

## **Tijd voor Tegengas**

### **Yvonne Benschop over gender in organisaties**

*Liever had ze een “kek getailleerd, kort model” gehad, maar ook in de traditionele toga leek Yvonne Benschop zich prima thuis te voelen. Ter aanvaarding van het ambt van hoogleraar Organizational Behavior sprak ze op 16 februari de rede “Van lippendienst tot tegengas. Een kritisch benadering van gender in organisatieverandering” uit.*

Marijke Naezer

Al decennialang streven organisaties naar een meer gevarieerd personeelsbestand en meer gendergelijkheid binnen de eigen gelederen. Het wil echter niet zo vlotten, stelt Yvonne Benschop vast: “Hoewel de lerende organisatie een waar adagium geworden is, zijn organisaties nogal hardleers waar het dit onderwerp aangaat.” In haar inaugurele rede gaat ze na waarom initiatieven voor meer gendergelijkheid zo weinig kans van slagen hebben, en hoe organisaties te beïnvloeden zijn zodat veranderingen wel lukken.

Initiatieven voor meer gendergelijkheid zijn volgens haar samen te vatten in twee soorten. Ten eerste zijn er maatregelen gericht op het veranderen van vrouwen. Deze hebben als uitgangspunt dat vrouwen het probleem vormen, en zien de oplossing in speciale management developmentprogramma's voor vrouwelijke medewerkers. Hierover kan Benschop kort zijn: er is nu wel genoeg gesleuteld aan vrouwen, het is tijd voor een meer complexe benadering.

De tweede soort, initiatieven voor cultuurinterventies, zoekt het probleem binnen de cultuur van de organisatie en wil daarin verandering aanbrengen om vrouwen hogerop te krijgen. Meestal beperken deze maatregelen zich echter tot het aanpassen van gebruikelijke werkpatronen, en zelfs dit is sterk aan grenzen gebonden. “Het lopende promotieonderzoek van Samula Mescher laat bijvoorbeeld zien dat deeltijdwerk in hogere functies minimaal vier dagen betekent, alsmede flexibele beschikbaarheid op de vijfde dag”, verduidelijkt Yvonne Benschop haar argument.

Volgens Benschop worden bestaande machtsverhoudingen in beide benaderingen niet voldoende geanalyseerd, waardoor ze steeds weer opnieuw bevestigd worden. “De organisaties blijven de beproefde receptuur van ‘add women and stir’ gebruiken en blijven verder intact.” Het bestaan van poortwachters die de toegang tot de hoogste regionen bewaken, weerstanden tegen veranderingen, masculiene culturen en constructies van excellentie worden buiten beschouwing gelaten.

Een pasklare oplossing heeft ze niet voorhanden: “Als ik precies wist wat er wél nodig is om de gewenste verandering in organisaties voor elkaar te krijgen, was ik rijk en beroemd.” Wel kan ze een complexere visie bieden op de werking van gender in organisaties, geïnspireerd door critical management studies en feministische organisatietheorie. In deze visie moeten vier processen onderkend en geanalyseerd worden: organisatiestructuren, culturele symbolen, interacties, en identiteitsconstructies.

Opnieuw vindt Benschop in de dagelijkse praktijk een voorbeeld om de wat abstracte theorie te illustreren. “Op het niveau van de structuur ziet u mij voor u staan in een positie die – zeker in Nederland - niet door veel vrouwen wordt bekleed. We hebben dus te maken met een functie die symbolisch cultureel met mannen en mannelijkheid wordt geassocieerd. Professoren van het kaliber Zonnebloem en Barabas laten zien

wat ik bedoel. In interacties heeft dat tot gevolg dat mensen mij, sinds er professor voor mijn naam staat, in brieven en mails graag aanspreken als de heer Benschop. En over identiteit gesproken, hoewel de toga de strikte gendered kledingcodes lijkt te doorbreken en mannen warempel in jurken doet verschijnen, ervaar ik het als een eervol edoch onflatteus gewaad. Mijn verzoek om een keek getailleerd, kort model werd echter van de hand gewezen.”

In haar onderzoeksprogramma Gender, Netwerken en Sociaal Kapitaal wil Yvonne Benschop de mogelijkheden en onmogelijkheden van het veranderen van gendergeladen praktijken in organisaties analyseren. Alleen lippendienst aan gendergelijkheid is niet genoeg; er moet daadwerkelijk tegengas gegeven worden. Benschop zal hier de komende jaren als hoogleraar met plezier een bijdrage aan leveren.

De oratie van Yvonne Benschop, “Van lippendienst tot tegengas. Een kritische benadering van gender in organisatieverandering” (2007), is verkrijgbaar bij de documentatieafdeling van het Institute for Gender Studies. Zie ook [www.ru.nl/genderstudies/documentatieafdeling](http://www.ru.nl/genderstudies/documentatieafdeling).