

### Achtergrond

Een achtergrondartikel belicht één of meer van de diverse invalshoeken van het coachen.

Relevante informatie over coaching en

daaraan gerelateerde onderwerpen wordt toegankelijk en begrijpelijk op een rijtje gezet vanuit een terughoudende en neutrale positie.

Frank van der Mijl

# ZELFSTUREND,

## Loopbanen van hoog opgeleide

# ACHTERGROND

We lezen vaak over ze, hebben onze mening klaar en weten wat goed voor ze is, vooral als het straitschoffies zijn.

Meestal biedt ons hart weinig ruimte voor ze. Zijn ze echter hoog opgeleid, bekleden ze managementfuncties en zijn ze bovendien vrouw, dan durven we ons nog wel eens open op te stellen en toe te geven dat we ze eigenlijk níet kennen.

‘Doen’ ze het goed, zijn ze gelukkig, ‘dragen ze bij?’ Wat zijn hun dilemma’s en hun vragen? Een interview met Caroline Allertz over het coachen van hoog opgeleide, allochtone vrouwen.

Caroline heeft in haar coachingspraktijk de nodige ervaring met allochtone mensen. Is dat toeval? “Misschien wel. Ik ben zelf in Zuidelijk Afrika opgegroeid en als tiener naar Nederland gekomen. Omdat ik blank ben en goed Nederlands spreek, vragen mensen zich vaak pas na het aanhoren van mijn naam (‘Caroline’ wordt op z’n Engels uitgesproken, ‘Allertz’ blijkt een Nederlandse naam) af of ik niet een buitenlander ben. Voor allochtone vrouwen is het vermoedelijk een pré dat ik ervaring heb met het assimileren in een vreemde samenleving. Dit geeft al gauw een geanimeerd vertrekpunt bij coaching. Maar tegelijkertijd ben ik in veel opzichten toch echt blank en redelijk westers, en zijn de allochtone vrouwen die ik coach vaak eerder Arabisch, Aziatisch of (Midden- en Noord-) Afrikaans. Dan word toch al gauw duidelijk dat er in het allochtoon zijn veel verschillen bestaan.”

Is er, gelet op de sterk verschillende achtergronden, iets gemeenschappelijks aan te geven over hoog

opgeleide allochtone vrouwen uit diverse windstreken? “Die vraag kan zowel met ja als nee worden beantwoord. Nee, omdat hun culturele dimensie onderling net zo verschillend is als de kleuren en vormen van de Nederlandse tulpenrassen. Ja, omdat sommige fenomenen bij veel van deze vrouwen lijken te leven (Alle tulpen hebben hetzelfde type bloemen en bladeren...). Eén gezamenlijk kenmerk van deze vrouwen is dat zij hun individualiteit hebben ontwikkeld en de moed hebben om hun eigen ambities na te streven. Die overeenkomsten fascineren mij wel.”

### Pioniers

Wat veel vrouwen uit deze groep kenmerkt, is dat ze nieuwe levensgebieden betreden. In veel islamitische en andere niet-westerse landen is het nog steeds bijzonder dat een vrouw zich los worstelt uit de – van kleins af aan opgelegde – verwachtingen en rolpatronen naar vrouwen. De wens om te studeren is er daar één van. Als studente komen ze makkelijk in een

# KUNDIG EN EENZAAM

## allochtone vrouwen

isolement, omdat er weinig andere vrouwen in hun families zijn die hebben gestudeerd en die een maatschappelijke carrière hebben nagestreefd. Zij missen daardoor een voorbeeld en zijn gedwongen om te pionieren in een hen onbekende wereld.

“Zo begeleidde ik een vrouw, kind van een Turkse gastarbeider, die in de 70er jaren als jong meisje naar Nederland kwam. Haar moeder was analfabeet; haar vader was erg trots op zijn intelligente dochter die ging studeren en kansen genoot die in haar familie ongekend waren. Zij koos echter ook voor een Westerse manier van leven en brak daardoor met veel tradities. Zo is zij uiteindelijk gaan scheiden, waarna zij en haar kind er volkomen alleen voor stonden. De steun van de familie viel weg. Haar leven werd zwaar, en succes behalen betekende: grote inspanning, tegenslagen overwinnen, vechten en heel hard werken. In het coachingstraject moest ze leren hoe ze kan ontspannen, anderen kan vertrouwen en kan delegeren, en ook hoe te handelen als je de wind juist mee hebt. Als het goed ging, was ze zeer op haar hoede en zocht overal addertjes onder het gras, net zolang totdat ze er eentje vond!

### Vechtlust en mankracht

“Veel van mijn cliënten hebben zich door strijd en soms ook schande moeten losworstelen van hun sociale omgeving. Omdat hun wil zo sterk bleek, lukte het ze om een nieuw leven op te pakken. Ze hebben een enorme vechtlust ontwikkeld. Dat hebben ze ook nodig om zich, zowel in eigen land als in Nederland, op te werken naar leidinggevende posities. Veel van die posities worden bekleed door mannen. Ook vechtlust zou je kunnen beschrijven als een mannelijke kracht. Deze vrouwen zijn er dus aan gewend geraakt om vanuit die kracht te leven.

Hun zachte, meer vrouwelijke kant laten ze daarbij achter zich. Soms merk ik dat mijn cliënten juist deze kant willen ontwikkelen omdat ze iets missen in zichzelf. Anderen zien die vechtlust juist als hun sterkste troef. Omdat ik zelf een vrij zacht karakter heb, word ik duidelijk door ze uitgedaagd om te bewijzen dat ik ze ‘aankan’ en dat ik niet te soft ben. Ze vragen om heldere, to-the-point coaching en sommigen zijn gewend aan flinke confrontaties. Ze ontwikkelen zich pas wanneer de coach hen provoceert of ze als een strenge leraar toespreekt. Dat is niet de rol die ik op mijn wil nemen. Ik voel me wel uitgedaagd om hun scepsis te overwinnen, te bewijzen wat ik waard ben en veel van mezelf te laten zien. Als ik hun vertrouwen gewonnen hebt, dan ligt de weg verder geheel open om alles te kunnen bespreken. En als ze werkelijk ‘hard aangepakt’ willen worden, dan verwijst ik ze door.

### Kritiek

Wat maakt dat deze vrouwen in coaching gaan? Wat zoeken ze daarbij? Caroline: “Vaak worden ze gestuurd of komen ze omdat anderen kritiek op ze geven, en daar hebben ze dan moeite mee. Een ‘self-made woman’ (of man) heeft vaak een sterk ontwikkelde trots. Niet tegen kritiek kunnen, zit vaak heel diep. Ze hebben zo gevochten om hun huidige positie te bemachtigen, dat ze het niet goed aan kunnen dat een ander daar iets over op te merken heeft. Ik help ze dan om kritiek op hun functioneren te scheiden van wie ze zijn. Dat is soms erg lastig voor ze te begrijpen. Ook maak ik bespreekbaar dat het commentaar van anderen een afspiegeling kan zijn van de kritiek die deze vrouwen feitelijk op zichzelf hebben. Wat mij betreft gaat het dan dus om het ontwikkelen van zelfliefde. Maar je begrijpt, dat is een heel zacht, vrouwelijk begrip voor ze. Zij zijn vaak heel hard voor zichzelf.”





“Een van mijn cliënten, een jonge vrouw uit Suriname, had een hoge technische opleiding gevolgd en gaf leiding aan een groep mannelijke ICT-ers. Zij is fijntjes gebouwd, heel feminien en beeldschoon. Haar donkere ogen kunnen echter vuur schieten en zij krijgt het aan de stok met elke superieur die haar betuttelt of neerbuigend behandelt. Zij is voor niemand bang, en neemt geen blad voor de mond. Het niet willen inbinden, zeker niet voor de lieve vrede, maakte het uiteindelijk onmogelijk om met bepaalde managers te werken. Haar trots kostte haar uiteindelijk haar baan. Zo’n sterk karakter in een frêle lichaam – daar wisten veel mannen niet mee om te gaan.”

#### Zelfwaardering

Sprekend over kritiek en zelfliefde, komt bij mij de vraag boven of waardering van wie ze zijn en wat ze hebben bereikt niet overladen kan zijn met schuldgevoel, angst en onzekerheid. “Hierin zijn natuurlijk veel verschillen, maar tegelijkertijd is er vaak sprake van pijn en verdriet. Ze hebben hun familie achtergelaten, hun vrienden, hun geboortegrond, en dat allemaal om een beter leven op te kunnen bouwen. Vergeleken met hun schapenscherende moeder of in de fabriek werkende vader lijken ze het maatschappelijk verder te schoppen. Maar daar kunnen ze zelf ook een impliciete afwijzing van hun ouders en vaderland in voelen, en dat geeft voeding aan schuldgevoelens. Die worden dan versterkt door het verdriet over wat ze achter hebben gelaten: behalve hun sociale omgeving ook een deel van hun cultuur, hun roots.

Dat kan veel impact hebben en beïnvloedt hun zelfbeeld en zelfwaardering. Gelukkig, denk ik dan wel eens, komen ze naar mij, naar een coach, want dan kunnen zulke zaken

bespreekbaar worden, en dat helpt al zoveel om wonden te verzachten.”

#### Coaching

Wat maakt het voor een coach nu zo interessant om juist deze groep cliënten te begeleiden? En wat vraagt het van een coach? Caroline: “Wat mij boeit is hoe deze vrouwen hun plek in de wereld hebben weten te veroveren, wat ze ervoor hebben moeten inleveren en wat het oplevert. Ook vind ik het boeiend om te zien hoe ze enerzijds onze Nederlandse cultuur uitstekend verwerken, terwijl zij anderzijds sterk beïnvloed worden door hun eigen cultuur. Zoals een jonge Indiase vrouw die ik ken. Zij wil graag promoveren, maar weet niet of de man die haar ouders voor haar uitzoeken, haar ambitie zal steunen. Ik vraag mij af hoe het kan dat iemand in die ouderlijke beslissing toch weer meegaat.”

“Wat het van mij vraagt is allereerst: respect te hebben voor de wijze waarop zij hun leven voor elkaar hebben gebokst. Omdat ze niet altijd uit eigen beweging bij mij komen, vraagt het veel tact en ‘spirit’ van me om vertrouwen te creëren en een ingang te vinden voor het bespreken van hun pijn en hun behoeften. Sommige van deze vrouwen doen dat voor het eerst. Ze hebben ondanks hun grote assimilatievermogen vaak toch weinig contact met Nederlandse vrouwen, laat staan met mannen. Hun verhaal vertellen ze misschien aan vriendinnen, maar niet gauw binnen een professionele context. Het is nieuw voor ze om hun verhaal te kunnen vertellen aan een ‘vreemde’ die belangstelling heeft voor hun levensloop, ervaringen op het werk, ambities en diepste aspiraties. Dan voel ik me bevoorrecht een coach te zijn die voor hen de functie van praatpaal, soms moeder, soms adviseur en raadgever en ook wel advocaat van

de duivel kan hebben. Deze coaching bevat veel ingrediënten en het is bij elkaar een kruidig, verfijnd gerecht.

*Caroline Allertz is een internationaal georiënteerde loopbaanadviseur en coach.*

*Zij begon haar gevarieerde loopbaan als juriste en heeft ‘first hand’ ervaring opgedaan in verschillende beroepen en bedrijfstakken.*

*Coaching werd de rode draad in haar carrière en in 2004 is zij haar eigen bureau begonnen:*

*Allertz Consultancy, gevestigd in Hilversum.*