na moet denken en er morgen op terugkomt. Pff, lastig. 4.500 euro is ook mooi. Het is 300 euro meer dan hij in zijn huidige functie verdient. Hij besluit het bod van Linda te accepteren, maar wacht nog even met bellen. Ze moeten niet denken dat hij te graag wil.

De volgende dag belt hij aan het eind van de middag met Linda: 'Ik heb erover nagedacht en wil genoeg nemen met 4.800 euro.' Het blijft even stil aan de andere kant van de lijn. Linda ergert zich. Wat heeft ze gisteren nou gezegd? 4.500 euro is het maximum. Welk deel van *nee* begrijpt hij niet? 'Dan zijn we uitgepraat', zegt Linda. Dat verrast Mark. Hij had verwacht dat hij nog kon onderhandelen. Hoe lost hij dit op zonder gezichtsverlies te lijden? Hij vertelt Linda dat de salarissen in deze sector wellicht onder druk staan en dat 4.500 euro om die reden ook zijn ondergrens is. Hij neemt de baan aan. Linda is blij dat hij 'ja' zegt, maar houdt er geen goed gevoel aan over.

Als vrouwen 'nee' zeggen, bedoelen ze ook echt *nee*. Vrouwen bereiden een onderhandeling goed voor en bieden of vragen wat zij 'fair' vinden. Bij mannen werkt dat anders. Mannen zien onderhandelen veel meer als een spel. Ze komen na de eerste *nee* zeker nog een keer terug. *Nee* is voor hen de start van een onderhandeling. Dit 'in het spel blijven' is voor mannen een belangrijk onderdeel van de spelregels. Vrouwen denken dat *nee* ook echt *nee* betekent en leggen zich daar eerder bij neer. Dit geldt overigens niet alleen voor salarisonderhandelingen.



*Ik volg
de officiële
procedure*

Mark benoemt een projectleider

Mark heeft zijn accountmanagers uitgenodigd om op zaterdagavond samen naar de voetbalwedstrijd AZ-Ajax te gaan. AZ speelt thuis en de bank heeft een skybox gehuurd. Er zijn ook verschillende klanten uitgenodigd. Een aantal klanten – allemaal vrouwen – heeft afgezegd.

Accountmanagers Xander en Rick hebben direct zin in de wedstrijd. Samantha en Zoë beginnen eerst te zeuren dat het op zaterdagavond is en dat ze dan privéverplichtingen hebben. Mark wordt daar soms een beetje moe van. Van Rick en Xander hoort hij dat nooit. Maar goed, beide dames komen. Het is een geslaagde avond. De mannen staan met elkaar te juichen bij ieder doelpunt van AZ. Ze nemen nog een biertje en hebben lol. Ook de band met de klanten wordt weer aangehaald, dus dat is mooi. Samantha en Zoë, de enige vrouwen in het gezelschap, hebben ook een geslaagde avond. Voetbal boeit hen niet, maar ze hebben onder het genot van een glas wijn heerlijk bijgepraat. Kortom, voor alle partijen een succes en Mark kijkt er tevreden op terug.

Mark heeft in de pauze bovendien een goed gesprek gevoerd met Xander. Xander spreekt hij vaker, omdat hij geregeld bij Mark binnenloopt en hem vertelt waar hij mee bezig is.

Xander, en Rick trouwens ook, werkt prima aan zijn zichtbaarheid. Mark houdt daar wel van. Tijdens de voetbalavond heeft Xander aan Mark verteld dat hij graag projectleider zou willen worden voor de implementatie van het nieuwe accountmanagementsysteem. Het is algemeen bekend dat dit project eraan komt. Xander is tot nu toe de enige die duidelijk heeft uitgesproken dat hij dit wil doen. Mooi, denkt Mark. Xander is een prima vent. Hij is ambitieus en een uitstekende netwerker. Bovendien kennen Mark en Xander elkaar nog van een aantal jaar geleden. Ze werkten toen beiden bij hetzelfde bedrijf, op een andere afdeling. Xander heeft Mark destijds een belangrijke 'lead' bezorgd. Dus naast het feit dat Xander geschikt is voor deze functie, vindt Mark ook dat Xander nog iets van hem tegoed heeft. *I owe him*, denkt Mark. Dus Xander gaat het worden.

Maandagmiddag in het overleg met het accountmanagement-team deelt Mark mee dat Xander de projectleider gaat worden. Rick geeft Xander een klap op zijn schouder en feliciteert hem. Zoë kijkt Samantha verwonderd aan. Ze weet dat Samantha dit ook graag had gewild. Mark heeft niets in de gaten. Na de vergadering loopt Samantha bij Mark binnen. Ze zegt dat ze verbaasd is over de benoeming van Xander. Zij had het namelijk ook willen worden, maar wachtte op een open en eerlijke procedure. Mark reageert op zijn beurt ook verbaasd. 'Waarom heb je dan niet gezegd dat je deze ambitie hebt?' Samantha refereert aan een eerder gesprek waarin ze duidelijk heeft verteld dat ze wil doorgroeien. Mark geeft aan dat hij ervan uitgaat dat ze wil doorgroeien in de hiërarchie van de organisatie. Daarmee weet hij toch niet dat ze ook projectleider zou willen worden? Samantha, die al eerder projecten succesvol heeft geleid, begrijpt er niets van. 'Je ziet toch dat ik een goede projectleider ben? Dan snap je toch dat

ik ook dit project had willen trekken? Ik vind het vervelend dat je zomaar iemand hebt benoemd. Ik had verwacht dat er een open en transparante procedure zou volgen. Dan zou ik zeker hebben gesolliciteerd!' Ze loopt de kamer uit en laat een verbaasde Mark achter. Tja, Samantha is inderdaad een goede projectleider.

Mannen spreken makkelijk hun ambitie uit en kunnen daarin ook concreet zijn. Daarbij maken ze graag gebruik van hun informele netwerk om zaken te regelen. Vrouwen vinden het lastig om hun ambitie uit te spreken. En áls ze het al doen, is deze meestal vaag omschreven en is niet duidelijk wat ze nu precies willen. Vrouwen denken vaak ook dat anderen wel weten dat ze toe zijn aan een volgende stap. Bovendien zien ze informeel netwerken niet als werk, maar vooral als 'gedoe'. Zij willen dat zaken eerlijk verlopen en volgen liever de officiële procedure.