



61 lessen van een
zakenvrouw in een mannenwereld

VROUW OP DE APENROTS

CAROLINA PRUIS

INHOUD

Inleiding	11
TYPISCH TESTOSTERON	17
1 Wie is hier de alfa-aap?	19
2 Oog in oog met een echte alfa-aap: vluchten of vechten?	22
3 Wat vertelt de vingerratio?	25
4 Wat is ambitie eigenlijk?	28
5 Een selectief gehoor	32
6 Overall overheen pissen	35
7 Wees je bewust van stereotypering	38
8 Laat het anderen vertellen	41
9 Verkoop je idee	44
10 IJdelheid is een gevaarlijke raadgever	47
11 Jongens onder elkaar	50
12 Alcohol maakt meer kapot dan je lief is	53
13 Seksuele intimidatie	56
14 Housen op Ibiza en goeie seks	59
15 A snake in a suit	62
16 De kleine man: does size matter?	65
17 WiiFM?	68
18 Een wolf in schaapskleren	71
19 HELP!!!	74
TYPISCH VROUWELIJK	79
20 Bitch of meisje?	80
21 Als Lehman Brothers, Lehman Sisters was geweest...	83

22	Verleiden met vleien	86
23	Het managen van een hufter is eigenlijk een eitje	89
24	Hoed je voor de queen bee	92
25	Bescheidenheid siert de vrouw niet!	95
26	Val niet in het salarisgat	98
27	Empathie, een handicap in tijden van crisis?	101
28	Zo klink je geloofwaardig! Toch?	104
29	Reading the room	108
30	Huilen is voor jou te laat...	111
31	Het glazen plafond bestaat niet!	114
32	Uitkafferen en prijzen	118
33	Stoer of hoer op de werkvloer	121
34	Wees je eigen authentieke zelf!	124
35	Vrouwelijkheid als kapitaalmiddel	127
36	Wat u niet wilt dat u geschiedt...	130

GEWOON GOED (ZELF)MANAGEMENT 135

37	Onthoud rule number six	136
38	Ga nooit, nooit, tegen je intuïtie in	139
39	Dienaar of diender?	142
40	Vertoon je op de werkvloer	145
41	Uit de comfortzone	148
42	De lessen van Martin Gaus	151
43	Survival of the fittest	154
44	Van wie is die aap op jouw schouder?	157
45	Vertrouwen is een poetsmiddel	160
46	Heb vertrouwen, maar wees niet naïef	164
47	De angst door de mand te vallen	167

48	Functioneel boos	170
49	Goed slaap-management	173
50	Goede besluiten vragen om een nachtje slaap	176
51	Het psychologisch contract: how deep is your love?	179
52	Ons Soort Mensen	183

TYPISCH IKZELF 187

53	De snelste weg omhoog	188
54	Ken uzelf!	192
55	Monteer een aan-uitknop op je ego	195
56	Slaaf van een levensstijl	197
57	Joie de vivre	202
58	Zelfbeleving...	205
59	Ode aan de Nederlandse man!	208
60	De excuustruus	211
61	Overleven op de apenrots	217

	Woord van dank	221
--	----------------	-----

1

Wie is hier de alfa-aap?

Een must voor elke vrouwelijke manager is een dagje Burgers' Zoo in Arnhem. Van een dagje de chimpanseekolonie observeren zijn de meest waardevolle lessen over management en het verschil tussen mannelijk en vrouwelijk leiderschap te leren.

Kende ik die lessen maar toen ik voor het eerst baas werd in een typische mannenwereld.

Dan waren geen kostbare maanden heengegaan van hard ploeteren om mijn teamleden maar onderworpen te krijgen aan mijn leiderschap.

Wat kun je leren van de chimps met wie wij tot 98 procent van het DNA delen?

Mannelijke chimpansees zijn eropuit om te winnen en ze zijn competitief. Ze strijden met elkaar voor de beste toegang tot

voedsel en tot vrouwtjes om mee te paren. De vrouwelijke chimpansee heeft heel andere interesses. Zij is uit op persoonlijk contact. Zij sluit alleen een verbond met andere chimpansees als ze die aardig vindt. Het mannetje daarentegen gaat een coalitie aan als er winst voor hem te behalen is. Hij speelt het spel om te winnen, terwijl het vrouwtje de sfeer van het spel belangrijker vindt.

De baas in een chimpanseekolonie, de alfa-aap, is een mannetje dat sterk is, uitgekiend is in het sluiten van coalities en de zwakkeren in de groep goed beschermt.

In een apenkolonie vinden regelmatig machtswisselingen plaats, waarbij de aap die de slimste coalities sluit (en daarbij wordt gesteund door de vrouwtjes) de toppositie verovert.

Wat doet deze nieuwbakken leider na een machtswissel als eerste om zijn macht te bevestigen? Juist ja, hij stelt een daad: hij laat eens goed zien wie hier nu de baas is en slaat een andere mannelijke aap (bij voorkeur de vorige baas) eens goed op zijn bek. Dat lucht op en maakt de zaken meteen duidelijk: met mij valt niet te spotten.

WAT DEED IK ALS nieuwe leider van een stel mannelijke teamleden? Ik paste mijn ingebakken vrouwelijke strategie toe. Ik probeerde een positieve sfeer te scheppen; ik wilde eerst het vertrouwen winnen en ging op zoek naar gemeenschappelijke waarden.

Ik organiseerde heisessies, waarin ruim tijd was ingeruimd voor het onvermijdelijke teambuilden. Ik stelde belang in het persoonlijke wel en wee van mijn teamleden en in discussies probeerde ik tot zo veel mogelijk consensus te komen.

Als leider faalde ik jammerlijk en ik raakte steeds meer gefrustreerd over het gebrek aan acceptatie van mijn leiderschap.

Mijn geduld raakte op en ik paste twee interventies toe, waarvan ik nu weet dat ze typisch mannelijk zijn. Ik sloot een coalitie met mijn grootste criticaster en vroeg hem mij te

steunen in ruil voor een financiële incentive. Twee onwillige teamleden vertelde ik luid en duidelijk welk gedrag van hen mij niet aanstond en ik dreigde met ontslag als ze hun onwillige gedrag en hun sabotage van de samenwerking zouden volhouden.

Vanaf dat moment was er bij niemand meer enige twijfel over wie hier de baas was. De mannen leken zelfs opgelucht nu ik eindelijk mijn macht had gedemonstreerd. Mijn machtspositie was gevestigd.

Hoe had ik dit meteen bij mijn aanstelling kunnen bewerkstelligen?

Net zoals de alfa-aap dat doet: meteen een daad stellen en je grootste uitdager aanpakken en dwingen tot overgave aan jouw leiderschap. Als overgave er niet in zit, kun je ook het zwaarste machtsmiddel inzetten en dat is aansturen op ontslag. Dat kost wat, maar van een ding ben je dan zeker: iedereen weet 'met haar valt niet te spotten'. Volgzzaamheid en loyaliteit zullen je deel zijn.

2

Oog in oog met een echte alfa- aap: vluchten of vechten?

Voor de *battle of the sexes* op de werkvloer is de metafoor van de alfa-aap met al zijn eigenaardigheden een heel bruikbare. De theorie achter deze metafoor is dat de macht in handen ligt van de aap met een hoog testosteronniveau, die het best in staat is om zo veel mogelijk slimme allianties te sluiten. Toegang tot eten en tot vrouwen om mee te paren zijn de belangrijkste drijfveren van dit alfawezen.

De theorie is mooi. Een pragmatisch ingesteld mens, zoals ikzelf, gelooft theoretische beschouwingen pas, als zij ze met eigen

ogen in de praktijk bewezen heeft gezien. Ik heb het geluk (of eigenlijk de pech) gehad om deze metafoor aan den lijve te onder- vinden. Nee, ik ben niet die onfortuinlijke vrouw die een paar jaar geleden is gegrepen door de zilverruggorilla Bokito in Blijddorp.

IK HAD MIJN ALFA-AAPERVARING in Zuid-Afrika. Ik was er met mijn vriendin op vakantie. Het verraderlijke van Zuid-Afrika is dat je je er soms in Europa waant. Zeker in de Kaapprovincies met hun *garden*-routes, onberispelijk geasfalteerde wegen en dorpjes met oud-Hollandse namen in Franse bouwstijl.

Na een lange rit door dat prachtige land, kwamen we op een plek die erg aan Zwitserland deed denken. We besloten op een uitgestorven parkeerterrein met picknicktafels te stoppen om onze lunch te gebruiken. We parkeerden de auto en streken neer op de mooiste plaats om te picknicken, een eindje lopen van de auto. We sleepten de picknickmand en handtas met alle papieren, camera's en betaalmiddelen met ons mee en installeerden ons voor de lunch.

De ervaren reizigers onder de lezers hebben tot nu toe al drie kapitale blunders gespot.

Terwijl ik van een broodje genoot, hoorde ik mijn vriendin opeens vertederd uitroepen: 'Kijk nou, daar komt een enorme aap aangerend!' Ik verstijfde van schrik en kon alleen maar 'oh, nee...' stamelen.

De avond daarvoor had iemand mij namelijk gewaarschuwd om goed uit te kijken voor bavianen. Die week was een vrouw levensgevaarlijk gewond geraakt toen een stel bavianen het tijdens een picknick op haar tas met etenswaar hadden voor- zien. Zij had die tas met haar leven verdedigd.

Na haar aanvankelijke vertedering zag mijn vriendin de ernst van de situatie in en ze zette het op een lopen richting de auto. Ik ontwaakte uit mijn lethargie en volgde. Toen volgde blunder nummer vier. Ik realiseerde me dat mijn tas met waardevolle spullen nog op tafel stond en ging terug om die te halen. De baviaan, of bobbejaan in het Zuid-Afrikaans, was inmiddels de picknickplaats genaderd. Het was een mansgrote

aap van het mannelijke geslacht, dat duidelijk zichtbaar was. Een kort voorhoofd, diepliggende ogen en twee enorme, gele slagstanden. Zeer angstaanjagend.

In plaats van dat hij zich op onze achtergelaten broodjes tonijn stortte, zette de bobbejaan de achtervolging in. Ik denk niet dat hij dat deed omdat hij in mij de ideale paringsmaat zag, maar omdat hij dacht dat de tas vol heerlijkheden zat. Het moet een bijzonder gezicht zijn geweest. Blonde vrouw met handtas op de hielen gezeten door agressieve baviaan.

Dat vond Dokus ook. Hij kwam net langsrijden in zijn enorme pick-up.

Hij bedacht zich geen moment en reed vol gas het parkeerterrein op en voerde met zijn auto een aantal charges uit naar de aap. Dat hielp.

Het gaf mij net de tijd om de auto, waar mijn vriendin al trillend op de achterbank lag, in te duiken. Dokus, een twee meter lange witte Afrikaan met een enorme baard, had me gered uit de klauwen van een aap. Hij vertelde dat dit solitair levende exemplaar vaak voor problemen zorgde en dat de picknickplaats een favoriete uitvalsbasis voor hem was.

Dokus wees me op mijn vier blunders: laat je nooit misleiden door de vriendelijk ogende buitenkant van Afrika, het blijft gevaarlijk gebied. Als je zo nodig wilt picknicken, doe dat dan niet op zo'n godverlaten plek. Zorg er altijd voor dat je een vluchtweg hebt, dus blijf in de buurt van je auto. En ten slotte, als je de keuze hebt tussen het redden van je handtas of je eigen vege lijf, kies dan altijd voor dat laatste.

Deze praktijkles hoe om te gaan met een alfa-aap, kun je ook naar de werkvloer vertalen. Als het erop aankomt, kun je als vrouw namelijk niets inbrengen tegen de kracht en macht van een echte alfa-aap.

Mocht je ooit in de situatie zijn dat je slachtoffer wordt van het machtsspel van een alfa-aap, ga dan niet vechten maar vlucht, ook al kost je dat je carrière (handtas).

61

Overleven op de openrots

Het verhaal in *Management Team* heb ik niet alleen met verwondering maar ook met schrik herlezen. De schrik geldt mijn foto. Daar sta ik: mollig, in een vormeloos jasje en met ultrakort geknipt haar. Er is niets vrouwelijks aan me te ontdekken. In mijn carrièrezucht maakte ik de klassieke fout om te denken dat ik me zo mannelijk mogelijk moest manifesteren om serieus genomen te worden. Qua buitenkant was dat goed gelukt, getuige de foto. Maar qua binnenkant pakte die ontkenning van mijn vrouwelijkheid minder fortuinlijk uit. In die tijd was ik diepongelukkig. Dit kan ik opmaken uit mijn citaat in het bij-schrift. De twijfel over hoe ik mijn werkp pad nu verder voor me zag en wat ik nog meer met mijn leven wilde, spatte ervan af. Mijn carrière ging crescendo, maar dat gold niet voor mijn persoonlijk welbevinden.

Ik zat vast in een verantwoordelijke baan binnen een groot concern. Succesvol, gevierd, uitzicht op de top, maar gevangen in

een gouden kooi waarin ik mezelf had opgesloten en die mij vleugellam dreigde te maken.

Terugkijkend denk ik dat ik mijn carrière (en mezelf) veel te serieus heb genomen. Twintig jaar lang had ik keihard gewerkt om vooruit te komen en de top te beklimmen. De belangrijkste drijfveer voor al dat geploeter was bewijsdrang, voortkomend uit een gevoel van onzekerheid.

In die carrièredrift had ik vooral mijn rationele kant goed ontwikkeld. Analytisch, resultaatgedreven en efficiënt. Streng ook, niet alleen voor anderen maar vooral voor mezelf. Het ondergeschoven kind was mijn gevoelskant, die had ik zwaar verwaarloosd.

Na een paar wake-upcalls, in de vorm van langdurige ziekte van mijn man, het onverwachte overlijden van zijn broer en ongewenste kinderloosheid, begon het verwaarloosde kind zich te roeren. Eerst als een permanent gevoel van somberte en daarna als stem die me vertelde dat ze me eigenlijk niet leuk meer vond.

De echte wake-upcall kwam met het plotselinge overlijden van een goede vriend. Bij zijn begrafenis hield ik een afscheidstoespraak. Bij de voorbereiding daarvan sloeg het verwaarloosde kind in mij keihard toe en stelde mij de vraag: 'Wat denk je dat ze over jou gaan zeggen als jij straks op je vijftigste plotseling dood neervalt?' Ik kwam niet verder dan: 'Nou, dat ik altijd zo hard heb gewerkt. Zo'n indrukwekkende carrière heb opgebouwd. Zo veel geld heb verdiend. In zo'n prachtig huis heb gewoond en in van die dure auto's heb gereden.' 'Wil je zo herinnerd worden?' vroeg het kind. Ik viel stil en met een klein stemmetje gaf ik toe dat ik dat natuurlijk niet wilde. 'Ik hoop dat ik herinnerd zal worden als een aardig mens, weliswaar een beetje eigenzinnig, maar een met een warm kloppend hart. Die iets betekend heeft voor anderen. Iemand die geprobeerd heeft het leven in al zijn veelzijdigheid te leven en die niet een monomane *one trick pony* is geworden. Een vrouw met moed, die haar angsten onder ogen durfde te komen.' 'Als dat je levensdoel is, wordt het tijd om in actie te komen en te veranderen,' sprak het kind.

Praktisch en doortastend als altijd maakte ik meteen de dag na de begrafenis een afspraak met de vruchtbaarheidskliniek om wat aan die ongewenste kinderloosheid te gaan doen. De week daarop meldde ik mijn baas dat ik een sabbatical van een paar maanden wilde.

Deze sabbatical greep ik aan als eerste oefening in het overwinnen van mijn angsten: ik ging met een rugzakje een paar maanden alleen op reis naar bestemmingen vol gevaren waar ik niemand kende. Iets waar ik heimelijk altijd al naar verlangde, maar waar ik ook doodsbenauwd voor was. Die reis pakte heel goed uit. Ik beleefde allerlei avonturen, kwam tot rust en leerde bovenal dat ik heel gelukkig met mezelf kon zijn, levend vanuit een klein rugzakje.

Deze belangrijke levensles gaf me de moed om ook andere angsten onder ogen te komen. De volgende stap nam ik een jaar later, toen ik – na het conflict met mijn baas – mijn baan en de zekerheid van een vast inkomen opgaf voor de onzekerheid van het interim-bestaan. Een grote sprong in het diepe voor een kostwinner en eigenaar van een prachthuis met dito hypotheek.

Ook zocht ik hulp om het ondergeschoven kind dat ik ergens in mij had gekooid, te bevrijden en de ruimte te geven die het verdiende. Ik ging in therapie om mezelf onder ogen te komen en mijn gevoelsleven te leren kennen en aandacht te leren geven.

Ook bracht ik de moed op om het allermoeilijkste en meest verdrietige besluit te nemen dat ik tot nog toe heb genomen: uit mijn huwelijk te stappen en helemaal opnieuw te beginnen. Mijn huwelijk dat deels was stukgelopen op mijn ontwikkeling als carrièretijger en mijn onderontwikkeling als mens en als vrouw.

Hoe moeilijk en pijnlijk ook, het overwinnen van deze angsten heeft me veel gebracht. Het belangrijkste is dat ik meer een allround mens en daarmee een allround manager ben geworden. Eentje die naast een sterk ontwikkelde ratio, ook een goed ontwikkelde gevoelskant heeft. Die meer in balans is, meer compassie heeft met zichzelf en daarmee ook met anderen. Eentje die het vertrouwen heeft dat, als je in het diepe springt, je vleugels hebt waarmee je kunt vliegen.

Wat doet dit persoonlijke hoofdstuk in dit boek? En waarom sluit ik ermee af? Omdat het twee belangrijke lessen bevat van mijn avonturen op de apenrots. De eerste is: blij altijd trouw aan jezelf en veronachtzaam je vrouwelijke kant niet. En de tweede luidt: je hebt veel zelfvertrouwen nodig om je positie boven op de apenrots te bevechten en te behouden. Dit zelfvertrouwen kweek je door met moed je angsten onder ogen te komen en te overwinnen.

Dit geldt niet alleen voor werk maar voor heel het leven. Mijn ultieme advies is: leef je leven moedig!

Carolina Pruis zat al op jonge leeftijd als veelbelovend manager tussen mannen op de apenrots. Inmiddels heeft ze leidinggegeven aan honderden mannen (en vrouwen). Met al die ervaring trekt ze een aantal prikkelende conclusies:

- Mannen zijn écht heel anders dan vrouwen.
- Het glazen plafond bestaat niet.
- Een quotum voor topvrouwen is onzin.
- Wil je hogerop komen, maak dan gebruik van het kapitaalmiddel van je vrouwelijkheid.
- Word in je carrièrezucht geen *one trick pony*.

Vrouwen met een carrièrewens moeten zich verdiepen in het machts-
spel en de spelregels van mannen. Begrijpen wat de invloed van
testosteron is en snappen hoe mannen machts-politiek bedrijven.

In *Vrouw op de apenrots* geeft Pruis op humoristische en rake
wijze talloze voorbeelden uit haar eigen carrière, die de verschil-
len in mannelijk en vrouwelijk gedrag op de werkvloer illustreren.
Met veel praktische tips, adviezen en analyses, die je helpen zonder
kleerscheuren de carrièreladder te beklimmen en een positie op de
apenrots te veroveren én te behouden.



Carolina Pruis maakte carrière binnen Sanoma, waar ze opklom van business controller tot directeur. Ze werkte er onder andere voor *Libelle*, *VT Wonen* en *AutoWeek* en stond aan de wieg van *ilse media*. Ondanks dat *Management Team* haar in 1999 als een van de top vijftientig zakendiva's in Nederland zag, besloot ze een andere richting in te slaan en koos voor de vrijheid en onafhankelijkheid van het interim-schap via haar bv *Groot Geluk*. Als interim-directeur zag ze veel bedrijven van binnen en leerde hoe je je als vrouw onder mannelijke uitdagers handhaaft.

ISBN 978 90 453 1395 5
NUR 801



9 789045 313955

www.bbnc.nl