



Wat **iedereen** kan leren van vrouwelijke leiders

Een whitepaper over leiderschap, rolmodellen, authenticiteit en vertrouwen



BRANDED / U.

Rolmodellen inspireren andere mensen tot actie

“Ik geloof in jou”, “Je kan veel meer dan dat je nu denkt” en “Ja, jouw verhaal is bijzonder om te delen” - Een opmerking van een ander kan een groot effect hebben. De vrouwelijke leiders in deze whitepaper hebben deze uitspraken ingezet of juist gemist in hun carrières.

Rolmodellen zijn mensen die anderen inspireren om tot actie over te gaan. Als je ziet dat iemand, vooral die er net zo uit ziet als jij of dezelfde achtergrond heeft, het al een keer heeft gedaan, dan is het voor jou ook mogelijk. Dit effect hebben de vrouwelijke voetballers, de vrouwen bij de NASA en ook de Michele Obama's van deze wereld. Maar hoe is dit dichtbij, op de werkvloer? Je hoeft geen presidentsvrouw te zijn om een rolmodel te zijn. Je bent al een rolmodel als je jouw nichtje inspireert om ook zakenvrouw te worden of dat je jouw vrouwelijke collega wijst op een promotiemogelijkheid of dat je jezelf laat zien binnen je bedrijf en aan de buitenwereld.

Wat voor (persoonlijk) leiderschap, systemen en cultuur is er nodig om vrouwelijke rolmodellen zichtbaarder te maken?

Deze paper is voor iedereen, niet alleen voor vrouwen. Goed leiderschap is universeel. Deze paper is voor eenieder die gelooft in de kwaliteiten van de mens ongeacht wie zij zijn, waar ze geboren zijn of hoe ze eruitzien. Het is een verhaal over jezelf zijn, zichtbaar worden en verbinden.

We gaan in gesprek met vijf vrouwen. Ieder met een eigen verhaal.

De paper is geschreven door Anouk Minnes van Great Place to Work Nederland in samenwerking met Nancy Poleon van BrandedU. Als business partner helpt Great Place to Work organisaties met het vergroten van vertrouwen, waardoor ieders potentieel maximaal wordt ingezet. BrandedU zet zich in om meer vrouwen naar de top te krijgen onder andere met het leiderschapsprogramma Lead to Empower.



“Tell her every day she is smart and capable and lift her up. For so many people, the role models they follow are right in their backyard. It’s their mothers, teachers, siblings, and their fathers and the men around them who every day can lift them up.”

Don’t underestimate the power of day-to-day motivation and inspiration in a girl’s life.”

Michelle Obama

Leiderschap start met zelfkennis en eigenwaarde

Leiderschap start met zelfkennis. Als je weet wie je bent, en daarop vertrouwt, dan sta je sterk en ben je waardevol, ongeacht hoe andere mensen op jou reageren. Het betekent ook dat je andere mensen vertrouwen geeft en openstaat voor hun ideeën en invalshoeken. Goede leiders zetten vaak andere mensen voorop. Toch is het belangrijk dat deze leiders zichtbaar worden en hun verhaal delen zodat zij andere mensen, en in dit geval specifiek vrouwen, kunnen aanmoedigen om te staan voor wie zij zijn.

In deze whitepaper starten we met de eerste fundamentele keuze die je maakt als leider: geef je leiding op basis van vertrouwen of op basis van controle? Ook delen wij vijf niveaus van leiderschap.

Daarna gaan wij in gesprek over (vrouwelijk) leiderschap, rolmodellen en diversiteit met:

Ineke Tolud	-	Manager Design & Development bij Rituals
Sharita Boon	-	Commercieel Directeur bij DPG Recruitment
Mirjam Bakker	-	Teamcoach Credit Risk bij ABN AMRO
Jayani Masthoff	-	Mede-eigenaar en directeur bij Goudsteen & Danaë
Wencke Ester-Lorber	-	Commercieel Directeur bij Great Place to Work Nederland
Nancy Poleon	-	Eigenaar bij BrandedU

We sluiten af met 7 lessen die **iedereen** kan inzetten in hun eigen (persoonlijk) leiderschap.

5 typen leiders

Leef je vanuit wantrouwen of vertrouwen? Het antwoord op deze vraag is fundamenteel. Voor vele aspecten in het leven en zeker voor leiderschap. Werk je vanuit de overtuiging dat leiderschap noodzakelijk is om mensen te controleren, omdat het anders een chaos wordt? Of vanuit de overtuiging dat het een middel is om mensen respectvol te behandelen en hen op een betrokken manier te helpen ontwikkelen?

Expliciete gevolgen voor gedrag en resultaat

De keuze voor één van de twee overtuigingen heeft expliciete gevolgen voor gedrag: deel je informatie transparant of houd je het achter? Geef je mensen de vrijheid om hun eigen werk in te richten of controleer je ze in tijd, budget en vele lagen van accorderen? En zijn de beste beslissingen gemaakt door de leiders zelf of benut je de diverse ideeën en meningen van eenieder?

De keuze voor één van de twee overtuigingen heeft ook expliciete gevolgen voor het boeken van resultaten. Uit onderzoek blijkt namelijk dat een hoge mate van vertrouwen binnen organisaties meer innovatie, samenwerking, focus en positieve energie teweeg brengt, wat resulteert in groeiende bedrijfsresultaten, zowel bekeken vanuit de 'softe' als 'harde' cijfers.

Niet opstaan voor het onbekende

Toch zijn er nog veel leiders en organisaties die in de controle schieten, in het niet kwetsbaar durven zijn en niet openstaan voor het andere, het onbekende. Waarom is dit zo? Rutger Bregman zegt hierover in zijn nieuwste boek *"De meeste mensen deugen"*: *"Wie het opneemt voor de mens, neemt het ook op tegen de machten der aarde. Het impliceert namelijk dat we geen egoïstische dieren zijn die van bovenaf moeten worden gecontroleerd, gereguleerd en gedresseerd. Het impliceert dat de keizer geen kleren aan heeft. Een bedrijf met intrinsiek gemotiveerde werknemers kan prima zonder managers"*.

En als we dan managers hebben, wat voor type leiders zijn dat dan? Hoe acteren zij binnen de organisatie en wat voor effect heeft dat op hun team én de organisatie? Op basis van jarenlang internationaal onderzoek naar vertrouwen binnen organisaties (met name tussen leiders en medewerkers) heeft Great Place to Work vijf leiderschapsniveaus ontdekt: van de onopzettelijke leider die onbedoeld door zijn of haar gedrag de organisatie schaadt, tot de For All leider die als een ware mentor optreedt en de volledige focus op zijn of haar team legt.

Niveau 1: De onopzettelijke leider

Deze leiders zijn zich niet bewust van de impact die zij hebben op anderen. Hun gedrag kan de mensen met wie zij werken én de organisatie daarom aanzienlijk schaden. Niemand kiest er bewust voor om een onopzettelijke leider te zijn. Veelal hebben zij goede vakinhoudelijke competenties, maar missen zij vaardigheden die een leider nodig heeft om anderen te motiveren en te inspireren.

Niveau 2: De 'Wel/Niet' leider

Deze leiders staan aan, of uit. Ze zijn een goede vriend voor de één, maar een vijand voor de ander. Zij brengen niet direct schade toe aan de organisatie, maar dragen ook niet actief bij aan de prestaties van teams. Soms hebben ze nog zoveel andere verantwoordelijkheden dat zij tekortschieten als leider. Op deze manier zijn ze er niet altijd, wanneer dat wel nodig is. Zij zetten vaak voortrekgedrag in, bewust of onbewust. Dit brengt een omgeving van onzekerheid met zich mee.

Niveau 3: De transactionele leider

Deze leiders houden ervan om een takenlijstje, vooral met hun eigen doelen, af te vinken. Ze zijn goed in wat zij doen, veelal zijn mensen tevreden met deze leider. Ze zijn echter niet zo toekomstgericht, innovatief en charismatisch als de bovenliggende niveaus (4 en 5). Hoewel zij de goede richting op gaan, is hun gedrag nog niet consistent genoeg en willen zij niet betrokken raken bij het persoonlijke leven van medewerkers.

Niveau 4: De goede leider

Deze leiders zijn consistent en oprecht. Ze zijn duidelijk over de verwachtingen, begrijpen dat fouten gemaakt kunnen worden, en dat mensen een leven buiten het werk om hebben. Vaak worden ze beschreven als makkelijk om mee te praten, begripvol en eerlijk. Goede leiders geloven nog wel dat de uiteindelijke verantwoordelijkheid om doelen te behalen bij henzelf ligt en niet bij het team. Deze overtuiging maakt het voor hen minder comfortabel om open en kwetsbaar te zijn over hun eigen fouten en tekortkomingen.

Niveau 5: De 'For All' leider

Een For All leider zou veel hebben om over op te scheppen, maar deze type leiders zijn niet zo ingesteld. Het heeft veel te maken met dienend leiderschap. Zij geven er de voorkeur aan om vanuit de achtergrond leiding te geven, om mensen in staat te stellen zelf het beste uit hun werk te halen. Deze leiders behandelen ieder persoon met waardigheid, ongeacht hun positie of persoonskenmerken. Mensen zien deze leiders als hardwerkend en leading by example.

Vrouwelijke kwaliteiten

De vijf leiderschapsniveaus zijn niet te onderscheiden in typisch man of typisch vrouw. Iedereen, man, vrouw of hoe je jezelf ook definieert, heeft het in zich om een goede leider te zijn. Wat wel opvalt is dat veelal vrouwelijke kwaliteiten worden genoemd in niveau 4 en 5. Dit gaat over kwaliteiten als luisteren, het gesprek aangaan en vooral het ego opzij zetten. Dit betekent niet dat iedere vrouw direct een goede leider is, maar wel dat deze aspecten cruciaal zijn om in deze tijd een goede leider te zijn en daarmee ook de organisatie succesvoller te maken.

For All leiders worden ook gewaardeerd doordat zij hardwerkend zijn en lead by example. Ze laten goede kwaliteiten zien op het gebied van het opbouwen van relaties met iedereen binnen het team en behalen ook de resultaten. Zij geloven dat mensen in hun kracht zetten en vrijheid geven leidt tot meer innovatiekracht en organisatiesucces.

In deze whitepaper delen wij het pad dat vijf vrouwelijke leiders hebben doorlopen, hun visie op goed werkgeverschap en rolmodellen. Ook delen zij de lessen die zij hebben geleerd om jou ook verder te ontwikkelen naar goed (persoonlijk) leiderschap.



Ineke Tolud

Manager Design & Development bij Rituals

Sinds 2009 is Ineke strategisch verantwoordelijk voor het design van alle Rituals winkels. Haar focus is om de essentie van het merk te bewaken binnen het design van de winkels.

In 2015 won Ineke de titel EZVN (Etnische Zaken Vrouwen Nederland) vrouwelijke manager van het jaar.

Zelfredzaamheid staat centraal in het leven van Ineke. Op 12-jarige leeftijd verloor zij haar vader, degene die voor alles zorgde en een goed leven garandeerde. Met haar moeder en 8 broers/zussen kwam zij naar Almelo. Voor haar het moment om te voelen "Ik ga het zelf doen". Ineke ging naar de Kunstacademie nadat iemand tegen haar zei: "Je hebt talent, je moet dit doen". Daarna nam zij een baan aan bij de Hema als designer zonder eigenlijk te weten waarvoor zij solliciteerde. Haar motto? "Ik ga het gewoon doen en ik kan het belachelijk goed. Daar blijf ik altijd blind op vertrouwen".

Een meisje uit een gezin van 9 in Almelo naar Head of Store Design bij Rituals. Waarom zou dit andere vrouwen niet kunnen lukken? Onlangs ontmoette Ineke een meisje van 17, Lordina. Zij kwam op haar negende naar Nederland, samen met haar moeder. Nu zit Lordina in vijf atheneum, werkt als teamlead bij de Albert Heijn en heeft haar eigen bedrijf in haarvlechten. Ineke stimuleerde haar om mee te doen met Elske Doets van de Young Lady Business. In haar presentatie benoemde Lordina Ineke als haar rolmodel: "Dit was zo'n mooi moment, ik was iemands rolmodel".

Er moet altijd iemand zijn die aangeeft dat je de wereld aan kan. Je bent de beste, de mooiste en je kan het! Daar is geen geld voor nodig. Het zijn de woorden die er toe doen. Een rolmodel laat zien: zij heeft het gedaan, dan kan ik het ook.

[**Maak een connectie op LinkedIn**](#)

“Op het moment dat je mensen vrijheid laat ervaren, hebben ze niet het gevoel dat ze zich elk moment moeten verantwoorden.”

Mijn visie op leiderschap

Het belangrijkste woord is heel simpel vertrouwen. Goed leiderschap is het hebben van een band en een goede verstandhouding, op basis van vertrouwen, met de mensen om mij heen. Dit betekent je mensen in vertrouwen te woord staan en mensen echt leert kennen, zodat dat je mensen op hun talent kunt waarderen. Je werkt eigenlijk als een voetbalcoach: zet mensen op basis van hun talent op de juiste plek. Je zet een keeper toch ook niet in de spits?

Ik werk altijd met een dot op de horizon: waar gaan we heen? Ik ben zelf een creatief persoon. Op het moment dat je mensen vrijheid ervaren, hebben ze niet het gevoel dat ze zich elk moment moeten verantwoorden. Dat is echt een doodbloei.

Leiderschap heeft ook te maken met wie je bent en wat je sterktes zijn. Ik heb nooit een management cursus gevolgd. Het is gewoon ontstaan omdat ik problemen ervaarde met hoe ik zelf benaderd werd door managers. Ik wil de perfecte leider zijn zoals ik die had gewenst. Dit betekent ruimte geven aan het team, mensen laten groeien en zelfredzaam laten zijn.

Mijn rolmodellen

Mijn inspiratie haal ik bij verschillende mensen vandaan. Zo had ik vroeger als rolmodellen Whitney Houston, Clair Huxtable (als vrouwelijke advocaat) en Oprah Winfrey. Ook was Bill Cosby een soort van vaderfiguur voor mij op televisie, gezien mijn eigen vader overleden was. Rolmodellen zijn superbelangrijk. Maar het is ook fijn als die dichterbij zijn.

Mijn lessen

- Kom voor jezelf op: uiteindelijk heb je het allemaal in je. Het is fijn als iemand tegen je zegt: “Ga jij nu maar vooraan staan”. Die stap naar voren zetten is makkelijker gezegd dan gedaan. Ik zie vrouwen om mij heen veel bereiken met minder talent, hoe kan dit? Deze vrouwen hebben het lef en de attitude: “Hallo, hier ben ik en dit kan ik allemaal”.
- In 2015 werd ik vrouwelijke manager van het jaar. Opeens kreeg ik een podiumpositie en werd ik zichtbaar voor de buitenwereld. Het bracht mij uit mijn comfortzone, maar ik kwam hierbij zoveel andere vrouwen tegen die mij zoveel kracht gaven. We werken vaak binnen ons eigen wereldje, maar veel vrouwen hebben dezelfde gedrevenheid. Zoek dit bewust op en breid je netwerk uit.
- Geef andere mensen ook het podium en stimuleer hen om zichzelf te zijn. Bij ons heeft een collega bijvoorbeeld veel tatoeages en die verstopte ze. Maar toen zei ik “Nee, dit ben jij en laat jezelf ook zien. Dit is wat jou bijzonder maakt.”



Sharita Boon

Commercieel Directeur

bij DPG Recruitment

Sharita heeft een indrukwekkend trackrecord als het gaat om sales leadership. Ze wist al vroeg dat ze in de sales wilde werken, omdat dit volgens haar de plek is where all the magic happens. Afgelopen jaar bewees ze haar talent door het binnenslepen van de Women in Sales Award.

Na haar studie Commerciële Economie was Sharita al snel, succesvol actief in diverse salesrollen. “Hard werken, vallen en weer opstaan.” Zij focust hier op persoonlijk leiderschap en helpt haar team om het maximale uit zichzelf te halen en zichzelf te overstijgen. “Resultaat behalen is belangrijk. Zeker, ik zou liegen als ik zou zeggen dat het niet zo was. Maar bovenal draait sales om mensen. Echte mensen, die allemaal verschillende achtergronden, gedachten en overtuigingen hebben.”

Onderzoek van onder meer McKinsey laat zien dat diversiteit direct gelinkt kan worden aan groei in omzet. “Essentiële informatie voor mijn rol. Op dit moment wordt er bij te veel bedrijven teveel talent verspilt. Recruiters zoeken iemand die lijkt op mensen die ze kennen, die lijken op wie ze zelf zijn. Met een meer open blik voor authenticiteit in plaats van uniformiteit, stijgen resultaten.”

Salesvaardigheden zijn belangrijk, maar het persoonlijk leiderschap is zoals gezegd een belangrijk thema voor Sharita. “In mijn team moet iedereen het gevoel hebben ‘ik kan dit’. Het grootste deel van het trainingsbudget reserveer ik daarom voor persoonlijk leiderschap in plaats van aan salesvaardigheden. Wie ben jij? Waar liggen jouw talenten? Wie is de ander en hoe wij ervoor zorgen dat jij maximaal invloed kan uitoefenen?”

Op haar 34^e kreeg Sharita promotie en ging ze haar huidige positie bekleden. “Zorg dat je geen kopie bent van je voorganger. Iedereen heeft z’n unieke eigenschappen waarmee juist het verschil gemaakt kan worden.”

Maak een connectie
op LinkedIn



BRANDED / U.

“Hoe meer jij jezelf bent, hoe meer anderen er ook op kunnen vertrouwen zichzelf te mogen zijn”

Mijn visie op leiderschap

Goed leiderschap draait niet om jou, maar draait om anderen in hun kracht zetten en vanuit daar te groeien. Ik geloof sterk in lead to empower. Ik ben resultaatgericht en wil een zo groot mogelijke impact maken. Dit doe ik vanuit faciliterend leiderschap en mensen helpen in hun ontwikkeling. Ik geef leiding vanuit de vragen: Wat is de focus? Wat moet er gebeuren? Dat doe ik door mensen in hun kracht te zetten en mensen op posities te zetten waar zij goed in zijn en waar ze nog verder in kunnen groeien. Het klinkt misschien idealistisch, maar dat is het niet. Want wanneer je dit goed doet, krijg je ook echt het beste resultaat. Het heeft alles met vertrouwen te maken. Elke relatie start met vertrouwen en een veilige werkomgeving. Als er geen vertrouwen is om open en jezelf te zijn, dan heb je geen basis om vanuit te bouwen.

Mijn rolmodellen

Ik heb verschillende rolmodellen gehad tijdens mijn carrière. Florence Schmit is hier één van. Wij werkten destijds samen in een werkomgeving waar we succesvol werden gezien, door onze masculiene eigenschappen en resultaten. Ik kan mij nog goed herinneren dat toen ik promotie maakte, zij tegen mij zei: ‘Onthoud dat je op deze positie gekomen bent door wie je bent en wat jij toevoegt. Hoe hoger je komt, hoe minder divers de groep wordt en hoe moeilijker het is om dichtbij jezelf te blijven’. Hier heb ik veel aan gehad.

Daarnaast is Sander van den Hout een belangrijk rolmodel voor mij. Hij is nog steeds één van de eersten die ik bel als ik advies nodig heb, omdat hij altijd eerlijk is. Hij heeft mij de mogelijkheden en het vertrouwen gegeven om het beste uit mezelf te halen en mij te ontwikkelen tot de leider, die ik nu ben. Ik hoop dit ook voor anderen te kunnen betekenen.

Mijn lessen

- Kijk naar de dingen die je echt leuk vindt en die jou blij maken. En pas daar je carrière op aan. Blijf dicht bij je eigen gevoel. Je leven is zo super kort, in een baan blijven dat niet goed voelt zou ik niemand aanraden.
- Kom erachter waar jij goed in bent en focus je op jouw sterke punten om deze nog beter te maken. Jouw sterke punten bepalen jouw onderscheidend vermogen en waar jij het verschil gaat maken, niet jouw ontwikkelpunten. Het is zonde om hier teveel tijd in te steken.
- Besef dat het belangrijk is om tijd voor jezelf te creëren. Ik gun iedereen om af en toe uit de ratrace te stappen en de tijd te nemen om echt naar binnen te kijken. Waarom doe ik dingen, wat is belangrijk voor mij en draagt wat ik dagelijks doe hieraan bij? Dit geeft helderheid en rust, wat uiteindelijk weer ruimte creëert. Ruimte die je, zeker als leidinggevende, kan gebruiken om anderen in hun kracht te zetten.

Mirjam Bakker

Teamcoach Credit Risk

bij ABN AMRO

Mirjam haar focus ligt op het creëren van verbindingen, zowel een-op-een als binnen groepen. Het loopt als een rode draad door haar leven en heeft haar gebracht waar ze nu staat.

“Ongeveer zes jaar was ik onderdeel van een hechte groep waarmee ik een opleiding volgde. Toen werd ik ervan bewust hóe belangrijk verbinding voor mij is en dat ik de connectie miste in mijn privéleven en mijn werk.” Mirjam scheidde van haar man en zocht een andere baan. “Ik wilde connectie kunnen maken met de mensen om mij heen en werk doen waarbij ik mensen en organisatie verder kan helpen. Ik wilde dienstbaar zijn.”

Eigenlijk werd haar talent voor verbinding ontdekt op haar vijftiende. Ze werd uitgekozen voor het Nederlands basketbalteam. “Niet omdat ik nu per se zo’n goede speler was, maar ik bracht sfeer in het team en had aandacht voor wat nodig was. Dat hielp een niet al te getalenteerde basketbalster toch naar de top.”

Ondanks een onmiskenbaar gevoel voor de verbinding, heeft juist het ontbreken eraan, haar eens een belangrijke kans gekost. “Ik was een jaar of dertig toen ik voorgedragen werd voor een toptalentpool van ABN AMRO. Mijn werk ging goed en dat was zichtbaar voor mijn manager en haar baas. Toch werd ik niet gekozen. Ik kende niemand van het bestuur dat moest kiezen. Het was mijn eigen schuld dat ik niet werd gekozen. Ik had niet geïnvesteerd in het opbouwen van relaties en de andere kandidaten wel. Ik had de naïeve gedachte, dat mijn goede werk vanzelf gezien zou worden en dat dat voldoende was. Dat is niet zo. Als je niet verbindt, mis je dingen! (If you don’t connect you miss out!).”

Door verbinding te leggen met mensen die jij interessant vindt kun je nieuwe dingen leren. En het mooie is: het is wederkerig: want zij kunnen weer van jou leren. En zo kun je elkaar helpen. Mooi toch?

[Maak een connectie
op LinkedIn](#)



BRANDED / u.

“Als je lead to empower betekent dat ook de controle uit handen geven”

Mijn visie op leiderschap

Ik geloof in dienend leiderschap: je faciliteert en je geeft wat nodig is. Jij staat niet centraal, maar het team en de mensen die je coacht. Dat je als leider ervoor zorgt dat het team kan doen wat hun taak is. Ik kan ruimte geven en ook ruimte innemen. Ik wil ook resultaat behalen en als het misgaat dan grijp ik in. Ik wil wel iedereen in zijn of haar waarde laten en hun verhaal laten vertellen. En kijken wat die persoon nodig heeft om te performen. Dat is voor iedereen verschillend. Het afgelopen jaar ben ik bewuster op mijn eigen manier leiding gaan geven. Ik doe het op mijn eigen manier. Ik wil iedere dag wat toevoegen voor een ander en die ander mag iedereen zijn.

Mijn rolmodellen

Linda de Mol vind ik van alle kanten een powervrouw, ze komt heel menselijk over, heel warm, én ze levert kwaliteit. Alles wat ze doet, doet ze heel erg goed.

Mijn lessen

- Investeer goed in jezelf, vooral in je eigen ontwikkeling. Wie ben jij en wat is belangrijk voor jou? Ik vind het heel normaal dat mensen tussen de 25 en 40 nog meer met zichzelf bezig zijn. Ik vind het mooi om te zien dat ik steeds vaker zie dat jongere mensen al bewust zijn van zichzelf en hun omgeving. Dat is meer dan mijn eigen generatie.
- Je moet jezelf blijven en geen keuzes maken omdat andere mensen dat van je willen of van je verwachten.
- Verbind je met de juiste mensen. Met mensen waarbij je je goed voelt, die iets voor jou kunnen betekenen en waar jij iets voor hen kan betekenen. Denk ook anders na over netwerken, zie het bijvoorbeeld als socializen.
- Het is niet erg om hulp te vragen. Nodig iemand eens uit voor een kop koffie met de boodschap: “Wat jij doet vind ik inspirerend en ik kan wat van jou leren”.



Jayani Masthoff

Mede-oprichter en directeur bij Goudsteen & Danaë

Twaalf jaar geleden gooide Jayani het roer om door haar eigen bedrijf te beginnen. Dat besluit kwam na een reis naar haar geboorteland Sri Lanka, waar zij zich realiseerde dat ze mensen wilde helpen om hun echte zelf te zijn.

Op meerdere momenten in het leven van Jayani besloot zij het heft in eigen handen te nemen. “Mijn handen zijn mijn ankerpunt en daar ben ik trots op. Zij staan voor mij symbool voor mijn echte ik zijn, mijn eigen pad te bewandelen en me niet laten definiëren door andere mensen. Alleen door mezelf.”

Op haar derde jaar werd Jayani voor adoptie opgegeven. Ze leefde met haar familie op de straten van Colombo. Toen haar broertje overleed aan ondervoeding, namen haar ouders het besluit om Jayani een beter leven te geven. “Toen ik mijn vader ongeveer 20 jaar later bij terugkeer in Sri Lanka ontmoette, pakte hij mijn handen vast en zei: ‘Ik heb de juiste beslissing gemaakt. Jij hebt geen werkhanden.’ Dat vond ik zo mooi. Als ik mijn handen nu vastpak dan voel ik wie ik wil zijn op dit moment.”

Wat Jayani kenmerkt is haar authenticiteit. Zij is wie ze is door meerdere levenslessen die ze voor haar kiezen kreeg. Zo heeft ze geleerd dat je ‘nee’ mag zeggen. “Je mag verantwoordelijkheden teruggeven die niet van jou zijn, maar dat is een moeilijk proces. Net als de les dat je best doen soms gewoon niet genoeg is. Dat is niet omdat jij niet goed genoeg bent. Hard werken is iets anders dan heel erg je best moeten doen en steeds maar niet lukken. Het hoort vanzelf te gaan.”

Dat haar kompas juist is blijkt wel door haar onderneming die gegroeid is tot een prachtig bedrijf met 25 medewerkers en meer dan 40 associates en freelancers. “Laat niemand jou definiëren. Durf op te staan en zeg dat het niet ok is.”

**[Maak een connectie
op LinkedIn](#)**



BRANDED / U.

“Je komt nooit aan het zijn van een ander”

Mijn visie op leiderschap

Leiderschap is dat je mensen kunt laten zijn wie ze zijn. En dat je ze vervolgens faciliteert in dat ze kunnen worden wie ze willen zijn. Verandering, ontwikkeling en mensen zijn niet te managen. Ze zijn wel te faciliteren. Je bent als leider degene die faciliteert binnen de kaders die je heel helder met elkaar hebt afgesproken. Dit is waar de organisatie voor staat en dit is wie wij zijn. Ook dat iemand kan zeggen: “Dit is niet wie ik ben”. Als leider kijk je naar wat voor een individu nodig is, voor een team nodig is en voor de organisatie nodig is. En op die lagen begin je mee te praten, mee te sturen en mee te coachen. In principe kom je zelf altijd als laatste en laat je altijd rolgedrag zien. Leiderschap vind ik soms ook zwaar met de verantwoordelijkheid die ik voel. Je moet hiervoor niet wegllopen en ook de moeilijke dingen doen. Daar heb ik een voorbeeld in te geven, of ik het wil of niet.

Mijn rolmodellen

Ik heb zelf eigenlijk geen rolmodellen gehad. Dit had het achteraf bekeken wel fijner gemaakt. Dat je niet zo alleen bent in alles wat je doet. Ik ben geadopteerd en opgegroeid in een witte omgeving. Daardoor was ik continu anders en raar. Tegen mij is altijd gezegd: je moet harder werken dan anderen. Maar ik dacht ik hoef helemaal niet harder te werken. Ik ga gewoon doen waar ik zin in heb. Als ik mensen had gezien van mijn kleur, die hadden gezegd “Je kan veel meer dan dat je nu ziet”, dan was dat fijn geweest. Nu realiseerde ik pas op mijn achttiende “Mijn verstand kan eigenlijk best wel wat”.

Wij realiseren ons soms niet wat voor effect wij op andere mensen hebben, maar als je doet waarin je gelooft en dat dit vanuit het goede is, dan komen de krachten vrij die je niet kan voorspellen. Bij elk persoon is dat anders. Je aandeel is minuscuul maar omdat het persoonlijk is, kan diegene er ook wat mee. Al is het niet vandaag, dan is het wel later in hun leven.

Mijn lessen

- Mijn credo is: “Je komt niet aan het zijn van een ander”. Je mag iets vinden van hoe iemand iets doet, daar mag je openhartig over zijn en zeggen “dit is niet goed”. Maar als je merkt dat iemand dat niet goed doet omdat iemand dat niet kan, dan ga je niet zeggen wat iemand fout doet, maar dan ga je zitten en ga je samen op zoek naar oplossingen.
- Je moet altijd willen om zelf regie te hebben. Er overkomen dingen in je leven. Sta dan stil en zeg tegen jezelf wie wil ik zijn, en ga daar dan ook naar handelen. Ik heb vroeger nooit geweten hoe belangrijk ik was. Het feit dat je geboren bent betekent dat je waanzinnig belangrijk bent. Jij moest er zijn. En als je dat voelt, dan laat je ook niet zomaar je zijn veranderen.
- Als je in een onmacht positie komt, omdat iets niet lukt of iets gebeurt, dan ga je vanzelf op macht zitten. Dat is een logische tegenreactie om grip te krijgen maar ook meteen het ergste wat je kan doen. Voel die onmacht en benoem deze, dan komen er wel oplossingen. Mensen snappen dat heus wel. Maar als je op macht gaat zitten raak je sowieso het zijn van een ander en die ander kan daar alleen maar op reageren. En dat komt ook in je relatie te zitten. Het is heel logisch, maar het is niet goed.



Wencke Ester-Lorber

Commercieel Directeur

bij Great Place to Work Nederland

Sinds 2018 is Wencke verantwoordelijk voor de groei van Great Place to Work Nederland. Een geweldige werkomgeving creëren is haar missie. “Zo ontstaat er wederkerigheid.”

Alles draait om vertrouwen bij Wencke. “De ‘importance of trust’ wordt door veel mensen onderschat.” Toch is dat volgens haar de manier om je medewerkers te laten excelleren.

Het inzicht voor de missie van Wencke begon bij haar baan bij Discovery Channel. “Na mijn eerste maand werd ik op mijn schouder getikt. Of ik even wilde komen. Knikkende knieën. De angst bleek ongegrond, want ik werd bedolven onder complimenten. Ik raakte ervan in de war. Maar realiseerde mij op dat moment ook hoe waardevol het is als je een vertrouwde, zorgeloze omgeving creëert. Dit doet zoveel met het zelfvertrouwen, de innovatiekracht en betrokkenheid van medewerkers.”

Wencke vergelijkt het vaak met een thuissituatie. Stel je hebt kinderen: zou jij ze dan in een vijandige situatie achterlaten? Waar er geen aandacht is voor je, geen warmte, alleen maar snoep als eten en geen traphekje bij de steile trap. Ondanks het feit dat medewerkers geen kinderen zijn, beseft Wencke dat ook zij een vertrouwde omgeving nodig hebben.

Door medewerkers de zorgeloosheid van een kind terug te geven staan ze positief in het leven en kunnen ze dat teruggeven. “Die vorm van wederkerigheid zorgt voor prachtige resultaten.”

[Maak een connectie op LinkedIn](#)

“Het creëren van een veilige omgeving is de basis”

Mijn visie op leiderschap

Goed leiderschap zit in het vermogen om geen verschil te maken tussen mensen, dat je naar alle meningen luistert en dat ieder persoon deel uitmaakt van beslissingen die genomen moeten worden. Luistervermogen en objectiviteit zijn hierbij heel belangrijk. Je bent er mens voor om met de ene persoon een betere klik te hebben dan met de ander, maar een goede leider vindt daarin een manier waardoor het eerlijk blijft. Geef ook mensen het gevoel dat ze altijd bij je terecht kunnen. Je hoeft me niet alles te vertellen, maar als je iets wilt vertellen dan weet je dat het kan en dan weet je dat er naar je geluisterd wordt. Net zoals ik zou willen dat mijn kinderen dat later gaan doen. Daarnaast ben ik ervan overtuigd dat het voor een leider beter is om het glas half vol te zien dan half leeg.

Mijn doel is om medewerkers de zorgeloosheid van een kind te laten ervaren op de werkvloer. Dit vormt, in combinatie met een veilige omgeving, de basis om creatief en open te kunnen zijn in je werk. Ik zou het prachtig vinden als iedere medewerker dat kan ervaren omdat het heel veel doet met je eigen ontwikkeling.

Mijn rolmodel

Cara Antoine (CMO van Microsoft) heeft mij authenticiteit geleerd. Als ik in de spiegel kijk, dan weet ik dat wat ik vandaag ga doen 100% past bij wie ik ben. Ik laat mij niet verleiden tot uitspraken die niet bij mij passen. Ik ben me bewust van wie ik ben en ik heb het recht om dat uit te spreken.

Indra Nooyi (voormaling CEO van Pepsico): “Wat je doet als leider, doe dat voor de duurzaamheid van de organisatie en niet voor de duurzaamheid van je eigen carrière. Stap af van de kroon en denk in termen van waar de organisatie en de mensen het meeste aan hebben.”

Mijn lessen

- Wat mij veranderd heeft als mens, zowel thuis als op de werkvloer, is de geboorte van mijn zoon Louis. Ik was daarvoor bezig met presteren en wat anderen van mij vonden. Ik moest en zou die auto rijden, die functie bekleden en dat salaris verdienen. Ik was vooral bezig met de uiterlijkheden en waar ik stond op de carrière ladder. Na de geboorte van Louis was het ergste wat er kan gebeuren dat mijn kind ziek zou worden.
- Op dat moment heb ik aan mijzelf beloofd dat ik me op werk duidelijker ging uitspreken. Ik deed het nog veel op de Belgische manier, met veel ‘misschien’. Ik was op de werkvloer wat voorzichtiger, ook uit angst om mijn baan te verliezen. Op dat moment had ik die angst niet meer en dat heeft veel rust gegeven. Ik trek me niet meer zoveel aan van de meningen van anderen. Dit is wat ik iedereen gun, want het is zo bevrijdend. Ik werk nu veel meer vanuit mijn authenticiteit.
- Het is belangrijk om stiltes te doorbreken en dingen bespreekbaar te maken. Maar je kunt dit pas van je collega's verwachten als je het ook zelf laat zien. Hiermee stel je je kwetsbaar op, wat niet betekent dat je steeds staat te huilen op je werk, maar als je dat wilt, is dat zeker ok.

‘Om iets anders aan te pakken, moet jij eerst geloven dat je er ook anders naar durft te kijken.’

Diversiteit en inclusie is een actueel topic. Wat levert diversiteit op? Wat moeten wij zelf en in het systeem veranderen om inclusief te zijn? Deze vrouwen geven hun visie op dit thema:

Wencke

Iedereen draagt bij aan innovatie

“Werkgevers: creëer veiligheid. Medewerkers: neem verantwoordelijkheid en laat zien wat je kan brengen. Als deze thema's op de agenda blijven, dan gaat het meer leven. Maar je moet het niet doen om het doen. Mensen vanuit verschillende achtergronden en met andere invalshoeken kunnen veel bijdragen aan innovatie, wat leidt tot betere bedrijfsresultaten. Lever als medewerker zelf dan ook actief die inbreng. Authenticiteit is hierin een rode draad, durf jezelf te zijn en ook die kant te laten zien die een ander niet van je kent, maar wellicht wel bijdraagt.”

Sharita

Diversiteit levert resultaat

“Diversiteit gaat om het waarderen van de onderlinge verschillen en deze te gebruiken om elkaar beter te maken. Los van alle morele overtuigingen, zorgt diversiteit er voor dat je als organisatie creatiever en innovatiever wordt in je handelen en ook dat je het potentieel dat er is op deze arbeidsmarkt volledig kunt benutten. Wat uiteindelijk bijdraagt aan een beter commercieel resultaat.”

Ineke

Google maps op 1 locatie

“Wij werken met veel verschillende nationaliteiten op de werkvloer. Het geeft de leukste gesprekken. Wist je bijvoorbeeld dat je in Zweden niet rood gekleed naar een bruiloft moet gaan, omdat dit aangeeft dat je een relatie hebt gehad met de bruidegom? Ik zie op andere afdelingen minder diversiteit en dan denk ik jullie missen zoveel. Jong, oud, man, vrouw, verschillende achtergronden: door deze diversiteit ervaar ik meer groei en inzichten, ook gewoon de leuke gesprekken. En soms ook fantastische vakantie verhalen. Elke dag voelt als een soort vakantiebestemming waar je oplandt. Mijn tip voor andere organisaties is om je horizon breed te houden, kijk naar wat je al in huis hebt en gooi die biases eruit. Neem eens iemand aan die anders naar de wereld kijkt.”

Mirjam

Het begint bij bewustwording

“Diversiteit is dat je uitgenodigd wordt op het feestje en inclusie is dat je mee mag dansen. Inclusiviteit is dat je serieus genomen wordt. We hebben met het management team een inclusie workshop gedaan. Het begint bij bewustwording. Het zijn soms kleine dingen zoals niet een Nederlandse naam gebruiken als iemands naam lastig uit te spreken is. Ik vind het belangrijk dat iedereen dezelfde kansen krijgt. Moeten we iets doen aan ons aannamebeleid? Of als we zien dat bepaalde mensen wel bij mij kunnen gedeien maar niet bij mannen, hoe kan dat? Zijn wij dan te soft of durven wij niet eerlijk te beoordelen? Of zij zijn te hard en zien zij niet de waardevolle inzichten? Over deze vragen moet je met elkaar in gesprek.”

Jayani

Een kwestie van kwaliteit?

“Verandering zit in persoonlijk leiderschap, in context en in het systeem, dan pas cultuur. Mensen denken altijd dat een cultuurverandering nodig is. Cultuur is niets anders dan een set afspraken die je met elkaar gemaakt hebt. Als het zo makkelijk was dan kan je de afspraken veranderen en het morgen compleet anders doen. Het zit in systemen en in rollen. Net als in een familiesysteem: jij komt weer thuis en je voelt je weer kind. En iedere keer als je weggaat denk je zo had ik niet willen zijn, maar is toch weer gebeurd. Organisaties hebben ook systemen, dat de mannencultuur niet weg is, is dat de rol van mannelijke aspecten nog bestaat. Systemen moeten op de kop.

Het thema kwaliteit in kader van diversiteit vind ik ook altijd interessant. Kijk naar onze regering: geen enkele kleurling staat nu op het bordes. Betekent dit dat er naar iedereen gekeken is, van alle kleuren, en toen op basis van kwaliteit de selectie is gedaan? En dat er toen niemand uit is gekomen met een andere kleur dan wit?

Wij moeten elkaar de waarheid vertellen: we hebben ze niet kunnen vinden dus we konden ook niet beoordelen of ze goed zijn of niet. Je moet actief op zoek gaan en het mensen gunnen. Als je het mij niet gunt dat ik aan tafel kom, dan kan ik zo hard werken als ik wil, maar dan lukt het mij niet. Ja, een quotum is een privilege die je krijgt als vrouw. Maar als iemand geboren is als een witte man dan is dat een privilege. Er openen deuren en daar hoef je niets voor te doen. Dan mogen anderen toch ook een privilege krijgen om ergens iets niets voor te doen, behalve hun werk ontzettend goed te doen?”

Over vrouwelijk leiderschap: zichtbaarheid, sisterhood & systemen

Het aantal vrouwen in topposities in Nederland is laag. En als er vrouwen in topposities zitten zijn ze veelal nog onzichtbaar. We vroegen deze vrouwen over vrouwelijk leiderschap, zichtbaarheid, “sisterhood” en het vrouwenquotum.

Sharita

Een schop onder je kont

“Het hebben van vrouwelijke rolmodellen is belangrijk. Ik heb altijd in omgevingen gezeten met veel mannen om mij heen. Toen ik er ook nog voor koos om in de sales te gaan werken, is dit niet veranderd. Sales is een voornamelijk door mannen gedomineerde wereld. En als de groep (in dit geval vrouwen) minder dan 30% is, ga je, je onbewust conformeren aan de meerderheid. Ik heb er echt op moeten letten om mezelf te blijven en mijn vrouwelijke eigenschappen niet te verliezen.

Toen ik werd genomineerd voor de Women in Sales awards, heb ik wel getwijfeld of ik hieraan mee wilde doen. Mijn leidinggevende heeft mij echt een schop onder mijn kont moeten geven en mij geholpen om het grotere plaatje te laten zien. “Als jij diversiteit belangrijk vindt, put your money where your mouth is en pak dat podium. Het gaat niet alleen om de winst.” Ik had net dat zetje nodig en ik pak dat podium nu waar ik kan om mijn impact op diversiteitsgebied te vergroten.”

Wencke

Vergeet je vrouwelijke kwaliteiten niet in te zetten

“Ik vind dat Nederlandse vrouwen meer hun verantwoordelijkheid moeten pakken. De Nederlandse vrouw vindt sommige dingen wel prima zo. Dat is niet erg, maar dan wordt er wel ‘een ding’ van gemaakt dat ‘wij als vrouwen’ worden achtergesteld. Ik vind het prima als vrouwen thuisblijven en voor hun kinderen zorgen, maar als je carrière wilt maken en ergens wilt komen dan heb je ervoor te werken.

Ik wil graag de nieuwe generatie meegeven: je kan alles worden wat je wilt en je hoeft je niet te confirmeren aan bijvoorbeeld typisch masculien gedrag. Vrouwen moeten niet vergeten hun vrouwelijke kwaliteiten in te zetten en daarbij niet veranderen als zij in een bepaalde positie zitten door dit te uiten in wat meer masculien gedrag. Dan worden het de bitches. Vrouwen zijn over het algemeen beter in staat om te luisteren en hebben minder last van hun ego. Leiderschap gaat meer vanuit hun buik dan vanuit ratio of ego. Daarnaast voelt een vrouw zich niet zo snel gekwetst in haar ego, kortweg omdat dat ego niet zo aanwezig is. Daarom kunnen vrouwen wellicht beter onderhandelen. Het gaat niet om wie wint, maar hoe wij er allebei het beste uitkomen.”

Jayani

Het systeem in 1 keer buigen

“Ergens komen is een deel van jezelf, een deel geluk en een deel gegund worden. Ik kan het maximale uit mezelf halen en zichtbaar worden, maar dan ben ik er nog niet. Het systeem moet mij iets gunnen. Als we dat zelf als mensen hadden gekund, dan was het al gebeurd. Het ligt niet aan hoe hard ik werk dat het niet lukt. Maar het ligt aan het collectief en onze unconscious bias. Daarom vind ik dat het nodig is om het vrouwenquotum in te stellen om het systeem in 1 keer om te buigen. Een illustratief voorbeeld is een langdurig onderzoek dat de VU heeft gedaan naar vrouwenbesnijdenis in dorpen. Het is zo dat je voorlichting kan geven, je kan zeggen hoe het moet, je kan zeggen we kunnen het met zijn allen anders willen. Maar wanneer het echt verandert, is als in het dorp zelf 55 procent tegen vrouwenbesnijdenis is, dan keert het in 1 keer om naar 100%. Dus je hebt aantallen nodig om in 1 keer te draaien.”

Miriam

Iedereen heeft een sprinkplank nodig

“Ik besef dat ik het altijd goed heb gehad, met een goede sprinkplank en assertief ben, waardoor ik een goede loopbaan heb gekregen. Ook besef ik dat niet alle vrouwen zo assertief zijn en dat niet alle talenten dezelfde springplank hebben gehad. Dit is een probleem waar wij door verbinding met elkaar oplossingen voor kunnen bedenken. We zien vaak dat witte mannen zich bedreigd voelen: “Je wordt voorgetrokken als vrouw”. Maar zolang het 75/25 is en het beleid is om van 25 tot 30 te komen dan zij er niet opeens 100% vrouwen. Het gaat erom dat er plek is voor iedereen. Creëer het besef dat mensen met een andere achtergrond minstens net zo goed zijn en dat het er omgaat om ze uit te nodigen om daadwerkelijk mee te doen. “

Nancy

Blind auditions

“In de jaren 70 wilden orkesten in New York meer vrouwen. Maar dit lukte nooit, alleen mannen werden aangenomen. Daarom startten zij met ‘blind auditions’. Nu draaide het nog alleen maar om het geluid en lukte het om meer vrouwen aan te nemen.

Het vrouwenquotum is een vorm van blind auditions. Het helpt om de gender bias te elimineren. Je kiest van nature altijd degene die op je lijkt en met wie je het meeste mee hebt. Het quotum zorgt ervoor dat we op een andere manier moeten gaan zoeken en het dwingt om op een andere manier te gaan kijken. Het ligt niet alleen aan de vrouwen. Bedrijven en vooral ook HR, moeten meer aan de slag met hun eigen unconscious bias.”



Maak jezelf zichtbaar

Nancy Poleon, eigenaar van BrandedU heeft als persoonlijke missie om vrouwen naar de top te helpen. Tot haar 37^e werkte Nancy in de muziekindustrie. Personal branding is wat vele artiesten nodig hebben om op te vallen. Want er zijn duizenden zangeressen en hiphop-artiesten: hoe kom je aan de top en hoe blijf je succesvol? Personal branding is het middel om dat te bereiken.

Maak een connectie op LinkedIn

In 2010 werd Nancy verkozen tot Nederlandse muziekmanager van het jaar. Ze werd veel uitgenodigd op events, zag daar vrouwen die al goed bezig waren op het podium en wist tegelijkertijd dat vrouwen soms niet wisten hoe ze dat moesten gaan doen. Dit was voor haar de aanleiding om vanuit haar ervaring met personal branding van muzikartiesten, vrouwen in Nederland de tools te bieden om zichtbaarder te worden vanuit hun eigen authenticiteit.

Een ander reden was dat ze zag dat er nog veel disbalans is in de top. Er is lang en veel mannelijk leiderschap geweest. Wat zeggen wij tegen jonge meiden die een voorbeeldrol zoeken? Haar persoonlijke missie is dan ook om vrouwen naar de top te helpen.

Perceptie is belangrijk

“Ik ben BrandedU gestart omdat ik uit eigen ervaring zag dat vrouwen in het bedrijfsleven dezelfde uitdagingen en kansen krijgen als mannen maar dat ze een netwerk, rolmodellen en de mindset missen. Mijn doel is dan ook om vrouwen elkaar te laten ontmoeten, leren van elkaars lessen en heel belangrijk - om meer rolmodellen zichtbaar te maken. Rolmodellen vormen een inspiratiebron voor andere vrouwen zodat zij zichzelf ook als leider kunnen gaan zien.

Als je naar succesvolle carrièrevrouwen kijkt, zie je dat de meeste van hen 4 zaken met elkaar gemeen hebben:

- Ze maken deel uit van een netwerk;
- Ze volgen training- en coachingprogramma's;
- Ze maken strategisch gebruik van adviseurs en mentoren;
- Ze hebben een duidelijk omschreven personal brand en zijn zichtbaar.”

Personal branding

“Met BrandedU richten we ons op het vergroten van de zichtbaarheid van vrouwen omdat dit een belangrijke factor is als het gaat om carrière-opbouw en personal branding is de tool die ons hierbij helpt. Met een sterk personal brand kun je veel sneller je carrière-doelen bereiken. Doe dit wel op een authentieke manier, je moet geen burn-out krijgen omdat je jezelf voorbijloopt. Ga aan de slag met vragen als: Wat wil ik? Wat zijn mijn belemmerende gedachten? Wat zijn mijn kernwaarden? En welke mensen zitten in mijn netwerk of heb ik een ander netwerk nodig?”

Sisterhood & rolmodellen

“Een gedachtengoed die ik cultiveer is dat van sisterhood, omdat het vrouwen verder helpt. We hebben meer vrouwen nodig die elkaar een steuntje in de rug geven en ook hun kennis doorgeven aan de nieuwe generatie vrouwen. Het draait echt om de pipeline. Vrouwelijke rolmodellen zijn de motoren van succes als het gaat om de talenten pipeline. Meer vrouwelijke leiders kunnen een groot verschil maken door hun persoonlijke merk te gebruiken om de volgende generatie te ondersteunen. Ik ben van overtuigd dat je niet kunt zijn, wat je niet kunt zien, zoals Marian Bright Edelman ooit zei. Daarom maak ik graag de vrouwen zichtbaar die de weg banen voor andere getalenteerde vrouwelijke leiders.

Succes laat aanwijzingen achter. Wat ik hiermee bedoel is dat als vrouwen naar de top stijgen, ze gewoonten, geleerde lessen en voorbeeldgedrag achterlaten dat we in een model kunnen zetten. We moeten dus meer verhalen horen van echte vrouwen. En hopelijk zijn andere vrouwen niet alleen geïnspireerd, maar ook klaar om hun nieuwe inzichten om te zetten in actie. Zonder andere vrouwen om naar op te kijken, cijferen veel jonge vrouwen zichzelf weg als leider voordat ze het echt een kans geven. Ik geloof ook dat we meer rolmodellen nodig hebben die vergelijkbaar zijn met ons (in achtergrond en ervaring), zodat we ons het pad kunnen voorstellen dat ze hebben genomen om te komen waar ze zijn. Ja, heldinnen zoals Oprah en Michelle zijn geweldig, maar onze rolmodellen moeten dichterbij staan bij wie we zijn. Rolmodellen spelen een essentiële rol bij het vormgeven van onze doelen en ambities, er zijn zoveel onderzoeken die aantonen hoe belangrijk dit is.”

In 2013 bleek uit een studie van The Glass Hammer and Accenture: “De overgrote meerderheid (83,3 procent) van de vrouwen uit Tech die zeiden dat ze een C-Suite-baan wilden, zei ook dat ze een rolmodel hadden.”

Wat iedereen kan leren

1. Leiderschap start bij jezelf

Leer jezelf goed kennen. Wat wil je en waar sta je voor?

2. Oprah Winfrey attitude: “You teach others how to treat you”.

Sta voor wie je bent en wees je bewust hoe bepaalde acties of zelfs functienamen een indruk kunnen achterlaten.

3. Pippi Langkous attitude “Ik heb het nog nooit gedaan, dus ik denk dat ik het kan.”

Ga ervoor! Wat is het ergste wat er mis kan gaan?

4. Sisterhood

Help elkaar in plaats van te strijden. Verbreed je netwerk, vooral buiten je eigen (veilige) cirkel.

5. Blijf bewust van je eigen (unconscious) biases

Sta open, durf anders te gaan kijken en vergroot je inlevingsvermogen.

6. Maak jezelf zichtbaar

Jouw verhaal doet ertoe!

7. Wees zelf een rolmodel

Een korte opmerking of actie kan al een wezenlijk verschil maken in iemands leven.

De missie van Great Place to Work is dat organisaties ieders potentieel inzetten door vertrouwen, verbindend leiderschap en betekenisvolle waarden. Dit verhoogt de innovatiekracht en leidt daardoor tot groei.

De missie van BrandedU is vrouwen naar de top brengen door te werken aan hun personal branding.

