

Nice girls rule

Fran Hauser

NICE GIRLS RULE

**Waarom aardig zijn
je wél ver brengt in je carrière**

Vertaling Anke ten Doeschate

Nieuw Amsterdam

Oorspronkelijke titel The Myth of the Nice Girl

© 2018 Fran Hauser

© 2019 Nederlandse vertaling Anke ten Doeschate / Nieuw Amsterdam

Alle rechten voorbehouden

Omslagontwerp © Philip Stroomberg

Foto auteur © Jennifer Mallowney

NUR 320

ISBN 978 90 468 2539 6

www.nieuwamsterdam.nl



Voor iedereen van wie ik iets heb geleerd... Ik ben jullie
eeuwig dankbaar voor jullie wijsheid en waardevolle advies.
Het is me een eer om dit op mijn beurt door te mogen geven.

INHOUD

Voorwoord	9
1. Vriendelijkheid is jouw superkracht	13
2. Wees ambitieus én sympathiek	33
3. Laat van je horen, assertief én vriendelijk	57
4. Geef direct én vriendelijk feedback	83
5. Neem heldere en gezamenlijke beslissingen	105
6. Onderhandel strategisch en empathisch	127
7. Wees een teamspeler, maar investeer ook in jezelf	149
8. Wees coulant, maar stel ook grenzen	171
9. Vermenigvuldig je superkracht	191
Dankwoord	211
Noten	215
Over de auteur	223

VOORWOORD

‘Hoe kan het dat je zo aardig bent... en toch zo succesvol?’ Deze vraag is me tijdens mijn loopbaan keer op keer gesteld.

Ik besepte voor het eerst dat vrouwen hiermee worstelen toen ik in 2009 online hoofdredacteur van het tijdschrift *People* was. Veel vrouwen met wie ik werkte of die ik opleidde, wilden weten hoe ik een leidinggevende functie had gekregen en toch de reputatie had behouden dat ik zo aardig was.

Deze jonge vrouwen dachten vaak dat ze hun vriendelijkheid moesten onderdrukken om hogerop te kunnen komen. Ze waren bang, en soms ook terecht, dat als ze zich op de werkvloer vriendelijk en collegiaal opstelden, ze als ‘te aardig’ te boek zouden komen te staan. Het is een hardnekkige mythe dat een *nice girl* zwak is, over zich heen laat lopen en een pleaser is, in plaats van een geboren leider of iemand die steengoed is in haar vak. Tegelijkertijd vreesden deze vrouwen dat ze een ander etiketje opgeplakt zouden krijgen als ze hun mening gaven, voor zichzelf opkwamen en ambitie toonden, namelijk die van bitch. Steeds vaker vroegen vrouwen me dan ook hoe ze op het werk de perfecte balans konden vinden tussen aardig en krachtig zijn.

De waarheid gebiedt me te zeggen dat ik er jaren over heb gedaan om die balans te vinden, en nog steeds worstel ik er weleens mee. Toen ik een twintiger was, kreeg ik van mijn bazen en begeleiders te horen dat ik kordater en harder moest zijn.

‘Fran, je bent te aardig,’ zeiden ze. ‘Je moet wat flinker zijn, anders lopen mensen over je heen.’ Ik trapte in deze leugen en probeerde mijn empathie en vriendelijkheid de kop in te drukken. Maar dat voelde niet authentiek, het paste gewoon niet bij me. Bovendien merkte ik dat het me minder opleverde dan gewoon aardig zijn.

Door de jaren heen kreeg ik steeds meer zelfinzicht, bouwde ik een succesvolle carrière op en lette ik goed op waar ik iets aan had en, belangrijker nog, waar ik me goed bij voelde. Uiteindelijk kwam ik tot de conclusie dat ik mijn waarden niet hoefde op te geven en mijn ware ik niet hoefde te verhullen om succesvol te zijn. Sterker nog, door mijn vriendelijke aard te omarmen is het mijn professionele superkracht geworden. Ik heb er meer zelfvertrouwen door gekregen en heb er de loyaliteit van mijn medewerkers en een sterk en betrouwbaar netwerk van collega’s, begeleiders en voormalige stagiaires aan te danken. Ik ben ervan overtuigd dat dit ook voor jou is weggelegd.

De afgelopen acht jaar heb ik met duizenden vrouwen over dit onderwerp gesproken, een-op-een, online, via sociale media, op professionele fora, en bij het geven van lezingen. Ik heb mijn eigen ervaringen gedeeld, en die van mijn mentoren en collega’s. In 2009 heb ik onderzocht of er bronnen waren die vrouwen over deze kwestie konden raadplegen. Maar ik kwam tot de teleurstellende conclusie dat er geen managementboek te vinden is waarin vriendelijkheid als een kracht wordt gezien. Integendeel zelfs, in veel te veel boeken wordt de mythe in stand gehouden dat ‘*nice girls*’ het nooit ver zullen schoppen of gezaghebbende leiders kunnen worden. Toen besloot ik dat het tijd was voor dit boek.

Vervolgens nam mijn leven een nieuwe wending. In 2010 kreeg ik onze eerste zoon Anthony en in 2011 volgde Will, onze tweede zoon. Ik had een veeleisende baan en was moeder ge-

worden, dus ik had het razend druk. Daarom besloot ik het schrijven van het boek uit te stellen. In 2014 nam ik de enge en spannende beslissing om professioneel een andere weg in te slaan. Ik ging investeren in start-ups en was niet meer werkzaam in de media-industrie. Toen ik merkte hoezeer de mensen in mijn netwerk me hielpen met deze carrièreswitch, ging ik weer serieus over het boek nadenken.

Het laatste zetje kreeg ik toen ik in januari 2016 een blog voor Forbes.com had geschreven met als titel *How Nice Women Can Finish First When They Ask the Right Questions*. Dit raakte een gevoelige snaar bij de lezers en het werd een van de populairste bijdrages van de podcast Denise Restauri's Mentoring Moments. Plotseling namen talloze vrouwen contact met me op via Facebook, Twitter en e-mail. Toen wist ik zeker dat er niet alleen behoefte was aan dit boek, maar dat ik degene was die het moest schrijven.

Hoewel ik vanuit allerlei hoeken veel steun heb gekregen voor dit boek, was er ook een tegengeluid. Het woord 'aardig' is voor veel vrouwen emotioneel beladen. Sommigen reageren er meteen negatief op. Dat begrijp ik volkomen en dat is ook exact de reden waarom ik het idee van een *nice girl* wil omvormen: van iemand die gedwee is en wil pleasen in iemand die haar aangeboren vriendelijkheid inzet om achterhaalde stereotypes van sterk leiderschap onderuit te halen. Er schuilt ware kracht in eigenschappen als empathie, vriendelijkheid en compassie, eigenschappen die in het bedrijfsleven niet op waarde worden geschat. Als je deze onderschatte superkrachten combineert met een gezonde dosis gewiektheid en ambitie, zul je de top in je vakgebied kunnen halen.

In dit boek lees je door welke principes ik en honderden andere sterke, aardige vrouwen de dubbele moraal wisten te ontstijgen en op de werkvloer tot bloei kwamen. *Nice Girls Rule*

toont hoe je sterk onderhandelt, gehoord wordt, zelfvertrouwen uitstraalt, achter je besluiten blijft staan en omgaat met conflicten zonder te hoeven verhullen dat je een aardige vrouw bent. Dat je meedogenloos moet zijn om zakelijk succes te behalen, is een achterhaald idee. Als je leert de onuitputtelijke kracht van vriendelijkheid in te zetten, zal de drive om je dromen en doelen te verwezenlijken onstuitbaar zijn.

Fran Hauser
Zomer 2017

1 VRIENDELIJKHEID IS JOUW SUPERKRACHT

Toen ik begin twintig was, werkte ik bij Ernst & Young, een van de grootste dienstverlenende bedrijven ter wereld. Ik was jong, ambitieus en werkte keihard. Hoewel ik goed presteerde, kreeg ik van mijn baas ook opbouwende kritiek over zaken waaraan ik moest werken.

Mijn team werkte bijvoorbeeld voor de Coca-Cola Bottling Company in New York. Ik was het jongste teamlid en voelde me zwaar geïntimideerd door een van de directeuren van Coca-Cola, een autoritaire, oudere man. Tijdens vergaderingen was ik een jaknikker. Ik stemde met zo ongeveer alles in wat hij en de andere mensen in de kamer opperden. Ik was zo zenuwachtig dat ik mijn eigen mening niet durfde te geven. Ofwel ik zweeg of ik zei: ‘Dat is interessant.’ Het deed er niet toe wat er werd besproken. Stel dat we hadden besproken wat we als lunch zouden bestellen en iemand had sushi voorgesteld, dan had ik gezegd: ‘Dat is interessant.’

Ik was bang dat ik ophef veroorzaakte of conflicten uitlokte als ik mijn mening gaf. Daarom bleef ik altijd aardig en toonde ik interesse om zo toch onderdeel van het gesprek te zijn. Als ik er nu aan terugdenk, moet ik erom lachen. Wie had gedacht dat sushi zo interessant kon zijn?

Op een dag nam mijn baas me na zo’n vergadering terzijde. ‘Fran, aan jaknikkers heeft de klant niets,’ zei hij. ‘Je mag soms

best wat tegengas geven zolang je het maar netjes doet. Door steeds “ja” of “dat is interessant” te zeggen, word jij er niet interessanter op. Je moet meer op de inhoud zitten en gewoon je mening geven.’

Het was de eerste keer dat ik besepte dat ik op mijn werk te veel een pleaser wilde zijn. Door me achter een façade van vriendelijkheid te verschuilen boette ik in aan doeltreffendheid. Natuurlijk had ik een eigen mening en eigen ideeën, maar ik had zitten wachten op toestemming om die te delen. En nu had ik die.

In de volgende vergadering suggereerde de klant om bepaalde informatie in de kwartaalcijfers voortaan op een andere manier te publiceren. Ik vond het een geweldig idee, maar twijfelde of we dan de deadline voor dit kwartaal zouden halen. Ik was zenuwachtig en zei het zachter dan de bedoeling was: ‘Zullen we dat in het volgende kwartaal doorvoeren, zodat we er zeker van zijn dat we de deadline van dit kwartaal halen?’

Vervolgens keek ik de klant nerveus aan, uit angst dat mijn opmerking als dom of onsympathiek was overgekomen. ‘Dat is een goed idee,’ zei hij echter, en ik slaakte een grote zucht van opluchting.

In de daaropvolgende weken nam ik steeds vaker het woord en ging het me steeds makkelijker af om mijn mening te geven. Ik wist dat ik op de goede weg was toen de klant enkele weken later na een vergadering naar me toe kwam om mijn mening over iets te vragen. Dat had hij nog nooit gedaan. Ik besepte dat mijn visie nu op waarde werd geschat omdat ik tijdens vergaderingen vaker mijn mond opendeed.

Het was een grote stap in de juiste richting, maar ik kreeg nog wel kritiek op mijn werkrelatie met directe collega’s. Voordat ik een besluit nam, checkte ik altijd wat mijn collega’s ervan vonden, en dat kostte veel tijd. Mijn mentor moedigde me aan om

wat meer lak te hebben aan wat andere mensen dachten en vonden.

Voordat we een plan naar de klant stuurden, moest mijn collega Jane dat altijd eerst goedkeuren. Jane was berucht, want ze nam daar de tijd voor. Ze maakte het me nooit makkelijk, vooral niet als ik met een strakke deadline zat. Meestal probeerde ik haar tegemoet te komen, maar toen mijn baas wilde dat ik voor een klant zo snel mogelijk een nieuw voorstel maakte, zat ik klem. Wat moest ik doen? Instinctief wilde ik eerlijk zeggen hoe het zat, maar ik hoorde mijn mentor alweer zeggen dat ik meer lak aan anderen moest hebben.

Uiteindelijk besloot ik naar Jane's baas, Eric, te stappen. Ik wist dat hij de urgentie zou inzien en zonder allerlei vragen te stellen mijn voorstel zou goedkeuren. En zo geschiedde. Mijn baas en mijn mentor waren tevreden en het voorstel beviel de klant. Maar toch zat het me niet lekker dat ik Jane op deze manier had gepasseerd.

Ik ging bij mezelf te rade en besepte dat ik het niet leuk zou vinden als iemand mij zo buitenspel zou zetten. De volgende keer dat ik Jane's goedkeuring nodig had, kreeg ik dan natuurlijk ook lik op stuk: ze keurde mijn voorstel af. Ik ging naar Eric maar hij zei: 'Sorry, Fran, maar dat moet je maar met Jane oplossen.'

Ik wist natuurlijk wel dat hij gelijk had. Ik kon het vanaf nu niet altijd hogerop zoeken en moest met Jane zien samen te werken. Maar ik had inmiddels geen idee meer hoe ik dat moest aanpakken. Moest ik mijn intuïtie volgen en aardig en meegaand zijn... of vasthouden aan mijn nieuwe harde aanpak waarmee ik de vorige keer ook succes had behaald?

Ik stond in dubio en dacht terug aan mijn allereerste rolmodel en inspiratiebron: mijn moeder. Ze was een Italiaanse immigrante (mijn familie emigreerde naar de Verenigde Staten toen

ik twee jaar oud was) met vier kinderen. In de jaren zeventig opende ze een kleermakerij in Mount Kisco, New York. Ze sprak gebrekkig Engels en was niet als naaister opgeleid, maar toch werd ze een succesvolle middenstander. Deels kwam dit door haar kunde, maar het had vooral met haar karakter te maken. Ze was ontzettend aardig en lief voor haar klanten en daarom waren ze ook zo dol op haar.

Mijn vader was precies zo. Als steenhouwer had hij voornamelijk rijke, lokale klanten en hij is tot op de dag van vandaag geliefd binnen onze gemeenschap. De klanten van mijn ouders waren altijd loyaal en erg gul. We kregen tassen vol afgedankte designerkleding, mochten 's zomers komen zwemmen en van een van hen kocht ik zelfs mijn eerste auto – een babyblauwe Fiat zonder stuurbekrachtiging – voor een paar honderd dollar. Ze lieten ons niet zomaar in hun rijkdom delen; deze mensen waren oprecht gesteld op mijn ouders omdat ze zo aardig waren.

Ik dacht na over mijn probleem met Jane en vroeg me af wat mijn ouders in dit geval gedaan zouden hebben. Hoewel ik geen steenhouwer of kleermaker was maar in het bedrijfsleven werkte, wilde ik net zo'n goede band met mijn collega's en klanten hebben als mijn ouders hadden gehad. En dat wilde ik bereiken op een manier waar ik me goed bij voelde.

De volgende dag nodigde ik Jane uit voor de lunch. Schoorvoetend ging ze akkoord. Nadat we aan een tafeltje waren gaan zitten, bood ik meteen mijn oprechte excuses aan. 'Jane,' zei ik, 'ik heb er een potje van gemaakt.' Ik legde haar uit dat ik onder druk stond omdat mijn baas haast had. 'Omdat ik wist hoe snel dat voorstel naar de klant moest, leek het me op dat moment beter om meteen naar Eric te stappen,' zei ik. 'Maar pas daarna besepte ik dat ik jou heb gepasseerd en je niet eens de kans heb gegeven. Het spijt me en ik beloof je dat dit niet meer zal gebeuren.'

Ik zag hoe opgelucht Jane was en ze aanvaardde mijn excuus meteen. Tijdens die lunch maakte ik van de gelegenheid gebruik om haar wat beter te leren kennen. Ze vertelde dat ze twee dochtertjes had. Toen ik vroeg of ik een foto mocht zien, begon ze helemaal te stralen. Ze werd er een compleet ander mens van. Ik had die kant van haar nog nooit gezien, omdat ik mezelf de kans niet had gegund.

Ik hield me aan mijn belofte om Jane nooit meer te passeren. Maar dat is ook nooit meer nodig geweest. Jane en ik kregen een fantastische werkrelatie. Als ik iets van haar nodig had, sprak ik haar als eerste aan. Ook toonde ik vaak interesse in haar en vroeg ik hoe het met haar dochters ging. Ik merkte dat ze meer openstond voor verzoeken – ook onder tijdsdruk – als ik echt contact met haar maakte. En zij merkte dat ik interesse had in de mens achter de collega.

VRIENDELIJKHEID ALS KAPITAAL

Dit was echt een keerpunt voor me. Toen ik merkte dat mijn intuïtieve neiging tot aardig zijn me met Jane echt iets opleverde, inspireerde me dat om deze karaktertrek juist op het werk in te zetten. Tegelijkertijd luisterde ik ook naar mijn mentor die zei dat ik daadkrachtiger moest zijn. Mijn aangeboren vriendelijkheid had namelijk daadkracht als tegenwicht nodig. Gaandeweg ontdekte ik dat als ik gewoon uitkwam voor mijn vriendelijkheid, ik makkelijker het woord nam, tegengas gaf en mijn mening verkondigde. Ik hoefde me namelijk niet meer anders voor te doen dan ik was. Met mijn daadkracht groeide mijn zelfvertrouwen, omdat ik eindelijk mijn vriendelijke, zorgzame zelf kon zijn.

Het was geen snelle ommekeer. Integendeel zelfs! Voor mij

blijft het tot op de dag van vandaag een worsteling om op mijn werk de perfecte balans tussen vriendelijkheid en daadkracht te vinden. Maar door de ervaring met Jane leerde ik dat ik dat stuk van mezelf niet langer hoefde te verbergen.

Ik ben erg blij dat ik die les al zo vroeg heb geleerd. Ik heb in de loop der jaren ontzettend veel gehad aan het inzetten van mijn vriendelijkheid op de werkvloer. Jane was natuurlijk niet de enige die het prettig vond als ik haar met oprechte vriendelijkheid en compassie bejegende. De meeste mensen die ik heb ontmoet, bij Ernst & Young, en later bij Coca-Cola, Moviefone, AOL, Time Inc., en daarna als investeerder en adviseur, waren eerder geneigd loyaal te zijn, me te steunen bij een onderhandeling, de telefoon op te nemen, een mail te beantwoorden, gewoon even iets voor me te doen of juist alles uit de kast te halen, alleen maar omdat ik altijd vriendelijk tegen hen was geweest.

Toch vond ik het soms ook lastig dat die vriendelijkheid zo in mijn aard zit. Toen het schrijven van dit boek voor het eerst in me opkwam, had ik er gemengde gevoelens bij. Enerzijds leek het me goed om andere vrouwen te helpen bij het vinden van een balans tussen vriendelijkheid en daadkracht. Anderzijds wilde ik niet bekend staan om mijn vriendelijkheid. Zouden mensen me dan niet als zwak en incapabel gaan beschouwen?

Toen ik mijn zorgen deelde met mijn vriendin, auteur Tiffany Dufu, schonk ze me een brede glimlach en zei: 'Fran, je staat al bekend om je vriendelijkheid. Daarom bellen mensen je altijd terug. Daarom laten mensen alles uit hun handen vallen als ze jou kunnen helpen. Vriendelijkheid is jouw kapitaal.' In mijn hart wist ik dat ze gelijk had. Mijn vriendelijkheid was mijn handelsmerk.

Maar als ik, iemand die trots was op haar vriendelijke aard, er al gemengde gevoelens bij had, hoe zou dit dan zijn voor vrouwen die op het werk zichzelf niet zijn, uit angst om als

doetje gezien te worden? Door mijn eigen reactie wist ik dat dit inderdaad een belangrijke kwestie was waar ik meer aandacht aan moest besteden.

Ik ben natuurlijk niet de enige vrouw die op het werk vriendelijkheid als kapitaal heeft. Ik vroeg ruim 1500 werkende vrouwen of ze baat hebben bij vriendelijkheid. Maar liefst 95 procent beaamde dat. Hieronder vind je de mooie dingen die deze vrouwen zeiden over het succes dat ze behaalden door gewoon aardig te zijn.

- ‘Vriendelijkheid bleek van onschatbare waarde als ik zelf een gunst nodig had. Ik werd altijd de “fluwelen hamer” genoemd, omdat ik aardig was, maar ook voortvarend in lastige situaties. Ook slecht presterende teams kon ik met vriendelijkheid weer op de rails krijgen.’
- ‘Omdat ik aardig ben, kan ik collega’s of klanten ook om een gunst vragen als dat nodig is. Ik ben zelfs op goede voet blijven staan met vrijwel iedereen die ik moest ontslaan. En mijn team is ongelooflijk loyaal.’
- ‘Voor mijn gevoel kom je er verder mee als je mensen overlaadt met vriendelijkheid dan als je boos of gemeen doet. Ik krijg vaak te horen dat ik een sterke en benaderbare leidinggevende ben, juist omdat ik ervoor kies empathie te tonen.’

HET DILEMMA: AARDIG OF KRACHTIG

Hoewel vrouwen dus beseffen dat ze met vriendelijkheid successen behalen, geven ze toe (76 procent van de 1500 onderzochten, om precies te zijn) op het werk vaak voor een dilemma te staan: moet ik nu vriendelijk of daadkrachtig zijn? Hierover zeiden ze:

- ‘Ik vind het niet prettig dat ik niet aardig en assertief tegelijk kan zijn. Het lijkt dan alsof ik olie met water moet mengen, hoewel ik weet dat het niet zo moeilijk hoeft te zijn!’
- ‘Ik ben een frêle vrouw en lijk jonger dan ik ben. Dat probeer ik te compenseren door me te laten voorstaan op mijn kunde en positie, maar ik ben dan bang dat dat verkeerd wordt opgevat.’
- ‘Van vrouwen wordt verwacht dat ze aardig zijn. Van leidinggevenden wordt verwacht dat ze daadkrachtig zijn. Wat moet een ambitieuze, jonge vrouw dan doen?’

Toen ik die opmerkingen las, viel het me op dat het woord ‘aardig’ voor veel vrouwen erg beladen is. De meerderheid zag het als een synoniem voor zwak en ineffectief, voor iemand die een pleaser is of over zich heen laat lopen. Anderen associeerden ‘aardig’ met iemand die prettig in de omgang is, een goede teamspeler, maar niet met iemand die ooit sterk leiderschap zou kunnen tonen. Ik heb echter ontdekt dat de beste, sterkste leidinggevenden vaak ook de aardigste zijn. Ze zetten hun vriendelijkheid in om hun teams te inspireren, anderen aan te moedigen en een effectieve, positieve werkomgeving te creëren waarin hun werknemers tot bloei komen, omdat ze blij, betrokken en gemotiveerd zijn.

Dit zijn niet alleen mijn bevindingen. Uit onderzoek blijkt dat een positieve werkomgeving leidt tot grotere productiviteit, minder personeelsverloop en zelfs tot een betere gezondheid van de werknemers. Een vijandige, negatieve, stressvolle werkomgeving daarentegen leidt tot lagere productiviteit en mindere prestaties, om nog maar te zwijgen over het gebrek aan voldoening. Gelukkige werknemers blijken 12 procent productiever te zijn dan ongelukkige.

Aandacht voor de werkomgeving is nu ook actueler dan ooit,