

Carrière maken op eigen manier

Management Team publiceerde in 1999 een lijst van 25 zakendiva's uit het Nederlandse bedrijfsleven. Zeven jaar later blijkt dat minstens zes van deze vrouwen voor zichzelf zijn begonnen. Een trend?

Tekst Karin Willems

We zijn ermee om onze oren geslagen: samen met Pakistan staat Nederland in de onderste regionen waar het gaat om de hoeveelheid vrouwen aan de top van het bedrijfsleven. In de honderd grootste bedrijven van Nederland maken ze slechts een kleine 5 procent uit van de top. Maar wie nog steeds denkt dat de hoogopgeleide, professionele carrièrevrouw uiteindelijk tussen kinderwagens en huishouden blijft steken, komt bedrogen uit. Zakenvrouwen die hun weg niet in het conservatieve bedrijfsleven kunnen vinden, kiezen voor zichzelf en starten hun eigen onderneming. Zes zakendiva's uit het lijstje van Management Team uit 1999 deden het. Ruim eenderde van de ondernemers in ons land is vrouw en daarmee stijgen we ruim boven het gemiddelde van alle EU-landen.

Spelregels

Maar waarom lukt het de meeste vrouwen niet om door te dringen tot de top van het bedrijfsleven? Een belangrijke verklaring is de bedrijfscultuur waar ze vroeg of laat tegenaan lopen, zegt Elisa de Groot van In Touch women resource management. "Spelregels in het bedrijfsleven zijn gemaakt door mannen. Veel vrouwen houden het wel een tijdje vol om mee te doen met dat spel, maar op een gegeven moment druisen de

regels van het spel te veel in tegen hun gevoel en dan houden ze ermee op."

De manier waarop carrière wordt gemaakt, de structuur van beloningssystemen: het zijn onbewuste processen die mannen op het lijf geschreven zijn, maar soms botsen met karaktereigenschappen van vrouwen. De Groot: "Bij de politie bijvoorbeeld, is een van de resultaatgebieden het aantal 'staande-houdingen' op straat, terwijl vrouwen veel beter zijn in het voorkómen van escalaties. Maar die

'Achterstand inlopen duurt nog een generatie'

kwaliteit is niet zichtbaar en wordt ook niet beloond. Bovendien zijn vrouwen niet zo goed in het claimen van succes waardoor hun werk niet zichtbaar is."

Ambitieuze vrouwen die hun eigen plan trekken hebben een aantal opvallende overeenkomsten: ze voelen zich niet beknot door een glazen plafond, ze zijn zeer ambitieus maar willen carrière maken op hun eigen manier. Ze verlaten vanuit eigen kracht het bedrijfsleven en niet omdat ze het niet meer zien zitten. "Vrouwen die voor zichzelf beginnen zijn vaak Artemis-vrouwen," herkent De Groot. De godin van de jacht wordt door de Amerikaanse psychologe Jean S. Bolen gebruikt als een van de zeven archetypen om de verschillende karakters van vrou-

wen mee te beschrijven. Artemis was sterk en onafhankelijk, had ambitie maar werd ook gedreven door idealen. Roem, macht of een hoog inkomen zijn voor Artemisvrouwen geen doel op zich.

Generatie

Het bedrijfsleven krijgt inmiddels steeds scherper in de gaten dat hoogopgeleide vrouwen belangrijk zijn om te behouden voor 'de kumpanie'. Met de toenemende krapte op de arbeidsmarkt, aankomende intensieve vergrijzing en onderzoeken die uitwijzen dat bedrijven met meer vrouwen op topposities betere financiële resultaten bereiken, kan deze groep niet genegeerd worden. Vrouwen met potentie worden gezien als 'business opportunity'. En dat vraagt om aanpassingen in bedrijfscultuur. Een ingewikkeld proces, volgens Elisa de Groot, maar bedrijven als Philips, Nuon, Delta Lloyd en Capgemini nemen in ieder geval het initiatief voor 'female development programmes'.

Toch denkt De Groot dat het minstens nog een generatie zal duren voordat vrouwen hun achterstand in het bedrijfsleven hebben ingelopen. "Voor hoge posities heb je als vrouw vooralsnog ook Athena-vaardigheden nodig. De godin van de wijsheid is een stratege, laat zich niet door emoties leiden en is pragmatisch. Perfecte eigenschappen om te kunnen 'overleven' in een mannenwereld. Maar om de spelregels te veranderen is een kritische massa vrouwen nodig die potentie en ambitie heeft. Eén Neelie Kroes is niet voldoende."

Godinnentest doen? [MT.NL](#)



‘Meer vrijheid en meer geld. Waarom zou ik dat willen opgeven?’

de bewegingsvrijheid en het ondernemerschap miste. Privé had ik een heel moeilijke tijd. In een tijdsbestek van een half jaar kreeg ik te maken met een aantal sterfgevallen en mijn man werd ziek. Op de begrafenis van een van onze beste vrienden dacht ik: ‘Waar kan ik op terugkijken als ik morgen overlijd? Een leven van hard werken en geld verdienen. Maar is dat het dan?’

“Ik wil de dingen doen op mijn eigen manier. Ik wil onafhankelijk blijven en me zo min mogelijk conformeren aan regels, tenzij ik ze zelf kan opstellen. Het ligt mij niet om onderdeel uit te maken van een politiek spel, waarbij het meer om de vorm dan om de inhoud gaat. In het bedrijfsleven worden de regels door mannen bepaald. Die hebben vaak een groter ego dan vrouwen. Ik vind mijn eigen status niet belangrijker dan de opdracht waar ik voor sta. Maar ik ben altijd fel tegen de term glazen plafond geweest. VNU (en later Sanoma) wilde juist vrouwen op hoge posities hebben, maar ik heb zelf altijd nee gezegd tegen functies die mij werden aangeboden. Als interim-manager werk ik voor opdrachtgevers en niet voor bazen. Het grote verschil is de relatie: met een baas is die hiërarchisch, met een opdrachtgever gelijkwaardig.

“De twijfels die ik in 1999 had zijn met het klimmen der jaren wel minder geworden. Maar ik neem nog altijd niets als vanzelfsprekend aan. Alhoewel: terugkeren in loondienst, die kans acht ik steeds onwaarschijnlijker. Als zelfstandige ben ik gelukkiger, heb ik meer vrijheid en verdien ik meer geld. Waarom zou ik dat opgeven?” »

Carolina Pruis (44) was in 1999 uitgever jonge-vrouwenbladen bij VNU/Sanoma en is tegenwoordig zelfstandig interim-manager.

‘Nooit wil ik als excuustruus ergens worden neergezet,’ vertelde Carolina Pruis in 1999. ‘VNU voert geen voorkeursbeleid. Men probeert nu ook vrouwen aan te boren voor hoger management. Maar de managementcultuur blijft mannelijk.’ In

2003 begon Pruis voor zichzelf en was ze onder meer interim-uitgever bij hetzelfde VNU.

“Mijn bedrijf heet Groot Geluk bv. Zo voelde het ook toen ik de stap nam om voor mezelf te beginnen. Het voelde als een bevrijding. Ik was zeer succesvol als uitgever, gaf leiding aan honderdtwintig mensen, maar ondertussen was ik doodongelukkig. Waarom? Zakelijk voelde ik me een kleine radar in een groot geheel waarbij ik

LEONARD FÄUSTLE



Maudie Derks (41) was districtmanager Randstad en is tegenwoordig directeur van haar eigen uitzendbureau Maxflex.

Maudie Derks was in 1999 klaar om door te stoten naar de top. Maar ook toen al hield ze een slag om de arm. “Wat ik hierna precies ga doen weet ik niet, maar het moet wel complexer zijn. Dat vind ik belangrijker dan het aantal soldaten onder mij,” stelde ze destijds in

Management Team. Zes jaar later startte ze haar eigen uitzendbureau.

“In 2001 ben ik regiodirecteur bij Randstad geworden, in eerste instantie in de regio Nijmegen. Na een reorganisatie ging ik in Eindhoven als regiodirecteur aan de slag. Dat was mijn laatste klus bij Randstad. In 2004 heb ik de knoop doorgemaakt om voor mezelf te beginnen. Die mededeling kwam voor Randstad onverwacht. Ze hadden het niet verwacht. Ik was

‘Een sporter wint geen gouden plak met parttime trainen’

nog niet zo lang in Eindhoven aan de slag. “Het is een proces geweest van een aantal jaren om die stap uiteindelijk te maken. Maar eigen ondernemerschap heeft me altijd aangetrokken. Je eigen broek ophouden, concreet succes voelen als het goed gaat. En het ook meteen merken als het niet goed gaat, dat vind ik een grote uitdaging.

“In een groot bedrijf ben je veel aan het afstemmen, dat is nu eenmaal zo. Ik ben altijd iemand geweest die op zoek is naar vernieuwing, dingen uitproberen. In een grote organisatie is daar minder ruimte voor. Zeker in economisch slechtere tijden gaat het erom de boel te beheersen en te besturen. Daar ligt mijn kracht helemaal niet.

“Randstad is een fijn bedrijf om voor te werken, maar ik wil me niet conformeren aan een organisatie die bepaald gedrag verwacht. Onafhankelijkheid en het maken van eigen keuzes zijn voor mij de belangrijkste elementen die in mijn werk aanwezig moeten zijn. Maar vergis je niet: ik heb deze stap niet gezet omdat ik ‘slechts’ op zoek ben naar persoonlijke groei. Dat is voor mij niet goed genoeg. Ik heb wel de gewoonte om mijn uitzendbureau te laten groeien. Mijn keuzes zijn succesgedreven en moeten wel ergens toe leiden, winst of groei opleveren. Anders vind ik wat ik doe niet interessant.

“De top van het bedrijfsleven is smal, dat is een structuur die je in alle facetten van de maatschappij terugziet. Een sporter wint geen gouden plak met parttime trainen. Als je boven in de cohorte terecht wilt komen, kan dat niet in drie dagen. Je zult een keuze moeten maken.” »



Marjo van Ekelenburg (49) was partner Recruitment and Assessment Services bij de consultantsgroep van Ernst & Young en is nu zelfstandig coach/trainer en eigenaar van Van Ekelenburg MC2.

Ze was net partner van de werving- en selectieadviesgroep geworden, toen Marjo van Ekelenburg in 1999 hoorde dat die adviestak van Ernst & Young verkocht zou worden. Van Ekelenburg wilde niet 'mee'

in de overname en besloot voor zichzelf te beginnen.

"De verkoop van onze adviestak maakte bij mij het bewustzijn los dat ik niet de ambitie had om partner te worden bij weer een andere grote adviesgroep. Ik was net bezig met het ontwikkelen van de loopbaanontwikkelingstak. Meegaan in de verkoop zou betekenen dat ik weer veel moest gaan managen, terwijl ik voor de inhoud wilde gaan. In 2002 ben ik voor mezelf

'Mijn klanten vonden die grote naam helemaal niet belangrijk'

begonnen. De activiteiten coaching, training en teambuilding heb ik 'uit de boedel' gehaald bij Ernst & Young, dus ik had een vliegende start met bestaande klanten en diensten.

"Voor mezelf beginnen heeft me gesterkt, zowel in persoonlijk als professioneel opzicht. Ik ben wel even bang geweest voor de consequenties van het ontbreken van een groot bedrijf achter mijn naam. 'Wie ben ik dan nog?', vroeg ik mij af. Maar mijn klanten gaven aan dat ze die grote bedrijfsnaam helemaal niet belangrijk vinden: het gaat de bedrijven om mij en de kwaliteiten die ik in huis heb. De relatie met mijn klanten is daardoor intenser geworden.

"Achteraf gezien kan ik zeggen dat ik voor mezelf heb gekozen toen ik mijn eigen bedrijf opstartte, al voelde het destijds niet zo. Misschien wilde ik getoetst zien dat mijn zienswijze ook bestaansrecht heeft. Dat de manier waarop ik de zaken aanpak, ook succesvol is. Ik hoef me niet meer te conformeren aan de regels die gelden in het grootschalige bedrijfsleven en dat geeft voldoening.

Ik sluit niet uit dat ik in de toekomst mijn activiteiten weer ergens anders inbreng. Niet vandaag of morgen, maar op enig moment. Belangrijk bij die beslissing is hoeveel ruimte ik zelf krijg. Ik zie mezelf niet meer rapporteren aan iemand. Een maatschapstructuur zoals die bij Ernst & Young bestond, spreekt me daarom meer aan dan instappen bij een beursgenoteerd bedrijf. Maar eerst wil ik het proces waar ik nu in zit volwassen laten worden." «