

Leer managers dat vrouwen in vergaderingen vaker worden onderbroken dan mannen

trainer Ingeborg Kroese



‘Soms moest ik cola verkopen aan mannen die niet met vrouwen praten’

Diversiteit interview • Bij trainingen wordt met sekse- en andere verschillen geen rekening gehouden. Dat is gek. Want die verschillen zijn er en ze zijn van invloed ook, betoogt Ingeborg Kroese.

Ingeborg Kroese onder- vond aan den lijve welke rol sekse en achtergrond bij verkopers en managers speelt. Nu traint ze cursusleiders hierop in te spelen. FOTO MAARTJE GEELS

Koos Schwartz
redactie economie

Op een cursus of training leer je de kneepjes van een vak: marketing, verkooptechniek, communicatie of leiderschap. Maar sommige kneepjes leer je er niet. Cursisten horen hoe ze iets moeten verkopen of hoe ze leiding moeten geven. Maar ze leren niet dat hun klanten vaak anders reageren op vrouwen dan op mannen; dat vrouwen bitchy worden gevonden als ze fel zijn, en soft als ze niet agressief verkopen. En waarom leren managers niet dat vrouwen vaak harder moeten werken dan mannen om te bewijzen dat ze het werk aan kunnen?

Waarom dat is? Omdat, zegt Ingeborg Kroese (53), cursussen en trainingen uitgaan van een gemiddelde cursist, en ervan uitgaan dat iedereen gelijk is. Dat cursusdeelnemers van elkaar verschillen – wat betreft sekse, nationaliteit, afkomst en geaardheid – en dat die verschillen tijdens een training én in hun (latere) werk van invloed zijn, speelt nauwelijks een rol.

Vreemd eigenlijk: mannen reageren vaak anders op een vrouwelijke

marketeer dan op een mannelijke; een verkoper met een Turkse achtergrond wordt anders bekeken en benaderd dan een geboren Nederlander; een vrouwelijke chef schept andere verwachtingen dan een mannelijke. Die realiteit, zegt Kroese, moeten trainers bespreekbaar maken; op die realiteit moeten cursisten worden voorbereid. Want die marketeer, verkoper en chef krijgen er later dagelijks mee te maken.

Kroese heeft dat besef zelf ook nog niet lang, vertelt ze. Na een studie economie ging ze bij Procter & Gamble werken. “Ik begon met het verkopen van Pampers en Always en ging winkel in, winkel uit.” Later werd ze verkoopmanager bij PepsiCo. Ze wilde naar het buitenland. Het werd Pakistan, “omdat mijn man en ik daar allebei konden werken. Daar moest ik soms cola verkopen aan mannen die mijn hand niet wilden schudden of niet met vrouwen wilden praten.”

Ze leerde er vooral hoe het is om anders te zijn. “Als witte vrouw viel ik altijd op. Altijd.”

Later woonde Kroese in het Verenigd Koninkrijk, de Verenigde Arabische Emiraten en Oostenrijk. Ze

volgde in die jaren zelf ‘tientallen cursussen’. Ze ging cursussen geven na de geboorte van haar zoon. Omdat hij het syndroom van Down had, was de zorg voor hem niet te combineren met een drukke baan. Aan een internationale klantenkring gaf ze lessen in commercie en management vanuit Dubai, waar ze woonde.

Een cursist moet leren over de realiteit: wie vrouw is of Turks wordt anders behandeld

Kroese maakte er aparte dingen mee: zoals dat er aangifte tegen haar werd gedaan omdat er tijdens een training mannelijke cursisten in een zaal zaten. De cursus ging verder op de gang. Dat ze een vliegtuig niet in mocht, omdat ze geen toestemmingsbriefje had van haar man om alleen te reizen. Had zij toen al aandacht voor de invloed van sekse en gender van haar cursisten? “Nee.”

Aandacht voor het onderwerp kreeg ze toen ze in 2016 een master

volgde over kansengelijkheid in het onderwijs. Toen was er het besef: is er in de wereld van trainingen en cursussen wel aandacht voor diversiteit en sekseverschillen? Of gebeurt dat alleen in trainingen voor vrouwelijk leiderschap? Ze ging er onderzoek naar doen, dat is uitmondend in een proefschrift.

Het antwoord was niet verrassend – ze had het zelf al ervaren: nee. Terug in Nederland richtte ze Enhance Facilitations op, dat beoogt trainers en cursusleiders bewust te maken van de gevolgen die verschillen in sekse en gender van cursisten kunnen hebben.

Voor cursisten kunnen zulke ‘bewuste’ trainers belangrijk zijn, stelt Kroese. Ze leren meer over de praktijk en zullen minder snel afhaken omdat ze zich niet herkennen in die standaard-manager en die prototype-verkoper uit veel cursusboeken.

Ook de bedrijven die de cursussen betalen hebben baat bij inclusieve trainingen. De ervaring leert dat bedrijven beter presteren als er mensen met verschillende achtergronden werken. Het is van belang die mensen binnenboord te houden.

Waar Kroese haar trainers en cursusleiders op attendeert? Deels op voor de hand liggende zaken: noem een inkoper in het cursusboek ook eens ‘zij’ in plaats van ‘hij’. Zet in dat cursusmateriaal voor managers ook foto’s van vrouwen. Maar ze wijst op andere dingen. Vertel managers welke ervaringen voor vrouwen anders kunnen zijn dan voor mannen; dat vrouwen in vergaderingen vaker worden onderbroken dan mannen. Dat er maar één vrouw in de vergadering zit. En hoe ze daar mee om moeten gaan.

Kroese voorziet met haar cursussen in een vraag. De arbeidsmarkt wordt diverser. Dan is het belangrijk dat de kansengelijkheid tussen groepen kleiner wordt en dat de vrouwelijke leider en de Turkse manager zich net zo veel in trainingen kunnen herkennen als de dominante groep.

En hoe het in Pakistan afliep? “Ik raakte gewend aan mannen die mijn hand niet schudden en heb geleerd andere perspectieven te begrijpen en te accepteren.” En als mannen niet van u wilden kopen? “Dan liet PepsiCo ze weten: je doet met haar zaken en anders doen wij die niet.”