

Jacques Kraaijeveld
Durf je dromen
waar te maken!



Tientallen tips voor
managers & ondernemers

Dertig poldergoeroes over
management, marketing & succes

Durf je dromen waar te maken!

Jacques Kraaijeveld

Durf je dromen waar te maken!

Dertig poldergoeroes over
management, marketing & succes

Uitgave: Tekstbureau To The Point (www.tekstbureautothepoint.nl)

Vormgeving: Nanno Koerts (www.klikdesign.eu)

ISBN 978-90-806767-6-x

Alle foto's zijn van de auteur behalve die van Sheila Neijman, Robert Benninga, Erik van Vooren, Roos Vonk, Theo Compennolle, Robert Blom en Bob Delbecque. Met dank!

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteur.

Inhoudsopgave

| | |
|--|-----|
| Voorwoord | 7 |
| De boodschap van Jaap Bron | 9 |
| De levensles van Susanne Piët | 14 |
| Passie volgens bergbeklimster Katja Staartjes..... | 19 |
| De kruistocht van Harry van Hest..... | 24 |
| De missie van Adjiedj Bakas..... | 29 |
| Guido Thys als bedrijfsverloeskundige..... | 34 |
| Betteke van Ruler over het wel en wee van communicatie | 39 |
| Trendwatcher Richard Lamb over de crisis als kapstok | 45 |
| Jacob Vossestein over management op z'n Hollands..... | 52 |
| Françoise van den Broek over duurzame logistiek | 59 |
| Jos Burgers over waardevolle klanten..... | 72 |
| René Boender over de veranderende markt..... | 78 |
| Succes volgens Annemarie van Gaal..... | 83 |
| Veranderingsdeskundige Iris Dorreboom | 89 |
| De visie van Ruud Heijblom | 95 |
| Reizend voorzitter Arie Kraaijeveld..... | 100 |
| Sheila Neijman over succes-management..... | 105 |
| Robert Benninga en zijn HiT Experience | 111 |
| De passie van Remco Claassen..... | 116 |
| De drijfveer van Yolanda Eijgenstein..... | 121 |

| | |
|--|-----|
| Douwe Tiemersma gaat uit van non-dualiteit | 127 |
| Erik van Vooren als entertrainer..... | 134 |
| Zelfbepaling volgens Roos Vonk..... | 141 |
| Bedrijfshofnar Bob Delbecque | 147 |
| Iteke Weeda over het mannelijke en het vrouwelijke | 152 |
| Stress-expert Theo Compernelle | 159 |
| Robert J. Blom over onze stagnerende economie | 164 |
| Salomon Kroonenberg sceptisch over CO ₂ problematiek..... | 169 |
| Mark van Vugt over natuurlijk leiderschap..... | 174 |

Voorwoord

Zo'n twee jaar geleden was ik bij een presentatie van Hans van Breukelen. Een bedrijf dat 25 jaar bestond had hem uitgenodigd om het jubileum luister bij te zetten. Dat deed hij op glansrijke wijze. Dankzij hem is er nu dit boek, maar hij staat er niet in. Hij reageerde niet op mijn verzoek voor een interview. Zo zijn er meer. Ze zouden er ook niet allemaal in kunnen. In ons land wemelt het van de goeroes, peptalkers, dagvoorzitters en andere spraakmakers.

Ik heb bewust gekozen voor een selectie van mannen en vrouwen die elk op hun gebied een boodschap hebben voor managers. Uit alle mogelijke sectoren en daarbij ook rekening houdend met het geslacht. Er zijn veel meer mannen die zich op dit gebied bewegen dan vrouwen. In dit boek is de verhouding 1 op 2.

Waar het om draait in deze bundel is hoe je als manager je voordeel kunt doen met de wijsheid van anderen. Meer manager in 25 stappen. Je hoeft het niet allemaal zelf uit te vogelen. Aan de andere kant: je kunt ook niet voortdurend in de leer gaan bij die vele 'boodschappers' die je van de zijlijn toeroepen wat je wel of niet moet doen. Daarom: pak dit boek af en toe bij de hand en laat je inspireren door de wijze lessen die elk van deze 'poldergoeroes' je te vertellen hebben.

Jacques Kraaijeveld

De boodschap van Jaap Bron

“Durf je dromen waar te maken”

“Als je het druk hebt, laat je dan niet opslokken, maak tijd vrij voor de mensen die je na aan het hart liggen”, stelt Jaap Bron. Hij spreekt uit eigen ervaring. Hij was zelf ooit workaholic, en is zeker ook nu nog niet van te plan te stoppen. En hij was nooit tot zijn huidige vak gekomen, als hij niet een beslissende keuze had genomen, zo’n twintig jaar geleden. Nu is hij een veelgevraagd spreker, eentje met zakelijke en levenservaring en eentje die bij voorkeur ‘inhoud met humor’ brengt.

“Ik was zo iemand die nooit op vakantie ging. Die veel zo niet alles opzij zette voor de zaak. Tot op een keer mijn vrouw en kinderen een week vakantie hadden geregeld en ik ook mee zou gaan. Belt er kort daarop de Deense president-directeur van het farmaceutisch bedrijf



waarvan ik hier in Nederland de managing director van was. Hij wilde Europa doen en hier in Amsterdam beginnen, precies op de dag dat we op vakantie zouden gaan. Ik zeg nog: ‘Kun je niet eerst naar Wenen gaan’. Nee, hij moest en hij zou... Ik heb hem opgehaald en hem mijn ontslag aangeboden. Dat ging me net wat te ver. Anderen verklaarden me voor gek dat ik voor mezelf begon. Ik had zekerheid, de hele rimbam. Waarom ben ik er niet eerder mee begonnen, vraag ik me nu wel eens af? Ik wilde inderdaad materiële en maatschappelijke status. En ik wilde m'n ouders niet teleurstellen toen ik na mijn studie Nederlands het onderwijs in ging. Dat les geven had ik het gauw genoeg gezien. De mentaliteit van de collega's sprak me absoluut niet aan. Ik stapte het bedrijfsleven in en werkte me al snel op in de farmaceutische industrie. Op een gegeven moment heb je daar ook wel in de gaten hoe het spel gespeeld wordt. Ik kreeg een uitnodiging om een voordracht te houden en daar ben ik op ingegaan. En van het een kwam het ander..."

Confronteren

“Nu zeggen ze dat ik op Youp van ‘t Hek lijk. Of op Freek de Jonge. Op Jos Brink zelfs, maar dat vind ik minder, want die is dood. Ieder hanteert zijn eigen referenties. Ik vind het best wat ze allemaal van me zeggen. Voor mij is belangrijk te spreken uit eigen ervaring. Dat voorop. En dat is ook het verschil met vele andere sprekers. Je hebt ook van die sportmensen die inleidingen houden. Ze hebben verstand van voetbal, maar niet van zaken doen. Als je als voetballer een fout maakt, dan krijg je 10 miljoen landgenoten over je heen, als ondernemer zal je dat niet zo gauw gebeuren. Nog weer anderen halen hoofdzakelijk quotes aan uit boeken van goeroes zonder dat dat gestoeld is op levenservaring. Niks mee mee als ze het leuk doen, maar wat ik vertel heb ik aan den lijve ervaren of ik zie het om me heen gebeuren en daar speel ik op in. Ik spreek mensen er op aan. Ik

neem ze zo nodig in de maling, met het idee dat het vooral de anderen zo zijn. Als het goed is komt die boodschap over. Je moet niet bang zijn om te confronteren. Mensen nemen veel te veel voor lief aan. We laten veel te veel toe, en dat is nergens goed voor...”

Energie

“Vroeger waren het spreekbeurten, nu meer optredens of performances. Ik stop er heel veel energie in, maar ik krijg er ook weer adrenaline door. Ik sta te zweten bij het leven. Soms trek ik tot drie keer toe een schoon overhemd aan. Ik doe het niet voor m'n eigen eer en glorie. Dan zou ik allang gestopt zijn. Alhoewel, een applaus geeft je toch elke keer weer voldoening. De beste acquisitie voor mijn werk is en blijft het podium. Nee, liever op eigen kracht. Improviseren en inspelen op de opmerkingen uit het publiek, natuurlijk met kennis van zaken als basis. Dat is fantastisch. Eerlijk is eerlijk, ik heb ooit toneel willen gaan doen. Dus waar ik nu sta, is een droom. Ik wist ook niet waaraan ik begon. Maar ik vind het het leukste van alles wat ik tot nu toe gedaan heb. Heel veel mensen hebben dromen, maar ze laten het er bij. Er is altijd wel een mits en een maar om ze niet na te streven. Ik roep ze allemaal toe: toon lef. Durf het te doen. Ze zijn bang voor de dingen die ze nooit eerder hebben gedaan. Ik zeg: er is altijd een reden om het juist wel te doen. Ik ga nu driehonderd keer per jaar het land in om voordrachten te houden. Waarom? Omdat ik het geweldig vind. Je kunt hier ook niet zo maar mee stoppen. Creativiteit gaat door, dit werk is niet leeftijdsgebonden. Datzelfde geldt voor muzikanten en toneelspelers. Het blijft nog steeds in me borrelen.”

Autoriteit

“Waar het volgens mij op neer komt in het leven, dus ook in het ondernemerschap, is dat alles te herleiden is tot jezelf. Het gaat meer om de persoonlijkheid dan om competenties. Als eerste punt houd ik de mensen voor dat het aan de managers ligt. Er zijn überhaupt te veel managers in dit land. De schuld krijgen de mensen op de werkvloer in de schoenen geschoven, maar dat is niet terecht. de managers lopen weg voor hun verantwoordelijkheid. Een ander idee is dat autoriteit een belangrijke factor is. Als drie managers iets zeggen, dan neem je dat van de een wel aan en van de anderen niet. Kortom, welke ingrediënten heb je nodig om je geloofwaardigheid niet te laten ondermijnen? Managers hebben de neiging om zich aan budgetten te houden, dit in tegenstelling tot ondernemers. Die laten zich niet zo zeer door het budget bepalen als wel door kansen. En daar kom ik weer bij het begin van mijn verhaal. In het algemeen schijnt het zo te zijn dat managers meer tijd steken in problemen dan in mogelijkheden. Om te beginnen in de mensen die lopen te knoeien. De medewerkers die pro-actief zijn en zichzelf kunnen bedruipen die krijgen de minste aandacht. Da's verkeerd. Vind je het gek dat ze na verloop van tijd bij je weglopen...”

Zakenman, performer en entertainer

Jaap Bron (1945) studeerde Nederlands aan de universiteit. Gaf les op een HBS voordat hij het bedrijfsleven in stapte. Daar werkte hij als managing director bij verschillende farmaceutische bedrijven, waaronder The Boots Company. Nu is hij eigenaar/directeur van onder meer Bron Consultancy en Bron & Partners. De laatste ondernemingen verzorgen ook trainingen en opleidingen. Bron schreef diverse boeken, waaronder ‘Pijnloos presenteren’ en ‘Hoe krijgt u het voor elkaar’. Deze zomer komt een nieuwe titel op de markt bij Kluwer: ‘Gezocht: verkoper met visie (m/v)’. Naast zijn

eigen performances treedt Jaap Bron regelmatig op met pianist Jan Vayne in de voorstelling 'Zaken doen? Emotie!' en sinds kort ook samen met Petra Berger en Jan Vayne in de nieuwe voorstelling 'Nootzakelijk'.

Meer info op www.jaapbron.nl

De levensles van Susanne Piët

“Fouten maken moedt”

“We hebben het tegenwoordig over duurzaamheid van dit en van dat, maar de duurzame mens, die lijken we steeds meer te vergeten”, zo gaat Susanne Piët van start. “Dat betekent niet alleen de ijskap en vermindering van de CO² uitstoot, natuurlijk is het belangrijk om te geven om je omgeving, maar we gaan meedogenloos om met de mens. Daar zouden we eens een item van moeten maken. Als we meer beschaving zouden hebben, dan konden we oorlog en armoede beter beheersen. En ondanks alle verworvenheden dankzij de oorlogsmachine, we kunnen ook zonder die machine innoveren.”

Susanne Piët is niet huiverig voor een controversiële stellingname.



We treffen elkaar in haar werkruimte op het immense landgoed Winfried in Wapenveld. Klinkt het daarom niet te pretentief, te ethisch ook als je je omgeven weet door zo veel ruimte, rust en natuur? Hoe zit het met de balans tussen eigen woord en daad? Tegen oorlog zijn (wie niet?) en toch in actie komen voor het ministerie van Defensie als ze een beroep op je doen...

“Ja, daar heb je gelijk in. Toch ligt het anders. Ik zou graag willen dat een defensie van een land niet nodig was, maar ik ben niet tegen een deugdelijk management van wat toen nog een dienstplichtleger was. Persoonlijk vind ik wel dat je een volk beter kunt wapenen met opleiding dan met schietcapaciteit en wapenhantering. Niettemin vind ik dat je als defensie goed voor je mensen moet zorgen en opkomen en dat je een goede cultuur moet bevorderen en daar help ik graag aan mee. Daarnaast zijn er inderdaad klussen die ik niet zou doen, maar die liggen meer in een ander ethisch besef van goed en kwaad. Ik heb wel eens een klus geweigerd van marketmakers, omdat ik die klus niet vond deugen en de directeur ordinair vond. Ook heb ik wel eens iemand niet willen coachen. Een ander voorbeeld: men heeft mij destijds benaderd om - waarschijnlijk met anderen - Big Brother te begeleiden en ook dat heb ik niet gedaan.”

Roeping

“Of dit werk mijn roeping is? De journalistiek is dat meer geweest. Ik schreef voor diverse media, maar later ook over de media: de beste pagina van De Tijd was de RTV pagina, samen met die over sport. Dat ik uiteindelijk dit geworden ben, is een kwestie van ijver. Die zit er bij ons ingebakken. Van mijn ouders mocht ik niet studeren. Ik heb dat toch gedaan, naast mijn werk. Zelfs toen ik een verbrijzelde linkerarm had door een ongeluk en ik alles rechts moest leren doen, wilde ik aan de slag: de ziekenomroep, zonder welke ik niet bij de VPRO terecht

zou zijn gekomen. Zo kom je van het een in het ander, maar na verloop moet je een keuze maken: journalistiek of advieswerk. Ik koos voor mijn eigen bureau, en niet zonder succes. Het is nu een mix van allerlei activiteiten, dat heeft met m'n kameleontisch aard te maken. Of met het aspect waarmee men met mij te maken krijgt. De een ziet mij als trendwatcher, de andere als trainer, weer een andere als publicist. Ze zien mij in verschillende hoedanigheden. Dat is marketingtechnisch niet zo handig, maar voor me zelf is die afwisseling heel prettig: behalve advies ook coaching, training en seminars. Ik houd niet van sleur, en over het algemeen ben ik ook het beste aan het begin van een traject.”

Omgang

“De manier waarop we vandaag de dag met elkaar omgaan is vernietigend. Neem de bekende banken: ze stoppen twee culturen bij elkaar en vervolgens zeggen ze dat er geen middelen zijn om het goed te regelen. Dat is geen manier om grote wijsheid ten opzichte van elkaar te ontwikkelen. Zo krijg je mensen die zich te soeverein opstellen, of die juist in de rol van slachtoffer kruipen. We zouden grote winst boeken als we ons meer zouden richten op de behoefte aan respect. We moeten leren om te geven om elkaar zodat we zelf zullen overleven. In plaats daarvan draven we door doordat we bang gemaakt worden voor een crisis of de dreiging daarvan. Aan de andere kant wentelen we ons te veel in zelfgenoegzaamheid. Als we het dan inderdaad slechter krijgen, dan moeten we vanzelf wel meer creativiteit aan de dag leggen. Ik geloof niet dat we gemakkelijke tijden tegemoet gaan. Maar bij tennis heb ik geleerd: als je een goeie tegenstander hebt, dan ga je vanzelf beter spelen...”

Lijfspreuk

‘Doe meer met ongeveer’ is voor mij een lijfspreuk. Sterker vind ik nog een andere: ‘Fouten maken moedt’, ja, expres verkeerd gespeld. Ik zie in de fout meer vooruitgang dan in succes. Succes corrumpeert en stabiliseert. Fouten zorgen ervoor dat je vooruitgaat. En het is vooral belangrijk dat mensen zelf hun fouten ontdekken. Dat geeft voldoening. Daar leert men het meeste van. Zelf leer ik ook nog elke dag. Ik heb ook wel eens een inleiding over mijn eigen fouten gehouden, op het hilarische af. Soms denk ik wel eens: schande dat ik er geld voor vraag. In mijn laatste boek heb ik het over de pannenkoekmethode: het besef dat het beslag aan de andere kant altijd bruiner bakt... De basis deze methode is dat je niet op één manier tegen iets aan hoeft te kijken en dat er niet slechts één manier is om iets op te lossen, maar dat er vele manieren zijn. Ik zie ontwikkelingen in de maatschappij, die overigens zelf steeds meer een markt is geworden, die anderen ook signaleren. Ik meen niet het alleenrecht te hebben op bepaalde ideeën. Anderen kunnen dezelfde gedachten of elementen daaruit hebben. Mensen willen een antwoord tegenwoordig bij voorkeur in hapklare brokken, typisch Amerikaans. Wijsheid is mede daardoor gedevalueerd. Zelf voel ik me meer thuis in klussen met een hoog conceptueel niveau, met de mogelijkheid om strategische lijnen uit te zetten. Daarin onderscheid ik me van anderen. Zo zeer zelfs dat ik mezelf als merk kan aanbieden. Door mijn kennis van communicatie, van emoties en van marketing.”

Trendpsycholoog, emotiespecialist, communicatiestrateg en publicist

Dr. Susanne Piët (Haarlem, 1947) is psycholoog en publiciste, gespecialiseerd in communicatie en emoties. Zij doceert, zij coacht, zij adviseert, zij treedt op als spreekster en zij schrijft. Ze opereert

sinds 1984 als directeur van haar gelijknamige adviesbureau vanuit Wapenveld aan de bovenkant van de Veluwe.

Haar achtergrond is gevarieerd. Ze is bekend van haar interviews, columns, programma's en artikelen, die zij schreef en maakte voor diverse media. Ze studeerde Nederlands en Psychologie, met name sociale psychologie en massacommunicatie. Zij doceerde gedurende tien jaar aan de Universiteit van Amsterdam en de Erasmusuniversiteit te Rotterdam. Zij promoveerde in functieleer op het emotie- en motivatieonderwerp: 'Het loon van de angst'. Zij raakte in de ban van onderwerpen die een relatie hebben met emoties, zoals crisiscommunicatie, draagvlakverkenning, reclame, imagebuilding, trendvoorspelling, loopbaanbegeleiding, cultuurverandering, creativiteit en persoonlijke ontwikkeling, het krijgen van een kick.

Zij schreef een stuk of tien boeken over communicatie, emoties en trends in de markt. Haar laatste boek is 'Waar ik loop schijnt de zon', met als subtitel: 'Het veilige antidepressivum, gegarandeerd zonder bijwerkingen'. (Pearson Education, ISBN13: 9789043015776)

Meer weten? Kijk op: www.susannepiet.com

Passie volgens bergbeklimster Katja Staartjes

“Neem je lot in eigen hand”

“Het is niet de bedoeling dat iedereen hetzelfde gaat doen als wij”, stelt Katja Staartjes. Ze is Nederlands bekendste bergbeklimster. Daarnaast is ze inzetbaar als interim manager en houdt ze lezingen over onder meer Top Inspiratie. We spreken haar aan de vooravond van een nieuwe expeditie. Een beklimming van een berg boven de 8000 meter in Tibet of Nepal. “Dat kan ook niet. Voor iedereen ligt de top op een ander niveau. Voor ons ligt de uitdaging in een nieuwe achtduizender, voor de ander is dat de Holterberg om wat dichtter in de buurt te blijven. Maar maak in ieder geval een keuze als je iets in je leven wilt veranderen. Neem je lot in eigen hand. Maak er wat van.”



“Er zijn natuurlijk ook andere passies. Als je om heen kijkt zie je geregeld gefrustreerde mensen, omdat ze geen keuze kunnen of willen maken. Bang als ze zijn dat het de verkeerde is. Mijn ervaring is dat je beter tot je recht komt en dat je gelukkiger wordt als je wel die stap zet. Ook al kost het inspanningen en heb je te maken met tegenslagen. Het gaat wat je ook kiest niet altijd van zelf. Het is niet makkelijk om de top te bereiken. Het is gewoon keihard werken. Mensen kijken tegen je op als ik vertel over de expedities. Of ze zeggen: ‘dat zou ik ook wel willen’. Nou dat laatste is in ieder geval niet de juiste mentaliteit. Dat ‘ook wel’. Je moet er gewoon de volle honderd procent of meer voor gaan. Tijdens mijn lezingen wil ik duidelijk maken wat inspiratie is. Hoe je uitdagingen kunt realiseren. Hoe je dromen werkelijkheid worden. Het maakt niet uit hoe hoog de top is. Het lukt alleen als je het echt wilt.”

Geschenk

“Bergen zijn mijn passie. Het begon in 1983 met een wandeltocht in de Alpen. Sindsdien hebben de bergen me nooit meer los gelaten. Van het een kwam het ander. Eerst als onderdeel van een team en toen met een eigen team. Het is zo mooi, daar hoog boven: de natuur, de stilte, de samenwerking, het delen van de passie met een ander. De Mount Everest was een geweldige prestatie, maar mooier was voor mij de beklimming van de Mera Peak en de Gasherbrum I. Dat was genieten. Let wel, we genieten ook van deze omgeving. Dit huis is een geschenk uit de hemel, ontdekt op een gewone wandeling door dit gebied, de Marskramerroute. En zoals het nu is, heeft dat behoorlijk wat inspanningen gekost. Ook iets dat we samen hebben opgezet. En voor gekozen hebben. We zijn geen stadsmensen. Tijdens onze expedities weten we ook wat we aan elkaar hebben. Er zijn aan alles wat je doet risico's verbonden. Je kunt ze opzoeken maar je kunt ze ook minimaliseren of proberen uit te schakelen. Met Henk ga ik

verder dan met wie ook. Omdat we samen zijn. Als we kinderen zouden hebben, dan zou dit niet in ons op komen. Het gaat om prioriteiten stellen en mogelijkheden afbakenen. Wat er ook gebeurt: de gezondheid van de teamleden is altijd belangrijker dan de top. We vormen samen een ijzersterk team. We weten wat we aan elkaar hebben. Ik denk ook wel eens dat er te weinig goeie teams zijn in het bedrijfsleven. Deze tak van topsport moet overigens niet ten koste gaan van alles. Henk is ook in staat om de juiste beslissingen te nemen, beter dan ik. Het is een paar keer gebeurd dat we de top niet gehaald hebben. Henk kan daar beter mee overweg dan ik. Het duurt even voordat ik zo'n teleurstelling verwerkt heb. Succes is ook om kunnen gaan met tegenslagen. Als het goed gaat met de economie, dan is het niet zo moeilijk. Gaat het minder, dan moet je over voldoende weerstand beschikken om het vol te houden en het vermogen om veranderingen aan te brengen.”

Toekomst

“Best kans dat ik toch weer een vast dienstverband aanga. Op een bepaald moment is het expeditie klimmen niet meer te doen. Je leeftijd een speelt een rol. Je lichaam gaat protesteren, je mentale weerstand kan het niet meer opbrengen. In dit soort extreme situaties is het doorgaans eerder dat je door het mentale aspect afhaakt dan door het fysieke. Een gebrek aan motivatie. Ik vind het zielig hoe iemand van 74 zo nodig nog de Mount Everest moet beklimmen, zoals onlangs in het nieuws was, maar dan wel bijgestaan door 12 sherpa's. Dat wil ik niet. Er blijft nog genoeg over. Meer avontuur en ontspanning door andersoortige tochten. Ook de lezingen die hieraan gekoppeld zijn dan niet meer zo interessant, vermoed ik. Daar komt bij dat voor organisaties interim management altijd een tijdelijke aangelegenheid is. Het ontbreekt aan continuïteit, en voor mezelf wellicht ook aan voldoening. de keuze van wat na deze expeditie gaat

gebeuren is nog niet gemaakt. Voorlopig blijft dit een heel mooie combinatie, letterlijk je lot in eigen handen nemen. Toen ik tien jaar geleden met mijn vaste baan als manager facilitair bedrijf bij het UMC stopte, was dat ook een consequentie van de keuze voor het klimmen. We zaten in een afrondende fase van de nieuwbouw van het kinderziekenhuis. Hoe kon ik van mijn medewerkers - veel van allochtone origine - verlangen dat ze niet op vakantie zouden gaan naar Turkije of Marokko, terwijl ik zelf acht weken er op uit zou trekken voor een expeditie? Als je ergens voor kiest, dan moet je ook alle consequenties daarvan accepteren. ook de financiële. Ook minder sociale contacten moet je voor lief nemen. Ik zie nog steeds elke twee maanden de vriendinnen van de jaarclub van de universiteit. Heel leuk, maar ook daar merk je soms dat je je moet verdedigen. Wat ik ten slotte wil zeggen: op een gegeven ogenblik is het mooi geweest. Ook al blijft het lastig om te stoppen. Als topsporter maar ook als manager. Dan komt het aan op een andere invulling te geven aan je passies. Het is niet goed om je voortdurend te blijven richten op de top..."

Katja Staartjes van top tot teen

Katja Staartjes (1963) wordt gedreven door passie voor bergen, fysieke inspanning en grenzen verleggen. Het bracht haar in mei 1999 naar de Mount Everest, waarvan zij als eerste (en tot nu toe enige) Nederlandse vrouw de top wist te bereiken. Ze heeft meer beklimmingen en tochten op haar naam staan. Zo beklom zij in 1995 de Mera Peak (6500 m) en in 1998 zonder extra zuurstof de Cho Oyu in Tibet (8201 meter). Verder leidde zij verscheidene huttentochten in de Alpen en beklom zij hoge toppen in Peru. Over haar beklimming van de Everest in 1999 schreef zij Hoog Spel. Dit jaar verscheen Top inspiratie, levenslessen van een bergbeklimmer.

Met levenspartner Henk Wesselius beklom ze de Ama Dablam (6856 m) in Nepal, en de Gasherbrum I en II, beide 'achtduizenders' in Pakistan. Tot nu toe stond geen enkele Nederlander op de top van de Gasherbrum I.

Staartjes studeerde levensmiddelentechnologie aan de Landbouwniversiteit Wageningen. Zij maakte in de jaren tachtig deel uit van de nationale selectie atletiek. Na haar studie vervulde zij functies in de disciplines kwaliteitszorg, logistiek, facility- en productiemanagement in zowel het bedrijfsleven als de non-profitsector. Ze woont in Okkenbroek (bij Deventer).

Op www.katjastaartjes.nl staat nog veel meer informatie.

De kruistocht van Harry van Hest

“Succes kun je leren”

“Ik was ooit een verlegen jongetje”, zo begint Harry van Hest zijn verhaal. Deze Nederbelg avant la lettre (voorzien van twee paspoorten), betreedt met enige regelmaat de podia van congressen om managers en andere beslissers op betere gedachten te brengen. Steeds vaker ook in Nederland. Zijn overtuiging: “De berg waar je vaak tegenop ziet is achteraf niet zelden een molshoop.”

“Ik dweept met mensen die op het podium stonden. Was een fan van Toon Hermans, Wim Kan en Wim Sonneveld. Kon hun teksten uit m’n hoofd, maar ja de praktijk is wel wat anders. Wat ik nu doe, is wellicht geboren uit frustratie. Een roep om aandacht. Ik was niet sterk, slim of snel. Dus moest ik het op een andere manier zien te



maken. Die kans kwam tijdens een op school gehouden filmforum.”

“Ik zat op een jongensschool bij de paters. Op een avond werd er een film vertoond op basis van een serieus toneelstuk. Nu was het geval dat we daar als groep jongens van nog geen 25 tussen honderden meiden zaten. Na afloop moest een meisje en een jongen naar voren komen om er commentaar op te geven. De anderen begonnen mijn naam te roepen en ik kon er dus niet onderuit. En wonderwel maakte ik een flukse opmerking. M’n reactie was meteen raak, werd met gejuich bekroond ook al weet ik niet meer wat ik gezegd heb. Vanaf dat moment is de snelheid van het woord mijn wapen.”

Resusaapjes

“Daar is mijn liefde voor de microfoon geboren. Het verlegen kereltje bloeide helemaal open. Ik kreeg meer lef en durfde gewoon op mensen toe te stappen en hun iets te vragen. En daar zijn we meteen bij de essentie van de boodschap die ik mijn publiek voor houd: je hebt een veel groter potentieel dan je vermoedt, maar we zijn zo geconditioneerd door onze beperkende overtuigingen dat het er vaak niet van komt. Toch moet men veranderen. Ik weet dat dat niet in één keer lukt. Een gigantische ommezwaai is voor de meesten te veel gevraagd. Ik geef daarom tools om gedrag te veranderen of om succes meer kansen te geven. Vergeet niet dat we 200.000 jaar geschiedenis hebben als rechtopgaande mens. De laatste vijfduizend jaar zo’n beetje doen we aan cultuur. Er is nog veel invloed van ons instinct of beter gezegd van intuïtieve reflexen uit het verre verleden. Een van de eerste plastisch chirurgen was Maxwell Maltz. Hij kwam er achter dat zijn werk bij anderen hun geen oplossing bood. Ondanks alle make-over programma’s: mensen worden er niet gelukkiger door. Misschien tijdelijk. Dat komt omdat ze de verandering niet in hun hersenen kunnen toelaten. Een ander voorbeeld. Het snoeksyndroom. Als een snoek visjes in een beschermd omhulsel niet kan pakken, zal hij geen

poging ondernemen om ze wel op te peuzelen als die bescherming er niet meer is. Voor mensen geldt dat ook: één keer een slechte ervaring, dan zal het nooit meer wat worden... Zo denkt men. En daarnaast de invloed van de peergroup. Een proef met tien resusaapjes, waar we toch heel nauw aan verwant blijken te zijn. Houdt ze een tros bananen voor, vergezeld van een zeer koude luchtstraal. Ze laten het wel uit hun hoofd om die bananen te pakken. Als je elke dag een aapje vervangt, dan zullen ze na tien dagen niet de bananen proberen te pakken ook al laat je die koude luchtstroom weg... “

Attitude

“Zelf ben ik ook lange tijd zo'n resusaapje geweest. We hebben als mensen de gewoonte om reserves in te bouwen. We geven ons niet graag bloot. Weet je waarom vrouwen bij voorkeur samen naar het toilet gaan. Omdat ze veel kwetsbaarder zijn dan mannen. Ze kunnen niet zo maar wegrennen. Kortom, onze gezamenlijke eeuwenlange ontwikkeling heeft elke dag nog heel veel invloed op het persoonlijke gedrag van ieder afzonderlijk mens. Dat zijn we niet bewust. Verander daarom je attitude door je bewustzijn te helpen. Ga niet in een gesprek met je armen over elkaar zitten. Het is bewezen dat je dan tot 35 procent minder opneemt. Als je een lastig telefoontje moet plegen, ga dan niet ineengedoken zitten maar houdt je hoofd rechtop. Schrap het woord 'proberen' uit je woordenboek. Laat sowieso alle negatieve woorden weg als het enigszins kan. Zo geef ik gaandeweg een seminar tal van praktische tips. Allemaal middelen om meer grip te hebben op je omgeving. Daarnaast bouw ik veel humor in. Dan beklijft beter wat je zegt. Ik ben geen cabaretier, maar er valt veel te lachen. Als ze het even kan, komen ze allemaal los van hun stoelen. Dan heb ik mijn doel bereikt. Vergeet ook niet dat je niet in één keer

naar de top kunt. Het is verbazend wat je in een jaar kunt leren en helemaal ongelooflijk als je over een periode van tien jaar terugkijkt.”

Voordeel

“Anthony Robbins van wie ik verschillende keren zelf seminars heb bijgewoond, is mijn grote voorbeeld. Hij komt letterlijk uit de goot en is nu inspirator van wereldleiders. Verbazingwekkend wat die man kan bewerkstelligen. Mijn leven was ook heel simpel. Eenvoudige komaf. Bescheidenheid en nederigheid waren grote deugden. Mijn vader had een boekwinkel die met name aan scholen leverde. Toen dat systeem veranderde moest hij de tent sluiten. Ik moest al gauw gaan werken in tegenstelling tot vrienden die gingen studeren. Af en toe zie ik nog foto’s uit die tijd. Mezelf met lang haar, niet omdat ik ermee wilde protesteren, maar gewoon omdat ik het geld niet had om naar de kapper te gaan. We hadden eerder wel het geluk dat we op vakantie gingen in Nederland. We konden via via beschikken over onder meer een huis in Wassenaar van voorname mensen. Ik heb geslapen in het bed waar ook koningin Beatrix in gelegen moet hebben. Van oorsprong zijn we Nederlanders maar mijn opa is vanuit Tilburg naar Antwerpen verhuisd. En nu ga ik van de weeromstuit terug naar Nederland om daar op te treden. In Nederland is er een andere cultuur in dit opzicht. Je kunt een Belg wel verkopen in Nederland, maar andersom is een stuk lastiger. Sprekers in Nederland verdienen meer. En je kunt stellen: dat is in beide opzichten in mijn voordeel.”

Harry van Hest in een notendop

Harry van Hest (1959) was jarenlang presentator op radio en televisie voordat hij zich ging ontwikkelen tot gastspreker op seminars en

congressen. Dit mede geïnspireerd door landgenoot Guido Thys. Van hem nam hij de Vlaamse variant over van de klantenwegjaagclub. Zelf initieerde hij de Speakers Society, Boek een Belg en de Passie Pyramide. Dat laatste is een nieuw fenomeen: een programma om onder meer scholieren beter voor te bereiden op hun studiekeuze. Een en ander runt hij met levensgezellin Nicole Wellens. Van Hest vindt dat hij elk jaar met iets nieuws moet komen. Dat is beter voor de klanten maar ook voor hemzelf. Op de rol staat: een seminar over de verschillen tussen man en vrouw in het zakendoen. Of over het verschil tussen Hollanders en Belgen. En wie wil, kan hem ook charteren voor een boeiende rondleiding door zijn woonplaats Antwerpen.

Meer info op: www.harpo.be

De missie van Adjiedj Bakas

“We worden steeds slimmer”

“Veel mensen, ondernemers dus ook, zijn bang voor de toekomst. Ze worden zenuwachtig door alles wat er om hen heen verandert”, zo begint Adjiedj Bakas,. “Ze zien leeuwen en beren op hun pad. Mijn boodschap is dat het wel meevalt. Er zijn momenteel wel wat pijnpunten, maar we hebben met elkaar al heel veel moois bereikt op deze aarde. Ik wil helpen die negatieve spiraal te doorbreken. Kortom, wie niet kan lachen, moet geen winkeltje beginnen...”

Bakas - een generalist die op een positieve wijze in de wereld staat - ziet er onberispelijk uit. Zijn kantoor aan het Saphatipark in Amsterdam straalt warmte en rust uit. Wat bezielt de bekendste trendwatcher van ons land? Waar haalt hij zijn informatie vandaan?



Gelooft hij zelf wel wat hij zegt?

“Dat ik dit ben gaan doen, heeft met nieuwsgierigheid te maken. Honger naar kennis. Ik wil helderheid geven, verbanden leggen. Dat er geen reden is om ons echt zorgen te maken om de veranderingen die op ons af komen. Maak je borst maar nat: de komende 50 jaar zullen er meer veranderingen plaatsvinden dan de afgelopen 5000 jaar. Ik grijp de trends niet uit de lucht. Ik bepaal ook niet in m'n eentje wat de trends zijn of worden. Er gaat wel een bepaald instinct aan vooraf, een zekere gevoeligheid dat er iets in de lucht hangt. Vervolgens ga ik wel op zoek naar bewijslast. Ik krijg van over de hele wereld de resultaten van onderzoeken, wetenschappelijke ontwikkelingen en informatie van patentbureaus over nieuwe producten. Trendwatching is de laatste tijd sterk geprofessionaliseerd. Je gelooft toch niet dat Philips een ander broodrooster gaat ontwikkelen als er geen gedegen onderzoek aan ten grondslag ligt. Of een oven die zich zelf kan reinigen na gebruik. Soms gebeuren dingen op meerdere plaatsen tegelijkertijd, zoals de bling-bling hype. Dan weer groeien trends vanuit sociaal-economische ontwikkelingen. In veel gevallen gaat het er om dat groepen mensen met elkaar tot een nieuwe trend aanzetten. Verder herhaalt de geschiedenis zich op een andere manier: trends komen in golven.”

Behoeft

“Ik merk dat er behoefte is aan duidelijkheid. Anders zou ik niet zo veel gevraagd worden en zouden m'n boeken niet zo goed verkopen. Wat ook voor ondernemers geldt is dat de ontwikkelingen zo snel gaan. Er is te veel om naast je werk bij te houden. Dat maakt ze onzeker. Het is een prettig idee als ze iemand horen die die ontwikkelingen duidt en op orde brengt, die de grote verbanden laat zien en hen geruststelt. Wat we momenteel in het bedrijfsleven zien is een vermindering van het aantal managers. Misschien kun je je het

niet voorstellen, maar het is een kwart minder dan tien jaar geleden. Dat komt omdat er meer freelancers zijn. Dat loopt naar de 900.000 in ons land. Dus valt er minder te managen...

Verder leven we in de meest democratische tijd ooit. Mensen kunnen zelf steeds meer bepalen wat ze willen. Het is de eeuw van de autonomie. Mensen zijn vandaag veel gelukkiger dan tien jaar geleden. Men is lossier geworden van conventies. Ze hebben meer vrijheid om hun passies te volgen. Dat kan volgens mij nooit een bedreiging zijn voor de maatschappij. Maar wat ook speelt is de behoefte aan spiritualiteit. Een op de drie kaarsen die Albert Heijn verkoopt heeft een spirituele functie thuis. Silicon Valley is de meest religieuze plek ter wereld op dit moment...ondanks of liever dankzij de microchip. “

Kredietcrisis

“Wat de korte termijn betreft op economisch gebied voorzie ik dat de kredietcrisis nog wel een jaar of drie aanhoudt.

Kredietmaatschappijen verlagen hun kredietlimiet. Dat heeft gevolgen voor zowel burgers als bedrijven. Als eerste zie je dat bedrijven minder afhankelijk willen zijn van banken. Peer-to-peer banking ontstaat: rijke bedrijven lenen aan bedrijven die geld nodig hebben. Leasemaatschappijen gaan er andere diensten bij doen. Het positieve daaruit: er ontstaan nieuwe vormen van ondernemerschap. De olieprijs zal met schokken steeds hoger worden. Bedrijven zullen zuiniger worden met energie of gaan zoeken naar alternatieven. Ze willen minder afhankelijk zijn van olie in ieder geval. Ze laten meer mensen vaker thuis werken. Bij Hewlett Packard is dat al tot 85 procent toegenomen. Managers, zij die er nog zijn, moeten meer aansturen op resultaat dan op aanwezigheid. Da's heel wat anders. Nog een ander fenomeen dat toeneemt: digitaal vergaderen. Een gevolg is wel weer meer leegstaande kantoorgebouwen. Dat wat de

dienstensector betreft. In de fabrieken komen er meer robots. In de Rotterdamse haven is dat aandeel al 25 procent. Vijf jaar geloofde men mij niet toen ik dat aangaf. Ook in ziekenhuizen zie je die trend. Daarnaast de miniaturisering: nu kun je tien telefoons maken uit het materiaal van eentje van tien jaar terug. We worden steeds slimmer. In plaats van koper gebruiken we nu glasvezel, wat uit zand wordt gewonnen. Nou, zand is er voorlopig wel genoeg. Daarnaast is er de noodzaak ons wel meer bewust te worden van afvalstromen. Er moet een soort riolering komen voor plastic en andere afvalstoffen. Dat milieubesef is er steeds meer bij ondernemers. Ze willen niet voor elkaar onderdoen. En nog even over de olie. Het is niet zo vreemd dat die discussie over kernenergie weer oprakelt. Daarmee kunnen we minder afhankelijk van Rusland worden, waar 25 procent van ons gas vandaan komt. Minder chantabel ook. En die kernenergie gebruiken we indirect al veel langer: een kwart van onze stroom is Franse nucleaire energie... Dus, wat houdt ons tegen?"

Trendwatcher ten voeten uit

Adjiedj Bakas (Nickerie in Suriname, 1963) kwam op zijn achttiende naar Nederland om communicatiewetenschappen te studeren. In 1989 richtte hij samen met Sjoerd Groenewold Dost het trendwatchbureau Dexter op. Na het overlijden van Groenewold Dost zette Bakas het bureau voort. Sinds een paar jaar onder de naam Trend Office Bakas. De laatste jaren schreef hij diverse boeken op het gebied van management en communicatie in een multiculturele samenleving. Daaronder: Leven zonder olie, Megatrends van grimlach tot ironie, en De Toekomst van God. Hij is een veelgevraagd spreker, tot zo'n 200 lezingen per jaar. Ook geeft hij Nederlandse bedrijven advies hoe zij beter kunnen inspelen op de demografische ontwikkelingen in ons land.

Nieuw boek: Future of Finance

Volgens dit boek, dat Bakas samen met Roger Peverelli schreef, staat de financiële branche voor grote uitdagingen. Technologie maakt veel mogelijk: varianten van contactloos betalen worden mogelijk. Creditcards en pinpassen zullen verdwijnen, deze functies komen op de mobiele telefoon. Contant geld zal niet direct verdwijnen (behoefte aan zwart geld blijft bestaan!), maar wordt wel minder belangrijk. Kennis-, deskundigheids- en creativiteitsmacht raken breder verspreid, ook bij partijen

buiten de branche. Co-creatie leidt tot innovatievere vormen van betalingsverkeer. Samenwerking tussen banken en telecombedrijven levert nieuwe producten en diensten op. De branche krijgt meer en meer te maken met demografische en geopolitieke thema's (stijgende energie- en voedselprijzen, klimaatsverandering). Ook nieuwe machtsverhoudingen beïnvloeden de financiële dienstverleners de komende decennia ingrijpend. Dit boek - op 21 november kreeg Nout Wellink van de Nederlandsche Bank het eerste exemplaar - bundelt de megatrends uit verschillende werkvelden.

Meer hierover is te lezen op: www.thefutureoffinance.nl en www.bakas.nl.

Guido Thys als bedrijfsverloskundige

“Mijn geheim zit simpelweg in een doosje”

“Ik wist dat er in dit land een markt was voor consultants”, zo steekt Guido Thys van wal. “Ik had veel geleerd van Jay Curry (de vader van..., red.) op het gebied van lezingen. Daar lagen nog meer marktkansen. Bovendien kwam ik tot de ontdekking dat seminars en speeches mij meer lagen. Consultancy heb ik gelaten voor wat het was. Komt bij dat ik door mijn accent een unfair advantage heb. Men luistert gewoon beter naar iemand met een buitenlands accent.”

“Daarnaast ligt het in mijn aard om het anders te doen. In onze familie heb je de ernstigen en de raren. Mijn vader die politiecommissaris was, behoorde tot de eerste. Ik treed in de



voetsporen van een oudoom. Net als hij heb ik me voorgenomen om 92 te worden. Daar ga ik ook voor naar een personal trainer. Ik heb een levenslang contract met hem. Elke week ga ik naar hem toe en ook al ga ik niet, ik betaal er wel voor. De verantwoordelijkheid voor die keuze ligt bij mezelf. Ik doe niets wat me tegenstaat, maar ik laat ook niets wat ik plezant vind. Ik zal niet stoppen met lekker eten, maar nooit in overdaad...”

Boodschap

“Gaandeweg ontdekte ik dat ik een eigen boodschap had. Als bedrijfsverloeskundige wil ik helpen om waarde voor de klant ter wereld te brengen. Dat is de essentie. Ik hoorde een andere spreker zeggen ‘het lijkt er wel op dat de meeste mensen hun klanten willen weggagen’. Daar heb ik het concept van ‘klanten weggagen’ uit gedistilleerd. Een seminar dat ik inmiddels 900 keer heb gehouden. Ik ben er achter gekomen dat alles wat je doet met communicatie te maken heeft. Het speelt zich altijd af tussen mensen. En als het goed uitpakt dan leidt dat tot een ruilproces. Indien niet, dan eerder een rouwproces...”

Daarbij komt dat ik de dingen zo simpel mogelijk wil voorstellen. Telkens probeer ik helder te krijgen, meestal op een tegendraadse wijze: wat geeft ons bedrijf bestaansrecht? Meestal luiden de antwoorden ‘Wij doen dit beter’ en ‘Wij maken dat zo’. Dat is fout. Het begint bij de ander, die zegt: ‘Ja, ik wil’. Je moet zorgen dat er geldstromen op gang komen en geld stroomt maar naar één ding: waarde. Het gaat om waarde voor de klant. Klanten willen drie soorten waarden, en vaak blijven we bij de eerste steken. We leveren een dienst of een product en we denken dat de klant die nodig heeft. Dat is een vooronderstelling. Dat is het eerste doosje dat we proberen door te schuiven. Als je je daartoe beperkt dan loopt het spaak. Er is een doosje+: we moeten het de klant makkelijk maken. En als derde

komen we uit bij doosje++. Het gaat om uitstraling en individuele betrokkenheid. We moeten het de klant plezant maken. Dat zit het Engelse 'please' in: het komt er op neer dat we de klant moeten behagen. Het is altijd een mix van deze drie dingen. En het is zo vanzelfsprekend dat niemand daar bewust en actief mee bezig is. Hoe komt het anders dat ze me blijven vragen om het nog eens haarfijn uit te leggen? Bij elkaar leidt dit tot de gunbaarheidsfactor. Als het slechter gaat wordt die alleen maar belangrijker. Het is de vitamine die de mensen aan het werk houdt.”

Groei

“En mij ook. Ik sta graag op het podium. Het applaus doet me deugd. Ik ben een soort missionaris op het zakelijk front. Als je dit - net zoals elk ander werk - niet met passie doet, dan prikt men er al gauw doorheen. Soms houd ik vier speeches op een dag. En dat mag het laatste publiek niet merken. Ik stond op het podium toen mijn dochter - te vroeg - werd geboren. En een keer had ik dik negendertig graden koorts. Het komt telkens neer op hetzelfde, ook al evolueert de vorm. Als ik video's zie van 1995, dan denk ik: 'dat ze daarvoor wilden betalen'. Je groeit verder in je missie. Ik haal veel info via internet binnen, maar ook uit traditionele kanalen. Die sla ik systematisch op. Ik durf gerust te stellen dat ik de meest actuele ben. Het is niet alleen een kwestie van een praatje houden. Het is gewoon keihard werken. Ik volg het nieuws op de voet en ik heb al gauw in de gaten of iets een hype is.”

Gevaar

“Ik spiegel me niet meer aan een bepaald persoon, maar ik probeer overal het beste uit te halen. Zo kijk ik momenteel weer naar Toon Hermans, vooral om de timing beter onder de knie te krijgen. En ook

de films van Louis de Funès en John Cleese. Ik ga ze niet imiteren, maar vraag me wel af: wat is er zo bijzonder aan? Van daaruit leidt het vaak tot een parodie op een serieuze presentatie. De meeste mensen onder mijn publiek hebben al zo vaak een presentatie over zich heen gekregen dat ze dat al gauw in de gaten hebben. Ze vragen me om op een zeepkist te gaan staan, met als gevaar dat ze me ook nog als consultant willen inhuren. Dat kan niet meer. Een bewuste keuze om me te beperken. Ik verwijs ze dan door naar ?Next! Coaches waarin ik nog wel voor 50 procent participeer. Ik word betaald om ernstige dingen te doen. Maar dat betekent niet dat ik ze op een ernstige manier moet doen. Het is belangrijk om te relativieren. Humor is niets anders dan een ander perspectief innemen. Accepteer dat je nooit volledig de waarheid kent en dat er een verschil is tussen jou en je standpunt. Als ik naar mezelf kijk, dan heb ik over veel zaken geen relevante mening, en kan ik zo 180 graden van inzicht veranderen... Ten slotte, laten we blij zijn met de momentele recessie. Wat niet levensvatbaar is verdwijnt zo, al dan niet geruisloos. De meest gewone zaken komen dan weer tot bewustzijn: zorg goed voor je klanten, zo ook voor je medewerkers, kijk kritisch naar je kosten, blijf investeren en ga voor het laaghangende fruit. Dat is altijd al waar, niet alleen in tijden van crisis. Alleen, als het goed gaat, nemen we die punten niet zo serieus.”

Guido Thys in een notendop

In 1983 begon Guido Thys (1956) als eerste Belg een telemarketingbureau. Toen hij 200 medewerkers had rondlopen, verkocht hij de tent aan een Fransman voor 1 frank. Hij had iets anders ontdekt: consultancy. Dat bleek een lastige leerschool: Belgen zijn zo slim dat ze geen consultants - denken - nodig te hebben. Hij week uit naar het noorden en maakte zich daar bekend met diverse concepten, zoals de Stichting Humor, de Klantenwegjaagclub, Boek

een Belg, ?Next! Coaches en Bedrijfsverloskundige. Van de dertien merknamen die er op een bepaald ogenblik waren, blijven er nu nog drie over. Daarvan koestert hij zijn lieveling: het houden van speeches met een recalcitrante insteek. Zo'n 170 maal per jaar brengt hij dezelfde boodschap, telkens in een ander jasje.

Recent verscheen van hem Wake-up Call. Dat speelt net als een eerder boek (Hoera Recessie!) in op de economische malaise: het gaat slecht, dus we moeten weer even normaal doen. Het boek is te bestellen via www.nextnext.nl/wakeupcall. Andere spraakmakende titels zijn Zakkenvullers en Handboek Klanten Wegjagen. In 2011 verlaat Thys en zijn gezin Nederland om in een Engelstalig land een nieuw bestaan op te bouwen.

Aanvullende informatie is te vinden op: www.guidothys.nl

Betteke van Ruler over het wel en wee van communicatie

“Iedereen maakt zich druk over zijn reputatie”

Er is blijkbaar een crisis voor nodig om tot het inzicht te komen hoe belangrijk communicatie voor een organisatie is, zo vindt Betteke van Ruler, hoogleraar Communicatiewetenschap aan de Universiteit van Amsterdam. We ontmoeten haar terwijl wereldwijd koersen wegzakken naar ongekend lage niveaus, banken om geld bedelen bij overheden, autobedrijven productiestops invoeren. Kortom, iedereen in de ban is van een aanstaande recessie.

“Banken leken onkreukbaar. Nu de financiële wereld is ingestort is hun reputatie aan gort. En het gekke vind ik dat ze er geen moer aan



doen om hun imago te verbeteren. Ze willen niet met de billen bloot. Ik heb geen bankdirecteur iets horen uitleggen, behalve Heemskerk van de Rabobank. Als je niets laat horen, dan gaan de journalisten op de loop met het thema. Zeker in een crisissituatie is het nuttig om transparant te zijn. Veel bedrijven weten dat niet of doen alsof. Neem de topsalarissen. Of de indienstneming van allochtonen of mindervaliden. Managers hebben de neiging om problemen te ontwijken. Ik houd ze de les van Vogelaar voor: ze deed het niet echt slecht, maar mediatechnisch was het een drama. Je moet nu eenmaal communiceren of je nu wilt of niet. Een imagocampagne is wel belangrijk, want wie niet van zich laat horen, die bestaat niet. Aan de andere kant: bij problemen heb je daar niks aan. Zowel extern als intern moeten bedrijven van zich laten horen. Managers zijn ervoor verantwoordelijk dat dat gebeurt. Maar vaak gebeurt het onvoldoende, laat staan de evaluatie van de communicatie. Ik ben niet de enige die dit zegt. Mensen die er verstand van hebben vinden dit allemaal. Ik zit nu 40 jaar in het vak. Wat ik constateer is dat het geen gemeengoed is voor managers om zich hier rekenschap van te geven of te beseffen dat het niet makkelijk is om goed te communiceren.”

Ingewikkelder

“Van belang voor een communicatieafdeling binnen een bedrijf is: wat is je opdracht? Vaak denkt men dat er maar één model is. Dat is onzin. Er is veel diversiteit in de functies op zo’n afdeling: ben je woordvoerder, coach of bedrijfsjournalist, in totaal wel 20 mogelijkheden of combinaties daarvan? Uit die grote variëteit heb je bij de ene organisatie er drie van de ene soort nodig en bij een andere organisatie twee van een andere. Zo kijkt men er over het algemeen niet tegenaan. Er is ook niet één vorm van communicatie. Het gaat om vier basisvormen: informeren, overreden, dialoog voeren en

onderhandelen. De eerste twee kennen een richting, de laatste twee tweerichting verkeer. Het gaat bij informeren en dialoog voeren om inhoud, bij overreden en onderhandelen om orkestratie. Ze zijn stuk voor stuk ingewikkeld. Als je bijvoorbeeld de dialoog wilt voeren, moet er wel beleidsruimte zijn. Doet zich een crisis voor, dan moet je vooral informeren. Verder lijkt het erop dat bij organisatieverandering de vier vormen in chronologische volgorde verlopen. En dan blijkt dat men vaak in de tweede vorm blijft steken. Managers durven hun verantwoordelijkheid niet te nemen of ze weten het gewoon niet. Komt ook voor dat ze een fase overslaan, zoals de mensen op de werkvloer op tijd en voldoende op de hoogte brengen. Kortom, sla je er eentje over, dan loopt het gegarandeerd spaak in een volgende fase. En dan in het algemeen: all persuasion is self-persuasion. Een mens laat zich alleen maar overreden als hij dat zelf wil.”

Slecht nieuws

“Veranderingen mislukken vaak omdat er niet of slecht wordt gecommuniceerd. Managers zijn God niet. Ze weten niet alles en als ze dat eerlijk toe zouden geven, dan hebben ze meer kans dat ze serieus genomen worden. Ze laten het slechte nieuws liever weg omdat ze het hele verhaal niet kunnen of willen vertellen. Ik neem het professionals kwalijk als ze alleen maar mooi-weer-verhalen durven te vertellen. Voor mij is het een uitdaging om tijdens lezingen duidelijk te maken hoe je een goed communicatiebeleid opzet, dat bijdraagt aan een organisatie en hoe je dat blijvend kunt professionaliseren. Iedereen maakt zich hoe je het ook wendt of keert, druk over zijn reputatie. Het is makkelijker te overleven als die goed is. Iedereen levert goede producten of diensten. Daar kun je niet meer op concurreren. Je moet het ergens anders van hebben. Het gaat ook niet alleen om reclamekracht. Er moet over veel meer zaken

gecommuniceerd worden. Komt bij dat het medialandschap enorm veranderd is. Ze staan zo bij je op de stoep als er iets aan de hand is.”

Toekomst

“Vergeleken met tien, twintig jaar geleden zie je wel dat managers meer aandacht hebben voor dit vak. Ze zijn zich bewust van het feit dat perceptie heel belangrijk is, dat anderen het anders op kunnen vatten. Om dat te managen en te verbeteren heb je professionals nodig, die hun vak verstaan. Er is een enorme groei van de beroepsgroep. Naar schatting zo’n 100.000 mensen die zich er professioneel mee bezig houden. Op de vraag uit ons onderzoek of men denkt dat er meer of minder budget is, antwoordt het merendeel dat het zal gelijk blijven of zal toenemen. Je kunt stellen dat steeds meer bedrijven er aandacht aan besteden. Wat ook een bewijs is voor de professionalisering van het vakgebied is dat het aantal bureaus is afgenomen, maar dat het aantal medewerkers per bureau groeit. Opvallend is de toename van het aantal vrouwen op communicatie-afdelingen binnen bedrijven. Daarnaast is er groei in de opleidingen en in bijscholingscursussen. Dat is belangrijk omdat het werk voor een communicatiedeskundige complexer wordt. Het gaat om vraagstukken zoals positionering, imago, het doorbreken van een eilandencultuur na een fusie bijvoorbeeld. Je ziet dan van de weeromstuit dat professionals het moeilijk vinden om het vak bij te houden. En van daaruit constateer ik een calimerohouding: ze voelen zich niet begrepen, budgettair is het vaak een onderschoven kindje vooral als zich een crisis aan dient, terwijl je juist dan wat van je moet laten horen. Ten slotte, uit ons onderzoek - dat ook in boekvorm is verschenen - blijkt dat professionals een lage dunk hebben van hun vak. Ze geven het een 6,2 en als ze hun eigen werk beoordelen komen ze niet hoger uit dan een 6,3. Als je zo over je vak denkt, dan is het geen wonder dat je niet serieus genomen wordt.”

Kort en bondig: Betteke van Ruler

Prof. Dr. A.A. (Betteke) van Ruler (1948) ging pas op latere leeftijd pas op latere leeftijd de wetenschap in. Na een jaartje rechtenstudie ging ze, toen ze een jaar of 20 was, de praktijk in van de communicatie, in hoofdzaak bij non-profitinstellingen. Door een verhuizing deed zich de gelegenheid voor om weer te gaan studeren:

communicatiewetenschap in Nijmegen. Dat was in 1985. Ze promoveerde in 1996 aan de KUN op het proefschrift 'Communicatiemanagement in Nederland'. Dat was een verkenning naar de visie van communicatiemanagers op de inhoud van hun beroep. Sinds 1996 is ze eerst verbonden aan de Vrije Universiteit en Amsterdam en later de Universiteit van Amsterdam. Daarnaast is ze betrokken bij tal van nationale en internationale organisaties op dit vakgebied. Nu wil ze zich van lieverlee terugtrekken uit die maalstroom, maar wel naast haar hoogleraarschap lezingen blijven verzorgen: over miscommunicatie, reputatiebehartiging, de inrichting van een communicatieafdeling. Daar beleeft ze veel plezier aan. Ze treedt daarmee in de voetsporen van haar vader, prof. dr. A.A. van Ruler. Die behoorde in de vorige eeuw met Miskotte en Noordmans tot de drie belangrijkste theologen van ons land.

De tien geboden van goede communicatie volgens Betteke van Ruler

1. Een reputatie komt te voet en gaat te paard: zelfs een roddel kan u al ten val brengen: zorg dus voor goede en open relaties met iedereen die ertoe doet.
2. Als uw gezicht iets anders vertelt dan uw mond, wordt alleen uw gezicht geloofd: let dus op uw non-verbale communicatie.
3. Als uw gedrag iets anders vertelt dan uw communicatie, wordt u niet alleen niet geloofd maar ook niet meer vertrouwd.
4. Een boodschap wordt gemakkelijk anders uitgelegd dan u wilt: let dus goed op uw woorden en gebaren.
5. Wat u belangrijk vindt is niet noodzakelijkerwijs ook wat uw medewerkers belangrijk vinden: bedenk dus waar zij mee zitten en sluit daarop aan.
6. Keep it short and simple: een boodschap krijgt meer kracht naarmate die korter is.
7. Een beeld zegt meer dan duizend woorden: probeer dus beeldend te praten en zeg het zo nodig met bloemen.
8. Hebt u een negatieve boodschap te vertellen, houd het dan kort en leg nadruk op hoe u het gaat oplossen.
9. Your critics are your best friends: verzamel dus geen ja-knikkers maar luister naar uw critici.
10. De medewerker die alleen iets hoort als het niet goed is, neemt geestelijk afscheid: geef dus (ook) regelmatig een compliment.

Trendwatcher Richard Lamb over de crisis als kapstok

“Het jaar van de verloren welvaart is begonnen”

We kunnen geen krant opslaan of het gaat er over. Het journaal heeft er een vast elke dag terugkerend item van gemaakt. Komen we iemand tegen, we weten meteen waar we het over zullen hebben. Het is crisis. Maar welke crisis? Trendwatcher Richard Lamb ziet lichtpuntjes, maar vindt dat we hem niet ten onrechte moeten gebruiken. Als kapstok voor onvermogen bijvoorbeeld. Of wanbeleid. Of verspilde energie.



De crisis als kapstok. Heeft u een paar concrete voorbeelden?

Met concrete namen van bedrijven moet je altijd voorzichtig zijn. Je ziet toch aan allerlei ontwikkelingen dat er iets aan de hand is: ontslagen, productiestops. Mensen ontslaan is altijd riskant, want zie ze maar eens terug te krijgen. Zet ze tijdelijk op ander werk, dan kost dat wel geld maar je bindt ze wel aan je. Om toch een paar sectoren te noemen. De horeca als eerste. Daar ging het al slecht door de prijsstijgingen, en daar komt het rookverbod nog eens over heen. Een teruggang van zo'n 30 procent. Als tweede de auto-industrie. Die was al jaren aan het kwakkelen. Je kunt je afvragen: hoe gezond is het om daar geld in te pompen? En waarom krijgen de toeleveranciers niets? Aan de andere kant: wat kost het de maatschappij om zo veel mensen te ontslaan? Verder zie je een teruggang in de bouw- en transportsector. In de eerste plaats wordt de nieuwbouw hard gestraft. Mensen willen meer waar voor hun geld. Daartegenover zie je dat - na jaren van sterke zelfs gemakkelijke groei - ze kritischer worden op hun kosten. Het jaar van de verloren welvaart is begonnen.”

Verloren welvaart, maar wat winnen we ermee?

De crisis heeft ook positieve kanten. En wel tweeledig. Mensen worden niet alleen creatiever en inventiever, maar ook oprechter. We kruipen meer naar elkaar toe, omdat we met elkaar een stapje naar beneden moeten op de piramide van Maslov. Het wordt meer een kwestie van overleven, ook al klinkt dat nogal zwaar binnen de kaders van de westerse cultuur. Daarnaast zie je zonder meer een afvlakking van de ratrace. Het algemene idee van 'ik wil alles en ik wil het NU' zullen we los moeten laten. Het is ook een mooi moment voor mensen die dat tempo toch al niet bij konden houden - van een groter huis, de nieuwste auto - om anders in de wereld te gaan staan. Als

tweede zie je dat innovatie in een versneld tempo verder gaat. Je krijgt een shake-out bij bedrijven. De gezonde bedrijven komen als winnaar uit de bus. In zijn algemeenheid krijg je door de crisis een bijzondere vorm van kwaliteitsborging.

U zegt dat consumenten creatiever worden, hoe en in welk opzicht?

In het doen van aankopen en in het onderhandelen over de prijs. Er ontstaat meer bewustzijn: wat koop ik eigenlijk? Daarnaast stellen mensen aankopen uit. En verder is er de trend dat mensen zelf meer reparaties gaan uitvoeren. Bouwmarkten zullen daarvan kunnen profiteren. Het wordt ook de tijd van de verloren vanzelfsprekendheid. Nu is het bijna normaal dat je om twee uur naar huis gaat omdat je dochttertje die dag vijf is geworden. Dat zal je baas niet zo maar meer accepteren omdat er meer druk is om beter te presteren of sneller dan concurrenten te reageren. En consumenten begrijpen dat het meer op eigen initiatief aan komt: het heeft geen zin om te wachten tot de gemeente stappen zet om een idee te realiseren.

Bedrijven en managers innovatiever, ziet u daar al voorbeelden van?

Minder vergadercultuur, dat als eerste. Bedrijven zien de noodzaak om sneller beslissingen te nemen. Managers gaan weer meer managen dan andere dingen doen. Ze durven zich ook harder op te stellen. Daarnaast zie je dat productontwikkelingen sneller zullen gaan. Een concreet voorbeeld dat ik denk ik wel mag noemen: bij VAF Instruments in Dordrecht hebben ze in no time een innovatieve viscositeitsmeter voor olie op de markt gebracht.

Denkt u dat de crisis van beperkte duur is? Waarom wel/niet?

Ik gok zelf dat de crisis minimaal tot 2010 duurt. Het ergste moet nog komen. Na de financiële sector komen de andere sectoren van lieverlee aan de beurt. Ik wil de ontwikkelingen niet naar beneden praten. We hebben tijdelijk een lage olieprijs, maar die zal tegen het najaar weer fors omhoog gaan. Het jaar 2011 wordt zoals ik het nu kan beoordelen, het jaar van de wederopbouw. Ondanks dat blijven er natuurlijk gewoon bedrijven die het goed blijven doen.

U spreekt over 2009, kunnen we alvast wat zeggen over het volgende decennium?

Je ziet dat het papiergebruik nu echt minder gaat worden. Elektronisch lezen, factureren en dergelijke het wordt gemeengoed. Er is een generatie - de game generatie - die daar zo mee vertrouwd is, dat de effecten daar niet van uit zullen blijven. De wereld om ons heen wordt steeds multimedialer. Leerlingen leren hun onderwijzer hoe je een filmpje op You Tube zet. Een ander punt is de beleving van privacy. Mensen zetten van alles op Hyves, terwijl ze moeite hebben met een niet eens openbaar elektronisch patiënten dossier. Daarnaast krijgen we te maken met een verhoogde mobiliteit voor privé-doeleinden, en minder rijden voor de zaak. Dus een toename van de files tijdens het weekend. De informatietechnologie zit al overal, maar die wordt minder zichtbaar. Er komt meer contact van machine-naar-machine. Maar ook de stoeprand of de lantaarnpaal gaan daarin participeren, bijvoorbeeld om ons te informeren over vervuiling of onderhoud. Op mondiaal niveau verwacht ik meer spanningen tussen de Verenigde Staten en China en Afrika. Met name omdat er in het laatste continent nog veel grondstoffen zitten. Daar zijn nu al bewegingen waarneembaar. Land- en tuinbouw gaat meer en meer op

een laboratorium niveau zitten, waardoor de export betere kansen krijgt.

Transport wordt multimodaler door de koppeling met IT, geen nieuwere vormen van vervoer maar een betere onderlinge afstemming voor een vloeiend transport, ook in het openbaar vervoer.

U verzint dit niet allemaal zelf. Waar haalt u de informatie vandaan om deze uitspraken te kunnen doen?

Ik ben aangesloten bij een internationaal netwerk van futurologen. Daarnaast heb ik een strategische adviespraktijk, Bureau Trendwatcher.com. Daar praat ik met veel bedrijven op directieniveau. Ik hoor veel over nieuwe ontwikkelingen. Die informatie probeer ik door te vertalen naar andere sectoren of algemene trends. Ik zit in een aantal platforms, waar je ook altijd wel wat nieuws hoort. Ik lees niet alleen vakliteratuur maar ook geschiedenis is sowieso een goede toekomstvoorspeller. Klassieke filosofen en schrijvers als Dante en Macchiavelli. Inspiratie haal ik vooral uit de ontmoetingen met mensen. Als je een bevlogen ondernemer tegenkomt, dan werkt dat heel erg aanstekelijk. Aan de ene kant heel internationaal, aan de andere kant heel dichtbij, waardoor je visie vorm krijgt. Dat weerhoudt je ervan om in het wilde weg allerlei op niets gebaseerde voorspellingen te doen.

Hebt u een levensspreuk? Of verandert die elke jaar? Met trends lijkt alles tijdelijk, of is er een constante factor in uw verhaal?

In mijn boek 'Trendwatcher.com, Tien Trends - ontwikkel uw eigen toekomstvisie' gebruik ik als motto een uitspraak van IT-voorman Edgar Dijkstra: 'Do only what only you can do'. Specialiseer je in die

dingen waar je goed in bent. En: werk samen op basis van je specialisme.

Van Poldermodel naar TO DO BrainstormModel™

Een van de ideeën van Richard Lamb is het TO DO BrainstormModel™ tegenover het poldermodel. Bij het laatste staan de belanghebbende partijen centraal: het is een nonsensusmodel dat vooral goed werkt bij economische voorspoed.

Kenmerk van het Poldermodel is namelijk dat men tijdens onderhandelingen tracht alle betrokken partijen zo goed mogelijk te bedienen. Dat werkt prima als er daadwerkelijk iets te verdelen valt. Bij economische tegenslag is dat niet het geval en is het resultaat daarom vaak een zwak compromis. Daar heeft de term 'Polderen' ook haar minder positieve uitstraling aan te danken.

Bij het BrainstormModel staat een maatschappelijke, bedrijfsmatige of individuele uitdaging centraal. Door middel van het TO DO BrainstormModel™ zoeken we naar de 'beste' oplossing voor een bepaalde probleemsituatie. Het belang van de deelnemers is ondergeschikt aan het vinden van de oplossing. Daardoor werkt het TO DO BrainstormModel™ ook in economisch minder florissante tijden waarin het op daadkrachtige beslissingen aan komt, zowel bij de overheid, in het bedrijfsleven als ook in privé-situaties. TO DO staat voor Trends; Oplossingen; Dienst,- Product- & Proces-innovaties en Offensief. Zie ook www.BrainstormModel.nl.

Futuroloog & Trendwatcher Richard Lamb

Richard Lamb - 1966, Den Haag - studeerde Informatiekunde in Delft. Hij startte in 1989 tijdens zijn studie al zijn strategische

adviespraktijk: Bureau Trendwatcher.com. Vandaag de dag treedt hij daarnaast op als spreker, dagvoorzitter, brainstorm moderator en innovatiebegeleider. Hij verzorgt als gastdocent colleges bij verschillende hogescholen en universiteiten. Daarnaast maakt hij een radioprogramma op www.DitIsHandig.nl over trends en gadgets. Hij is Founding Member van The Council for Internet Commerce die zich bezig hield met The Standard for Internet Commerce. Zijn eerste boek ging over dat onderwerp: 'E-commerce.nl: Succesvol Elektronisch Zakendoen'.

Zijn toekomstvisie baseert hij op een set van Tien Mondiale Mega Trends. Hij schrijft er over in zijn nieuwste boek: Trendwatcher.com, 10 trends - Ontwikkel uw eigen toekomstvisie. Daarin staat ook zijn TO DO Brainstormmodel™ voor innovatie en verandering. Prof. ir. Roel Pieper schreef het voorwoord.

Meer over Richard Lamb is te vinden op: www.trendwatcher.com.

Jacob Vossestein over management op z'n Hollands

“We zijn er niet verfijnder op geworden”

“Nederlandse managers sturen op het proces. Ze vragen zich af: hoe moet het? In de meeste culturen zijn er andere vragen die voorop staan: wat moet er gebeuren, met wie doen we het en waarom doen we het? Het 'hoe' komt op een later moment aan de orde. Van belang is je te realiseren dat men er in het buitenland vaak een andere benadering op na houdt. Buitenlanders verbazen zich voortdurend over onze vergaderdrift en regelzucht. Het is hard slikken als ze zich hier eenmaal vestigen, want er is altijd wel iemand die zegt: “Ja maar...”



Jacob Vossestein weet waar hij het over heeft. Hij reisde veel in het buitenland en begeleidt regelmatig buitenlandse managers die ons land bezoeken. Ook traint hij Nederlanders over de zakelijke en andere gewoonten in het buitenland. Hij schreef er meerdere boeken over, waaronder 'Dealing with the Dutch'. Zijn algemene levensopvatting: Go with the flow. Kortom: ruimte in plaats van krampachtigheid.

“In de jaren zeventig was ik best linksig, zoals alle jongeren in die tijd. Toen ik bij het Koninklijk Instituut voor de Tropen kwam werken, in het Tropenmuseum, was de tijdgeest dat er iets gedaan moest worden voor de kansarmen. Mijn reactie was: het lijkt me dat we meer effect zullen hebben als we iets aan de kansrijken gaan doen. De trainingsafdeling waar ik later kwam te werken, was er oorspronkelijk - voor de oorlog - voor de kolonialen. Later voor expats en vervolgens ook voor zakenlui die naar het buitenland gingen en wat meer over andere culturen wilden weten. Het boekje dat ik voor de buitenlanders schreef is voor veel Nederlanders zelf ook een eye-opener. We staan bekend om onze directheid. Dat kan een voordeel zijn, maar onder bepaalde omstandigheden moet je daar enorm mee oppassen.”

Meewarig

“Als we creatieve plannen lanceren, dan roept iemand van boven al gauw: wat kost het en wat levert het op? Dat is bepaald niet stimulerend. Ook al hebben we onze samenleving ogenschijnlijk goed op orde, buitenlanders verbazen zich over een aantal kenmerken van onze maatschappij. Er wordt regelmatig gezegd dat we in feite lui zijn, althans dat we maar een beperkt aantal uur per dag werken, volgens het nine-to-five principe. Er zijn bovendien heel veel parttimers en we gaan nog betrekkelijk vroeg met pensioen. Menig

buitenlandse manager kan zich boos maken om het feit dat medewerkers onder hem om vijf uur de deur achter zich dicht trekken. Niet alleen Amerikanen maar ook Aziaten kijken wat meewarig naar ons land en de rest van West-Europa. We waren ooit een prominent land als onderdeel van een prominent werelddeel. Vandaag de dag is het een werelddeel dat eigenlijk heeft afgedaan... Nog niet iedereen hier is daarvan doordrongen. Dat vraagt ook een andere opstelling van zakenlui en managers in het bijzonder als ze naar het buitenland gaan.”

Spiegel

“Gelukkig staan we ook bekend om ons kameleontisch gedrag. We weten ons snel aan te passen. Waar we ook komen: het is goed te weten hoe het spel in andere culturen gespeeld wordt. Je kunt wel afgeven op anderen of op hen neerkijken als zijnde ondergeschikt, maar ik houd de managers en anderen vooral voor: kijk ook naar je zelf. Houd je zelf een spiegel voor. Vergelijk het eens met een relatie met een dierbare: waarom wil je dingen juist zo hebben van hem of haar?

We zien toenemende contacten tussen alle landen. De interculturele business draait op volle toeren, door de groeiende mondialisering. Dat geldt al lang voor grote bedrijven, maar steeds meer ook voor het midden- en kleinbedrijf. Die laatste doelgroep is minder goed bediend dan de grote bedrijven, en dat spreekt mij aan.

Het is hier in Nederland vaak van de spreekwoordelijke schraalheid. Ik heb het zelf een keer ondervonden. Ik was in Brussel voor een meeting in verband met een fusie van twee vestigingen van een Amerikaanse onderneming en mocht in een van de beste hotels overnachten. Ik vond dat bijna een beetje te veel van het goede. Wat bleek nou? De Belgen werden zelf bij hun bezoek aan Amsterdam

altijd ondergebracht bij een simpel hotel om de hoek, onder het mom: lekker praktisch.”

Belediging

“Wat ook nogal eens gebeurt dat buitenlanders bij een bezoek aan ons land aan hun lot worden overgalaten. We regelen een hotel, een strippenkaart en een stadsplattegrond, en dan moeten onze gasten het zelf verder maar uitzoeken. Daar tegenover krijg je in het buitenland een gastvrij onthaal en is er een compleet welkomstprogramma geregeld. Kortom, we denken dat we heel gezellig zijn, maar dat valt vaak tegen. Daarbij komt dat we bijna geboren worden met de agenda. Het valt de buitenlander op dat we zo weinig spontaan zijn. Als we ergens zijn, dan is onze agenda propvol, we willen er uit halen wat er in zit door veel te combineren. Het komt dan bijna als een belediging over als we daardoor niet op een uitnodiging in kunnen gaan. Verder zie ik dat met name jongere Nederlandse managers en professionals vaak niet erg betrokken zijn op het bedrijf waarvoor ze werken. Ze zijn meer gericht op hun eigen carrière. Er bestaat weinig loyaliteit ten aanzien van de bedrijfscultuur. We zijn er niet verfijnder op geworden. In plaats van open-minded te zijn, zijn we nogal eens gesloten en lang niet zo kosmopolitisch als we zelf denken. In het algemeen zou ik willen stellen: probeer je niet vast te klampen aan een idee of een opvatting. Het leven is altijd onvoorspelbaar. Je komt altijd ergens anders uit dan je vermoedt. Go with the flow, zoals gezegd.”

Corrupt

“Is het dan allemaal zo beroerd wat we doen? Nee, natuurlijk niet. We zijn bijvoorbeeld heel streng op corruptie. We staan wereldwijd op nummer zeven of acht in de top tien van de minst corrupte landen.

Corruptie kun je niet zo makkelijk meten, maar wel hoe de bevolking het ervaart. Dat gebeurt jaarlijks door Transparency International. Nederland doet het dus goed, maar dat is voor een rijk land ook minder moeilijk dan voor een land waar ambtenaren onderbetaald zijn en de verleidingen dus veel groter.

Wel zijn we berucht om onze zuinigheid. Als iets goedkoop is, dan lijkt dat hier een compliment, maar in andere landen haal je je zelf juist daardoor naar beneden. Je hebt geld nodig om te laten zien dat je erbij hoort of macht hebt om iets te laten gebeuren. We hebben wat dat betreft hier makkelijk praten, door het af te keuren of niet mee te doen met zulke praktijken. Maar als je eenmaal voor het blok staat: dan moet je wel wat om je machines langs de douane te krijgen. Het is in bepaalde culturen ingebed en je moet haast wel mee doen met het spel, liefst zonder zelf corrupt te worden. En dan nog iets: Eigenlijk zijn wij Nederlanders volgens mij 'bureaucratische anarchisten'. We wijzen anderen op hun fouten, maken vervolgens nieuwe regels maar we zijn de eerste die ze breken..."

Gespecialiseerd in intercultureel management

Jacob Vossestein is zelfstandig intercultureel trainer en consultant, met meer dan 25 jaar ervaring in het geven van trainingen en advisering op het gebied van internationaal management en interculturele communicatie. Tot 2008 werkte hij - parttime - met name voor het Koninklijk Instituut voor de Tropen.

Interculturele communicatie is het contact tussen mensen van verschillende culturele achtergronden. Dat contact kan plaatsvinden binnen een bedrijf of instelling, maar ook met duizenden kilometers ertussen. Een interculturalist of intercultureel trainer leert anderen vaardigheden aan om cultuurverschillen te overbruggen, vrijwel altijd met het oog op hun werk.

Er bestaan tussen (en ook binnen) alle landen cultuurverschillen, maar Jacob Vossestein werkt vooral rond de contacten tussen Nederlanders en mensen uit andere landen. Vanuit die ervaring schreef hij het succesvolle boekje 'Dealing with the Dutch', waarvan dit jaar een vierde update verschijnt.

10 tips voor managers die met buitenlanders werken:

1. Vragen, luisteren en goed observeren zijn bij het werken in of met het buitenland van groot belang.
2. Luister naar de ervaringen van eventuele voorgangers in de gegeven situatie en laat je introduceren bij de lokale contacten.
3. Gastvrijheid is in veel landen een belangrijk onderdeel van het zakendoen en een middel om wederzijdse status te benadrukken. Zorg tijd genoeg te hebben de geboden gastvrijheid te genieten, en bied die omgekeerd ook als relaties in Nederland zijn.
4. Ook als je met Engels terecht kunt, probeer dan toch iets van de lokale taal te spreken en te verstaan. Behalve nuttig is het ook een teken van respect.
5. Probeer vriendelijker en beleefder over te komen door écht Engels te spreken.
6. Verdiep u in de culturele, en historische en ook religieuze achtergronden van je tegenspelers.
7. Probeer een balans te vinden tussen weloverwogen relatiebeheer en ontoelaatbare corruptie.
8. Bedenk dat internationaal opereren van uw bedrijf ook consequenties heeft voor de opstelling en gedrag van de medewerkers van de vestiging in Nederland.
9. Bedenk dat goedkoop en voordelig in veel landen gezien worden als krenterig en getuigend van slechte smaak.
10. Door werk en privé minder gescheiden te houden dan in Nederland gebruikelijk, stimuleer je effectievere samenwerking met buitenlandse collega's en medewerkers.

Meer info op: www.jacobvossestein.nl

Françoise van den Broek over duurzame logistiek

“Er is een wereld te winnen met vervoer over water”

“Het bedrijfsleven is wel met duurzaamheid bezig, maar de bedrijven pakken nog niet de kansen die het biedt. Ondernemers moeten naar mijn idee nog meer uitgedaagd worden. Ik heb ook de indruk dat een aantal bedrijven ‘green washing’ hoog in het vaandel heeft staan: dat wil zeggen ze doen op dit gebied meer aan ‘groene’ marketing dan dat ze daadwerkelijk hun bedrijfsprocessen duurzamer maken.” Aan het woord: Françoise van den Broek van NEA. Ze is vanuit NEA Transportonderzoek en -opleiding verantwoordelijk voor business development en geeft momenteel invulling aan het lectoraat Logistiek



& Duurzaamheid van de NHTV internationaal hoger onderwijs Breda, de Academie voor Stedenbouw, Logistiek en Mobiliteit (SLM). We spreken haar over de stand van zaken: “Hebben we het over duurzaamheid in het Nederlandse bedrijfsleven, dan is er nog een wereld te winnen, zeker ook als we het over vervoer over water hebben.”

Bewustwording

“Wat kunnen we doen om bedrijven duurzamer te krijgen? Straffen, als ze niet mee doen of politieke keuzes aan hun laars lappen? Of belonen als ze duurzaam ondernemen? Dat laatste lijkt me beter, maar je moet wel maatregelen nemen als ze te veel achterblijven. Het bedrijfsleven moet er van uit zichzelf alert op blijven. Het begint met bewustwording, ook ten aanzien van het feit dat duurzaamheid zeker niet alleen weggelegd is voor de grote ondernemingen. Vanuit NEA, maar ook in samenwerking met het Programma Duurzame Logistiek bieden we hulpmiddelen om duurzaamheid in de bedrijfsvoering te implementeren. Onder andere gericht op vermindering van geluid en emissie. Zo is er de CO₂ meetlat. Verder kunnen we ondersteunen bij het opstellen van een duurzaamheidsverslag. Maar bedrijven kunnen ook de mogelijkheden aangrijpen die hen niets kosten. Denk aan free publicity om je te positioneren of beter te profileren met innovatieve duurzame oplossingen. Dat kun je extern doen, maar ook intern. Bijvoorbeeld met de meest groene chauffeur, breng er een wedstrijdelement in, niemand wil onder aan die lijst bungelen... Het nieuwe rijden heeft nog niet elke chauffeur tot zijn levensmotto gemaakt. Bedrijven doen vaak al veel meer dan ze zelf denken, ze leggen het echter onvoldoende vast en hiermee missen ze kansen en business opportunities.

Kompas

Om hier in bij te dragen start aan de NHTV op dit moment een project waarin een “Kompas duurzaam goederenvervoer” ontwikkeld en toegepast wordt. Het Kompas is specifiek bedoeld voor het logistieke werkveld in Brabant. Het moet een instrument worden waarmee logistiek dienstverleners en de logistieke organisatie van verladers helder, eenvoudig en structureel kunnen meten en rapporteren hoe het met hun duurzaamheid gesteld is. Het moet een aanpak worden waarmee ze richting kunnen geven aan visie en strategie op het gebied van duurzaamheid. NEA maakt onderdeel uit van het projectteam en zal een aantal bedrijven gaan begeleiden. Ik ben ervan overtuigd: duurzaamheid en logistiek gaan heel goed samen, maar we kunnen niet meer uit de sinaasappel persen dan dat er in zit. Logistiek is per definitie gericht op het efficiënt omgaan met schaarse middelen: op de juiste tijd, de juiste hoeveelheid op de juiste plek afleveren tegen minimale kosten. Maar als bijna alles er al uitgehaald is, moet je op zoek naar nieuwe werkwijzen en moet je anders naar de nu voorliggende vraagstukken kijken om tot nieuwe inzichten en oplossingen te komen. En zeker nu met de uitzonderlijk hoge brandstofprijzen is het steeds moeilijker om je doelstellingen te halen. Dat vraagt om innovatie en nieuwe initiatieven. We zoeken naar nieuwe samenwerkingsmogelijkheden tussen verladers en vervoerders, het uitwisselen en bundelen van lading, intermodaal transport, onthaasten in de keten, kleiner maken van product en verpakking etc.”

Modal split

“Het is tijd om echte stappen te maken, andere activiteiten te ontplooiën, en ons meer te richten op bijvoorbeeld de kansen van multimodaal en intermodaal transport. Dat de Tweede Maasvlakte kiest voor een duidelijke modal split, is een heel goede zaak, anders

wordt het in de toekomst onmogelijk om de verwachte groei te faciliteren en dat zou onze internationale concurrentiepositie ernstig schaden. We moeten meer verbanden zoeken en leggen, meer over de eigen grenzen kijken want logistiek is bij uitstek een internationale aangelegenheid, samenwerking tussen de verschillende vervoerstromen en vervoerswijzen en de daarbij behorende organisaties en bedrijven is onontkoombaar. Het verdienmodel moet hierop aangepast worden. En last but not least ook de informatie delen, dat zijn twee heel lastige. De technologie is er klaar voor, maar het is nog geen gemeengoed. Er zijn al diverse winstpunten. Zo kopen bedrijven als Blokker anticyclisch in, dat betekent dat er geen haast bij is om goederen direct vanuit de haven in het DC te krijgen. Dat betekent dat er ook meer te doen valt voor de binnenvaart. Ook op het gebied van containers en bederfelijke producten, dankzij het toenemend gebruik van reefer. Een ander punt is de vervoerder zelf. Een chauffeur van een vrachtwagen heeft een hooguit twee containers bij zich en heeft over het algemeen een directe ‘binding’ met de lading die hij vervoert, dat is niet altijd het geval bij een treinmachinist of een schipper. Ook daar zouden we meer uit kunnen halen: een stukje bewustwording en communicatie over de status van de zending. We moeten het slimste jongetje van de klas worden in plaats van het braafste.”

Koplopers

“Vanuit het lectoraat begeleiden we een aantal studenten met opdrachten op het gebied van duurzaamheid. Vanaf april dit jaar kunnen we ook studenten aan bedrijven koppelen die ‘Koploper’ willen worden. Dat zijn bedrijven in het netwerk van verladers, vervoerders en gemeenten in Nederland die ernaar streven om de doelstellingen van het programma Duurzame Logistiek te realiseren. In 2012 de CO₂-uitstoot met minimaal 20 procent te reduceren en

tegelijkertijd de winstgevendheid te vergroten. Vorig jaar waren er 89 mededingers in de groepen verladers, vervoerders en gemeenten. Dit jaar willen ze er 100 aan toevoegen en het doel voor volgend jaar is 250 koplopers in totaal. Hierbij komt de samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven van pas. Studenten kunnen meewerken om een plan van aanpak op te stellen. Daar zijn niet veel kosten aan verbonden, enkel een stagevergoeding en het levert ook nog eens publiciteit op. Dat gaat de NHTV niet alleen doen, ook andere hogescholen zijn erbij betrokken. Helaas hebben we niet voldoende studenten om bij alle deelnemende bedrijven bij te springen. Er hebben zich jammer genoeg nog niet veel gemeenten en reders aangemeld. Een goede uitzondering is gemeente Nijmegen, die in 2010 aan het programma deelnam en rederij Mercurius in Zwijndrecht, die zelf al sinds jaar en dag hard werkt aan innovaties. Dat laatste bedrijf durft echt zijn nek uit te steken om innovatieve concepten te ontwikkelen als het om transport over water gaat. We moeten ons overigens niet alleen op logistiek focussen, maar op alle facetten van de bedrijfsvoering. Duurzaamheid moet zich in het DNA van het bedrijf nestelen, een onderdeel zijn van het totale MVO concept en ook een kwestie zijn of worden van de lange termijn. Ook verkeerstechnisch is er winst te behalen: waarom laten we vrachtwagens die lange afstanden afleggen op de snelweg niet op de meest linkse baan rijden in plaats van wat nu gebeurt op de meest rechtse. Dan hebben personen- en goederenvervoer minder last van elkaar. Onthaasten van goederenstromen: waarom niet langzamer en slimmer als het wat later kan worden afgeleverd. En minder automobilisten op de weg, daar blijft ook nog veel voor te zeggen door betere informatiesystemen, maar dat is makkelijker gezegd dan gedaan, zeker wat me zelf betreft als notoire weggebruiker...”

Meer over Françoise van den Broek

Françoise van den Broek werkt sinds 2007 als Manager Business Development bij NEA. Zij heeft veel kennis van logistieke ketens en netwerken, safety & security, het belang van mainportontwikkeling en achterlandverbindingen, regionale ontwikkelingen, multimodale bereikbaarheid en de concurrentiepositie van Nederland. Voor haar aanstelling bij NEA werkte Françoise onder andere in logistieke functies bij commerciële organisaties, als senior consultant logistiek en als Senior Projectmanager Kennisontwikkeling bij NDL/HIDC.

Françoise studeerde Bedrijfskunde in Rotterdam en volgde de postdoctorale opleiding Master in Transport & Logistics (TiasNimbas Business School) in Tilburg. Ze beschikt over een uitgebreid netwerk in de logistieke wereld, heeft diverse publicaties op haar naam staan, waaronder de 'Innovatieagenda' van de Commissie Van Laarhoven. Sinds eind 2009 is zij vanuit NEA één dag per week lector Logistiek & Duurzaamheid aan de NHTV internationaal hoger onderwijs Breda.

Wat doet NEA?

NEA Transportonderzoek en -opleiding is een onafhankelijk kennisinstituut dat onderzoek uitvoert, adviseert, opleidingen verzorgt en visie ontwikkelt op het gebied van verkeer, vervoer, infrastructuur en logistiek. NEA doet dat vanuit inhoudelijke kennis, vaardigheden en kwaliteit en op basis van onder meer (inter)nationale netwerken bij zowel overheden, bedrijfsleven als brancheorganisaties.

De activiteiten van NEA beslaan een breed werkterrein van economische en sociale aspecten op het gebied van zowel personen- als goederenvervoer en alle vervoersmodaliteiten. NEA maakt deel uit van Panteia, bestaande uit zeven business units die full service bieden

in beleidsonderzoek, beleidsadvisering en marktonderzoek. NEA heeft naast de joint venture met Significance in Nederland ook joint ventures in China, Turkije en Kazachstan, en daarnaast een belang in het Institute of Transport and Communications (ITC) in Bulgarije.

Duurzame logistiek

Hoe kan de logistiek duurzamer worden? Het programma Duurzame Logistiek ondersteunt 250 koplopende bedrijven op het gebied van duurzame goederenlogistiek. De kerndoelen van Duurzame Logistiek zijn om tot 2012: de winstgevendheid van bedrijven te verhogen en tegelijkertijd de CO₂-uitstoot met 20 procent te verlagen. Concrete resultaten voor 2012 zijn:

- Netwerk Duurzame Logistiek telt 250 koplopers op het gebied van Duurzame Logistiek.
- Betrokken bedrijven hebben concrete en aantoonbare CO₂-besparingen van 20 procent.
- Er is een geformaliseerd en toonaangevend 'Lean and Green Label', waaraan gemeenten privileges verbinden.
- Er is een pragmatische Duurzame Logistiek 'toolkit' ontwikkeld.
- Kennis over en ervaringen met Duurzame Logistiek zijn gemakkelijk en kosteloos (via internet) toegankelijk.
- Het programma Duurzame Logistiek zorgt voor een proactieve aansluiting met andere initiatieven in zowel Nederland als Europa.

Op de site www.duurzamelogistiek.nl staat onder andere een toolbox met allerlei hulpmiddelen om leaner & greener je bedrijf te runnen: digiscan logistiek, green order, green tender, milieubarometer en de berekening van emissies. Het programma Duurzame Logistiek wordt uitgevoerd door Connekt, en betaald met geld van het ministerie van Infrastructuur en Milieu.

Theatermaker Fred Delfgaauw

“Er zit een drang in me om te behagen”

“Wat ik ook bereik, ik blijf altijd op zoek naar erkenning. Als je dat niet doet, dan kun je beter stoppen. Aan de andere kant: je moet niet afhankelijk worden van erkenning. Ik zou het zo willen zeggen: kritiek is ook een vorm van erkenning. Je maakt fouten, en het is goed als anderen je er op wijzen als je die zelf niet ziet.”

We spreken Fred Delfgaauw in zijn eigen theater in Gorinchem vlak nadat hij een reeks van zo'n 170 voorstellingen 'Koffiehuis de Ooievaar' heeft afgerond. Een productie die hij samen met Sjaak Bral deed. Hij verkeert in een soort 'postnatale productiestress'. “Zo'n voorstelling moet je afleggen, alsof je dood gaat. Je weet ook dat dit definitief niet meer terugkomt, na zo veel keer. Je moet je op iets



nieuws gaan richten.”

“Ik streef naar perfectie. Dat is voor mensen om je heen soms heel lastig. Als anderen dat ook nastreven, dan ontstaan er wat mij betreft niet zo snel conflicten. Conflicten krijg je met mensen die met minder genoegen nemen. Ik zie mijn werk als een ambachtelijk beroep. Als je schrijft, dan wil ik dat je goed schrijft. Als je toneelspeelt, dan wil ik het goed doen. Het gaat me meer om kwaliteit dan kwantiteit. Ook al is het heel wat als ze je zo veel keer voor een zelfde stuk boeken. Al mag je een stuk 170 keer spelen, de kwantiteit mag de kwaliteit niet hinderen. De laatste voorstelling moet de beste zijn. Ook in mijn theater Peeriscoop verliest de kwantiteit. Er hadden veel meer stoelen kunnen staan. Gekozen is voor meer speelvlak dan zitvlak.”

Bevlogen

“Veel belangrijker is dat je groeit naar je beste voorstelling. En elke keer denk je dat dat laatste is. Maar inmiddels weet ik ook: er komt weer iets anders, iets beters. Of toch ook: het hoeft niet per se beter te worden. Misschien ook wel omdat je ouder wordt en het wellicht meer moeite kost, ondanks je ervaring en de kennis die je hebt opgedaan. Ik wil er ook voor waken dat ik verval in een herhaling van het succes. Ik vind het jammer dat er geen concurrentie is van wat ik doe. Ik ben in zekere zin uniek, niet alleen in Nederland. Ook in het buitenland zijn er weinigen die werken zoals ik. Ik heb in Duitsland opgetreden. De zalen liepen daar vol op basis van een zinsnede uit het Algemeen Dagblad: ‘Delfgaauw’s werkwijze is uniek in Europa en wellicht in de hele wereld’. Die zin hadden ze op de poster gezet. Ik ben een duizendpoot. Ik wil herinnerd worden als een bevlogen mens, als een bouwer. Er zit een drang in me om te behagen en mijn talent met anderen te delen. Een theaterproductie blijft voor mij altijd een fenomeen dat op zichzelf staat. Dat kan een tv uitzending, een

dvd of een boek nooit vervangen. Ik wil het zweet ruiken. Ik wil de mensen, als het ware om me heen voelen.”

Spannend

“Mijn sterkste kant is de dramaturgie en emotie is mijn belangrijkste gereedschap: het bouwen en de weg ernaartoe zoeken. In het laatste stuk was er een duidelijke tweedeling tussen Sjaak Bral en mij. Het is toneel, theater voor mijn part, we spelen een rol die juist tegengesteld is aan wie we in werkelijkheid zijn. Op een manier dat het publiek zich al snel afvraagt: hoe komt dat ooit goed tussen die twee? Als je dat weet te bewerkstelligen, dan heb je een spannende voorstelling. Soms moet je de afstand vergroten om de weg ernaartoe zichtbaar te maken. Dat probeer ik ook voor elkaar te krijgen als ik dagvoorzitter ben of als ik gevraagd word voor een seminar. Het spreekt me aan om mensen de ogen te openen. Het leukste is om 1 op 1 met het management aan de slag te gaan. Ze leren in de piramide naar beneden te denken. Volgens mij is succes in het bedrijfsleven minder afhankelijk van de mens er achter Ook al is die heel belangrijk. Succes is eerder afhankelijk van het product.

Als ik voor bedrijven werk, dan ben ik de scepticus. Ik doe het ook alleen als ik de twijfel als uitgangspunt mag gebruiken. Of de vooroordelen als inspiratie. In andere gevallen gaat het juist om de vraag: hoe geef je het beste beeld van jezelf? Hoe kwetsbaar ben je eigenlijk? Daarom zou ik niet zo snel ingaan op een uitnodiging voor een conflictgevoelig onderwerp als dat maar van één kant belicht mag worden. Ik wil liever iets zo breed mogelijk presenteren en vervolgens het terugbrengen tot de meest basale aspecten en dan weer verder verbreden door de aanwezigen te prikkelen tot een brede discussie, vanuit een soort zandlopermodel.”

Primeur

“Tot 2014 ben ik volgeboekt. Als eerste met een vervolg op Koffiehuis De Ooievaar. De Nachclub, ja zonder t, die zetten we zelf wel. Samen weer met Sjaak Bral. Daarnaast ook King Lear. En als derde een stuk met de blinde pianist Bert van den Brink over de geschiedenis van de jazz. Verder wil ik iets nieuws gaan doen met dit theater. Dat is echt een primeur. Met ingang van 2010 gaan we een programma maken à la Buitenhof: Debat in de stad. Themamiddagen met een cultureel, wetenschappelijk of sociaal tintje. Bijvoorbeeld burgemeester Job Cohen uitnodigen om te praten over de aanpak van Marokkaanse jongeren. Lukt dat beter in een grotere stad dan hier in Gorinchem? Of Kader Abdolah om hem te laten praten over zijn vertaling van de Koran. Of Karel van Rooij die een cursus geeft over humor. Alles inclusief catering. De zondag is een uitgelezen dag van bezinning, niet alleen in de kerk, ook in dit theater is daar ruim plaats voor. Vergeet niet dat deze droom van mij een theater voor iedereen is, zoals het op de pui staat. Maar toen het klaar was, begon de droom pas echt. Of om het anders te zeggen met Wim Sonneveld: Het is geen kunst om iets te maken of er te komen, maar iets vast te houden en te blijven.”

Duizendpoot veelvuldig bekroond

Fred Delfgaauw werd op 4 januari 1960 in Den Haag geboren. Tot 1984 speelde hij ad hoc bij diverse theatergezelschappen, zoals Splien, De Haagse Comedie en de Zoetermeerse Komedie. In 1984 richtte hij Studio Peer op. Hij bewerkte klassieke theaterstukken van o.a. Shakespeare, Ibsen, Beckett en maakte ze speelbaar voor één persoon. In 1986 ontving hij een Nederlandse theateronderscheiding: de Hans Snoekprijs voor zijn voorstelling Weg van Waan (De Storm van Shakespeare). In 1990 brengt Delfgaauw Mozart, zijn eerste voorstelling voor volwassenen. Vanaf 1986 houdt hij zich steeds vaker

bezig met stemmenwerk. Via grote internationale castings bureaus als Multi Voice en Euro Voice wordt zijn stemtalent gebruikt voor radio en televisiecommercials. Verder is zijn stem steeds vaker te horen als commentator en bij de tekenfilms van Disney. Zo was hij de Nederlandse stem voor o.a. Robin Williams (de geest uit Aladin), Jim Carry (The Mask), Woody Allan (Antz). De inkomsten uit deze activiteiten doneert hij volledig aan zijn stichting om hiermee uiteindelijk een droom te verwezenlijken; een theater te bouwen zonder subsidie of schulden. September 1998 gaat onder grote belangstelling zijn theater Peeriscoop, een middelgroot theater, in Gorinchem, open: een vrijplaats voor theatermakers en voor Fred Delfgaauw zelf (www.peeriscoop.nl). Hij bindt het bedrijfsleven aan zich door een uitwisseling van diensten en middelen. Hiervoor krijgt hij later de Hendrick Hamel Award. In juni 2002 ontvangt hij de PSI Funds Raising Award. Zijn project wordt uitgeroepen tot het beste fondsenwervingsproject van Nederland. In 2005 wordt de voorstelling Mozart uitgeroepen tot winnaar van de NRC Handelsblad Toneelpublieksprijs 2004-2005. De voorstelling Mozart wordt tot eind 2005 in theaters in Nederland en België gespeeld. In 2006 staat Delfgaauw 25 jaar op de planken: hij wordt Ridder in de Orde van Oranje Nassau.

Meer info op: www.delfgaauw.nl

Jos Burgers over waardevolle klanten

“Laat zien waar je goed in bent”

“Van veel klanten krijg je het druk, en dat is niet de bedoeling, het gaat om rendement”, stelt Jos Burgers. Hij is marketing expert en treedt bijna dagelijks op een aanstekelijke manier op voor ondernemers. Zoals in april voor een gezelschap genodigden van InHolland en Da Vinci College in de Evenementenhal in Gorinchem. “Ons doel moet zijn waardevolle klanten te krijgen. En nog iets: je moet niet alle klanten op dezelfde manier behandelen.”

“Als twee ondernemers elkaar tegenkomen, dan zegt de een: hoe gaat het? De ander reageert: Druk, druk, druk. Daar moet je mee ophouden. Je moet zeggen: Ohh, rendement, ohh rendement! Het



heeft geen zin achter je zelf aan te hollen. Of heel veel energie te steken in klanten die uiteindelijk naar een ander gaan. Je moet je concurrenten ook wat gunnen. Nou als zij zich over de losers ontfermen, dan hebben zij ook wat te doen, en dan kun jij mooi je tijd aan betere dingen besteden. Zorg in ieder geval dat je niet te veel klanten krijgt. Je hoort het nogal eens op een afdeling: Ben je net lekker bezig, hangt er weer een klant aan de lijn. Of een ander zegt: Zonder klanten liep het hier als een trein...”

Kunst

“Het is de kunst vast te stellen welke klanten bij je bedrijf passen. En welke klanten kunnen fungeren als waardevolle klanten. Je moet je dus niet afvragen: hoe kom ik aan klanten? Je moet ook niet te veel denken over en voor klanten. Wel is het belangrijk je te verplaatsen in je klant. Een voorbeeld? Minimaal tien jaar terug al weer, verschenen er van die privacystrepen bij banken en postkantoren met het verzoek om daar achter te blijven staan. Ik ging er juist voor staan. Tenminste ik stond er dan achter, maar niet gezien vanuit de man of vrouw die achter de balie zet. Dat is dus door de bank genomen niet vanuit de klant gedacht, maar vanuit je zelf. Hoe kun je dan wel weten wat de klant denkt? Nou, dan komen ze met van die klanttevredenheidsonderzoeken. Dat is het domste wat je kunt doen. Het is voorspelbaar, want er komt stevast een gemiddelde uit van een 7 of een 7,5. Komt bij dat je je klanten er geen plezier mee doet. Het kost hen tijd en ze willen je te vriend houden. Beter is om elke week een klant te bellen en hem bijvoorbeeld vijf minuten te spreken. Dan doe je er pak weg 50 op jaarbasis. Dan is veel persoonlijker en je komt veel meer te weten. Daarvan is de impact vele malen groter dan al die rapportjes of tevredenheidsonderzoeken. Vergelijk het met je thuissituatie. Dan doe je dat toch ook niet. En je mag er van uit gaan dat je dierbaren behoorlijk waardevol zijn. Behandel je klanten ook

zo. Als je dat niet doet, dan is de rest zinloos. Een ander praktijkvoorbeeld. Bij CZ hebben ze 200 telefonistes. Een van de managers vond dat ze te weinig mochten. Hij stelt voor ze 1000 euro te geven waar ze mee mogen doen wat ze willen. Iedereen uit het management was tegen. Weggegooid geld, vonden ze. Nee, zei hij, zij hebben als eerste contact met onze klanten. Als je zorgt dat ze meer bevoegdheden krijgen, dan kun je wellicht de helft van de problemen en vragen meteen oplossen. Dat werkte perfect. Het scheelde enorm veel tijd en geld. En bovendien: ze konden de helft van het marketing team buiten de deur zetten... Kortom: je kunt wel zeggen dat je ergens goed in bent, maar waar blijkt dat uit? Zeg in ieder geval niet in het bijzijn van een medewerker: heeft die kloteklant nou al weer gebeld... Geef het goede voorbeeld.”

Fietsbanden

“Er was eens een man, die met twee fietsbanden terugkwam in een winkel en er over begon dat ze zo hard sleten. De medewerker hoorde de klacht aan en zei dat hij alles in het werk zou stellen om hem te helpen. Of de man over drie dagen terug wilde komen, dan zou hij het allemaal piekfijn geregeld hebben. Dat gebeurde. De man kwam en begon zich meteen te verontschuldigen: Tja, volgens mijn vrouw moest ik hier helemaal niet zijn. Ze had de banden bij een andere winkel gekocht. De medewerker: Ja, dat wist ik ook wel, want wij verkopen ook helemaal geen fietsbanden. Die medewerker nam het juiste standpunt in: eerst helpen, en dan pas discussiëren. Meestal gaat het andersom, wordt het een bekvechten over wie er gelijk heeft en wie niet... Het slechtste wat je kunt doen.”

Ultiem

“Eigenlijk blijft er maar één vraag over. De ultieme volgens Frederick Reichheld, een professor aan de Harvard University, is: zou u ons bedrijf aanbevelen? In grote lijnen komt het er op neer dat van je klanten 20 procent als promotors moe fungeren, driekwart zijn tevreden klanten en om en nabij de vijf procent zijn criticasters. Met tevreden klanten schiet je eigenlijk niks op. Zorg dat ze ambassadeurs van je bedrijf worden. Uit onderzoek is echter gebleken dat het makkelijker is criticasters om te vormen tot promotors dan tevreden klanten. Niet alle klanten kunnen promotors worden. Een keukenleverancier had eens bij vijf klanten expres iets fouts geleverd. Ze werden, toen ze begonnen te bellen na een paar dagen, meteen in de watten gelegd. In dat soort situaties is het heel belangrijk om je klant te bedanken en te belonen. Jan Meurs, de grondlegger van Jumbo supermarkten, gaf iedere klant die met een klacht kwam een bos bloemen. Dat waren 200 bossen in de week. Gevolg was wel dat ze bleven komen, en niet naar een ander gingen. Het mooiste wat je kunt overkomen is dus een klant met een probleem. Daar kun je een promotor van maken, als je het goed aanpakt. Maar let op: met alleen maar tevreden klanten is er weinig kans dat je groeit...”

Gemiddeld?

“In te veel bedrijven krijgen te veel klanten een gelijke behandeling. Dat wordt ISO en dergelijke in de hand gewerkt. Ik ben voor ongelijke behandeling. Dat is een valkuil van de eerste orde. Aan de top 20 van je klanten, daar moet je dus niet aan tornen, ook al moet er geld bij. Ik had eens een lezing voor de medewerkers van Car Glass en ik vroeg: wat is de gemiddelde Nederlander? Ze wisten het niet. Volgens mij is dat iemand van 1,15 meter, als je iedereen meerekent. Toen zaten ze me glazig aan te kijken. Ja, zei ik, ik ben er toevallig eentje van de lange soort. Vervolgens zei ik: de gemiddelde Nederlander

heeft één borst. Keken ze nog glaziger. En vervolgens riep er eentje: dan heeft hij waarschijnlijk ook één bal. Ja, zei ik, jij hebt 'm door, maar het is wel erg lastig voor Hunkemöller om daar een nieuwe lingerielijn op te ontwerpen... Ik wil maar zeggen: de gemiddelde Nederlander is fictie. En de gemiddelde klant idem dito. Je klanten vragen er ook om ze niet op dezelfde manier te behandelen. Je moet dus een beslissing nemen over de aandacht die je aan je klanten wilt geven. Dat gaat dus altijd ten koste van anderen. Het slechtste is in ieder geval tijd te steken in mensen die het niet waard zijn..."

Weiland

"McKinsey heeft eens gezegd: de markt is een weiland met een stel koeien bij elkaar. Eentje staat apart en denkt daar moet ik wezen, daar is veel gras. Het tegendeel is waar, daar is juist veel shit. Veel bedrijven kenmerken zich door strategisch kuddegedrag. Midden in het weiland heb je juist het minste rendement. Een succesvolle ondernemer weet waar die moet gaan staan en zijn klanten snappen waarom ze bij hem moeten zijn. Als je te veel offerte-aanvragen krijgt, dan weet je dat je midden in het weiland staat. Het is wel eens goed je af te vragen: welke klanten passen juist niet bij mij? Wat ik ten slotte wil zeggen: klanten worden gelukkig van zekerheid, van flexibiliteit, van kostenbesparing en van minder sores. Lever niet die dingen die ze overal kunnen krijgen, maar help ze verder en doe meer dan ze van je verwachten."

Nieuw boek van Jos Burgers: Hondenbrokken

Onlangs verscheen een nieuw boek van Jos Burgers. In 'Hondenbrokken, ofwel waar worden klanten echt gelukkig van?' gaat Burgers in romanvorm in op de vraag: wat is klantgerichtheid?

Eerdere boeken waren: Klanten zijn eigenlijk net mensen, No budget marketing en Een hogere prijs is eigenlijk pure winst.

Drs. J.A.H. (Jos) Burgers RM (1951) studeerde Bedrijfseconomie aan de Katholieke Universiteit Brabant te Tilburg met als specialisatie Marketing Management. Gedurende tien jaar was hij werkzaam in verkoop- en marketingfuncties bij Borstlap in Tilburg, technische groothandel in bevestigingsartikelen. Hij was ruim 10 jaar docent marketing aan Fontys Hogescholen te Eindhoven en verzorgde daar onder meer post-HBO cursussen marketing management en opleidingen NIMA B en C.

Als marketingadviseur en -trainer begeleidt en adviseert hij sinds 1993 ondernemingen en instellingen van uiteenlopende aard en omvang op het terrein van strategie, marketing en management. In 1999 is hij door het Nederlands Instituut voor Marketing benoemd tot Register Marketeer (RM).

Meer info op: www.burgersmarketing.nl

René Boender over de veranderende markt

“Breng de fun terug in je business”

“Darwin had het niet bij het rechte eind. Het is niet de survival of the fittest, maar de survival of the fastest”, trapt René C.W. Boender zijn seminar af. Hij spreekt voor een gezelschap van drie ondernemersverenigingen in de Drechtsteden. Het thema is: ‘De wereld verandert, verandert u wel mee?’ Maar hij houdt het meer op: Wacht je tot de storm voorbij is, of ga je dansen in de regen? “We zijn ons er niet voldoende van bewust hoe snel de ontwikkelingen gaan. Internet is sneller dan het journaal. Een filmpje op YouTube wordt in no time miljoenen keren gedownload. Soms binnen een dag. Het gaat



razendsnel de wereld over. Daar kan geen reclameboodschap tegen op.”

“Maar begin bij het begin. Ga eens op het podium staan van je eigen bedrijf. Wat zou je dan je medewerkers vertellen. Of je klanten. Doe het als Steve Ballmer van Microsoft. Die holt een paar minuten als een briesende leeuw over het toneel voordat hij haast uitgeput voor de microfoon gaat staan. En dan schreeuwt hij uit volle borst tegen zijn managers: I have got four words for you: I. LOVE. THIS. COMPANY. Met andere woorden: zorg dat je emotioneel betrokken blijft bij je onderneming. We zijn gewend te veel met het hoofd te doen, het moet vanuit het hart komen. Niet alleen met je IQ, maar vanuit je EQ en vervolgens vanuit je SQ de zaken aanpakken: vanuit je emotionele en je spirituele capaciteiten. Ontwikkel die dan ook. We doen te veel en te vaak de dingen die we moeten doen, vanuit onze ervaring. Ik zeg: routine is de killer inside. En daarbij komt: het gaat er niet alleen om wat je zegt, maar ook om wat je ziet of wat je laat zien. Als je niet meer gelooft in wat je doet, dan kun je het wel vergeten. Stop ook meer gein in je business. Het is lachen en leren. Vanuit pret kun je tot betere communicatie komen. En tot betere prestaties.”

ISP

“Ik heb diverse voorbeelden die het bewijzen. Grappige filmpjes of serieuze met een glimlach waardoor verkoopcijfers omhoogschieten. Een koe in een Zwitsers spotje die met een voetbal speelt, vlak voor de Europese voetbalkampioenschappen, waardoor de melkconsumptie met uiteindelijk acht procent steeg. Of een Jeep in een ecologische setting. De verkoopcijfers gingen omhoog, terwijl die van alle anderen kelderden. Neem het maar van mij aan: geen contract zonder contact. Of kijk naar het voorbeeld van de Volkswagen Polo. De reclamespot met de terrorist die zichzelf vlakbij een restaurant tot ontploffing brengt. Ja, zichzelf, maar de Polo blijft heel. Small but tough. Dat was

de boodschap. De verkopen van de Polo stegen aanzienlijk, met zo'n tien procent, ook al werd de commercial vlak voor de aanslag in Londen gelanceerd. Al die publiciteit, daar zit ook een gevaar aan trouwens. Niets is meer off the record. Neem het ontslag van de hoge politiemann in Engeland, die wat onzorgvuldig met dossiers rondliep. Overal zijn camera's. Iedereen is gek op nieuws. Als je eenmaal met een klacht over je bedrijf of met ander negatief nieuws op internet komt, je krijgt het er van zijn levensdagen niet meer van af. Dat kan fnuikend zijn. Daarom: the story you tell, is the product you sell. Wees open. Gebruik je IQ en je EQ. Maak van je USP een ISP: een Inspirational Selling Point. Vergeet ook niet dat we steeds vrouwelijker beslissingen nemen. Daar is niks mis mee. Zij die zich open durven stellen voor hun ES, zullen het uiteindelijk winnen.”

Paraplu

“Bewegende content raakt eerder zijn doel, dan woorden en foto's. Alhoewel, het hangt er ook van af wie iets zegt of doet. Ontwikkelingen komen niet van zelf. Je kunt niet alles sturen. Er zijn soms ogenschijnlijk onzichtbare krachten in het spel. Het schijnt in Amerika, waar ik nogal eens kom, op het ogenblik weer helemaal in te zijn om een volkstuintje bij je villa te hebben. Dit naar het voorbeeld van Michelle Obama die daar over repte in een interview met een bekend nieuwsmagazine. Ze heeft sinds ze in het Witte Huis woont, een deel van de tuin daarvoor gereserveerd. De verkoop van zaden steeg daarbij ook nog eens indrukwekkend. Continuïteit is het belangrijkste wat er is, maar je moet ook onbekende paden durven betreden om je doel te bereiken, een nieuw doel desnoods. Lef hebben, daar draait het om. En daarna talent, en ten slotte ook nog een beetje geluk. Neem de jongens van de SENZ uit Delft, die de wereld veroverden met de stormparaplu. Een Nederlandse vinding, hoe kan het anders. Die paraplu is revolutionair. Niet alleen wat

vormgeving betreft, maar ook wat die in de markt deed. Hij is windbestendig tot kracht tien. De SENZ vindt zelf de meest comfortabele positie en je houdt daardoor altijd goed zicht op wat er voor je gebeurt. Een enorm succes. Binnen de kortste keren was er een productieprobleem, zo veel vraag was er naar. En de prijs, zo blijkt ook hier weer: de prijs is het minst belangrijke wat er is. Ook al ligt die met bijna 50 euro beduidend hoger dan die van de HEMA. Het gaat om het gevoel dat je product teweegbrengt.”

Chauvinisme

“De crisis zorgt voor een nieuw soort chauvinisme. Dat belooft wat. We hebben nog maar tien procent van de crisis gehad. Negentig procent van de ijsberg zit nog onder water. En die brokkelt razendsnel af. We zouden de ijsberen een grote dienst bewijzen een extra ijsschots naar de Noordpool te sturen. Wie durft het? Ik verzeker je dat je er wel een enorme aandacht door zult krijgen. Mijn crisisadvies: van Goed naar Geweldig en door naar Cool. Kies voor Brain Candies, snoepjes voor je hersenen. Ze vormen het supplement om de crisis te overleven. Zoetigheden waar je energie van krijgt en blij van wordt. Maar anders dan met gewone suikers is de energie van Brain Candy duurzaam en overdraagbaar. Het stimuleert ondernemers te groeien en zet consumenten aan tot zeer bewust en betrokken koopgedrag.

Stel je kwetsbaar op, dat geeft kracht. Andersom is ook waar: wie te veel kracht uitstraalt, loopt kans gekwetst te worden. Of om afgebrand te worden. Wie vraagt zich wel eens af: wat zou je doen, als je vandaag met je bedrijf zou beginnen? Wat zou je anders doen? Waarom doe je 't dan niet! Waar is de inspiratie van toen? Ik vraag me wel eens af: aan wie vroegen we het toen Google er nog niet was? Al die miljarden zoekopdrachten per dag! Wie vroegen wij het

vroeger? Het is tijd om te veranderen. Kies een strategie waar je beter van wordt, en niet bitter. Maar let wel: je strategie moet helder zijn. Als je hem niet kunt duiden, dan kun je hem ook niet managen. Alles staat of valt met intellectuele integriteit. We moeten de wereld zien zoals die is, en niet zoals we die willen zien. Zoek je bestemming. We staan nu te veel routinematig in het leven. Dat is aan de ene kant makkelijk, maar je komt er weinig verder mee. De comfort-zone is verslavend. Kom uit je schulp. Om het met Johan Cruijff te zeggen: je moet zijn waar de bal gaat komen, niet waar die al is..”

Van vele markten thuis

Vanuit zijn Great Opportunities als bedrijf treedt René C.W. Boender (1958) wereldwijd naar buiten als brandbooster en brain-agent. In die laatste hoedanigheid is hij betrokken bij de meest uiteenlopende projecten: van Apple tot Albron, Sara-Lee tot Philips, van film en tv tot entertainmentparken. René Boender volgt alles op de voet. Hij gelooft dat alles staat of valt met de kracht van communicatie. Hij inspireert captains of industry één op één en weet de consument te 'beraken'. Hij geeft een toelichting op wat was, maar - belangrijker - als trendteller op wat komen gaat. Met name in Amerika geeft seminars en masterclasses en is daar actief als keynote speaker en workshop-booster.

Meer info op: www.greatopportunities.eu

Succes volgens Annemarie van Gaal

"Wat nodig was, creëerden wij"

"Mijn leven is niet altijd succesvol geweest", vertelt Annemarie van Gaal als eerste. "Ik groeide op in de meest afschuwelijke stad van Nederland. In Heerlen. Toen ik zo was ging ik meteen naar Amsterdam. Daar werd ik zwanger van de eerste de beste Amerikaan die ik tegenkwam. Kortom, ik had niet altijd een gelukkige hand van keuze. Dat ik uiteindelijk wel geslaagd ben, heeft te maken met karakter en creativiteit."

"Waarom ik naar Rusland ging? Haha, goede vraag. VNU had een joint venture gesloten met Russische partners en Derk Sauer ging daarvoor naar Rusland om het blad (Moscow Magazine) te maken. Derk is niet mijn partner, wel mijn zakelijke compagnon. We hadden



en hebben niks met elkaar, ook al blijven sommige mensen dat geloven. We hadden toen we gingen nauwelijks geld. We vonden vier vrienden die mee wilden financieren. Dat was een geschenk uit de hemel. We begonnen met tien man en één publicatie. Na vijf jaar hadden we ruim 60 miljoen omzet met 700 medewerkers en in dat tempo is de groei doorgegaan. Ik was voordat ik ging projectmanager bij VNU en vanuit Nederland regelde ik een beetje alle zaken die nodig waren voor de joint venture. Op een gegeven moment moest er naast Derk iemand naar Rusland gestuurd worden om daar de commercie en financiën en zo te regelen. Ik heb meteen mijn hand opgestoken maar voor VNU was ik de minst voor de hand liggende keuze, als alleenstaande moeder en vrouw. Dus ze gingen verder zoeken naar een goed opgeleide man binnen VNU. Alleen, die hebben ze nooit gevonden. Tussen al die duizenden werknemers van VNU was er niet één die vrijwillig naar Moskou wilde voor een tijdje..... alleen ik. Dus zo werd ik alsnog gestuurd. Voor het geld heb ik het niet gedaan, want ik kreeg niet meer salaris, wel werd mijn appartement betaald en ik kreeg een verhuiskostenvergoeding.”

Lastig

Rusland is een lastig land zeker als je geen Russisch spreekt omdat er nauwelijks Russen zijn die Engels spreken. In de eerste week leerde ik al om te tellen in het Russisch en om alle getallen in het Russisch te kunnen opzeggen. Daarna heb ik vooral woordjes geleerd. Ik heb wel een paar keer een Russische les gehad (misschien vier keer) maar al gauw had ik daar echt de tijd niet meer voor met al het werk wat op me afkwam. Echt vloeiend met alle juiste werkwoordvervoegingen spreek ik het nog steeds niet. Wat me enorm geholpen heeft was het feit dat ik een Russische chauffeur had: Simeon. Simeon sprak alleen maar Russisch en zo word je gedwongen om te leren converseren. Ik mocht Simeon heel graag dus dan wil je ook graag met elkaar kunnen

communiceren. Het grappige was dat Simeon op een gegeven moment vaak mijn tolk was als we onderweg waren. Aan het Russisch van mijn gesprekspartner kon ik soms in de eerste jaren in Rusland, geen touw vastknopen maar als Simeon het 'vertaalde' en het in zijn Russisch met zijn intonatie vertelde aan mij dan verstond ik het woordelijk. Dit tot hilariteit van de gesprekspartner. Mijn oudste zoon was zes toen hij meging naar Rusland en hij had verbazingwekkend snel de taal onder de knie. Hij had vriendjes op straat en al snel sprak hij Russisch net als zijn vriendengroepje. Ik was behoorlijk onder de indruk van zijn Russisch. Alleen... toen ik hem het schooljaar erop bij een van de betere Russische scholen wilde inschrijven lukte dat niet omdat ze steil achterover sloegen van zijn taal: Dit was 'straat' Russisch, het Russisch wat in achterbuurten gesproken werd' en dat werd niet gewaardeerd op die school. Dat soort nuances hoorde ik als buitenlandse natuurlijk niet, maar dat is wel een vreemde gewaarwording, dat je als moeder niet weet dat het taaltje van je zoon, waar jij zo trots op bent, achterbuurt-Russisch is.”

Vershil

“Er waren bijvoorbeeld twee vrouwenbladen, met als titels vertaald 'de werkster' en 'de boerin'. Grote oplages, grauw papier en qua inhoud niet wat vrouwen echt willen lezen. Een heel groot verschil met de vrouwenbladen die wij uitgaven. In het begin hebben we veel vrouwentitels in licentie uitgegeven zoals de Cosmopolitan, Harper's Bazaar, Marie Claire etc. Een op een vertalen van de Amerikaanse editie kon natuurlijk niet, want hoe vertaal je een artikel 'omgaan met je schoonfamilie' als je in Rusland als pas samenwonend stel, in de meeste gevallen, bij je schoonfamilie inwoont op een 2-kamer flatje? Of hoe vertaal je een artikel over anticonceptie als in Rusland de anticonceptiepil niet gegeven wordt, condooms niet gebruikt worden en de enige vorm van anticonceptie abortus is?

Of een blad als Men's Health met een gespierde neger op de cover. Dat kon gewoonweg niet in een homofobisch land als Rusland. Dus je moest continue je toon veranderen om duidelijk te maken dat Men's Health voor hetero mannen was, 'echte mannen' dus, anders kocht niemand dit blad.”

Nood

“Dat wij succes hadden heeft er meer te maken dat wij weinig overhead hadden en geen hoofdkantoor zoals veel multinationals dat. Independent Media is nooit een multinational geworden. Wij bleven ondanks onze omvang wel met een cellenstructuur werken, waardoor het nooit log werd. Maar je hebt wel gelijk; een groot bedrijf in een verzadigde markt vergt een andere vorm van besturen. Als je het bedrijf altijd geleid hebt in groei en crisis, is het goed dat anderen het overnemen op dat moment.

Of er andere motieven om mijn aandeel te verkopen? Ik heb mijn aandeel in Independent Media pas verkocht een paar jaar nadat ik al terug was in Nederland en alle aandeelhouders 100 procent van het bedrijf en al hun aandelen dus verkochten. Dus de verkoop heeft niet echt met mijn vertrek te maken gehad.

Uit nood moesten we soms bedrijven creëren. Er waren in de beginjaren negentig bijvoorbeeld nog geen reclamebureaus of ontwerpstudio's, waren natuurlijk ook niet nodig in de communistische tijd. Wij verkochten advertentieruimte in The Moscow Times, alleen was het dan nog wel een probleem om een advertentie gelayout binnen te krijgen, want waar moest een adverteerder dat laten doen? Dus wij hebben ons eigen reclamebureau opgericht 'Red Square' dat de advertenties maakte voor onze eigen media en en passant ook andere opdrachten kreeg.

Zo gingen wij continue te werk, niet gehinderd door ervaring of opleiding. Wat nodig was, creëerden wij.”

Impact

“De grootste fout die ik er heb gemaakt is denken dat alles lukt. Dus wij hebben op een gegeven moment ook een radiostation gekocht en zijn in TV gestapt. Als we meer tijd hadden gehad dan was het ons ook wel gelukt, maar net als ieder ander hadden wij ook de beperking van 24 uur in een dag en maar twee handen. Dus het lukte niet.

Daartegenover staat een heel mooie ervaring. De geweldige impact die een blad als Cosmopolitan had. Dat was echt een levensleidsraad voor vrouwen in Rusland. Lezeressen verdeelden hun leven in BC en AC: Before Cosmo en After Cosmo. Veel vrouwen hebben het heft in eigen hand genomen, zijn dankzij Cosmopolitan gaan scheiden van hun dronken echtgenoot, zijn hun eigen carrière gaan ontwikkelen, hebben bedacht dat ze geen vier abortussen per jaar meer wilden en zijn succesvol geworden. Dat is het mooiste monument dat ik in Rusland heb kunnen opzetten; de emancipatie van vrouwen.”

Tips

“Nog tips? Voor Rusland geldt zeker dat als je er iets wilt opbouwen, dat je er ook zelf fysiek bij moet zijn. Rusland is geen land om over te laten aan locale medewerkers. Nog altijd zijn er zoveel gaten in de buitenlandse markten waar wij als Nederlanders in kunnen springen. En de Nederlandse mentaliteit is uniek, wij raken niet in paniek, wij zijn gewend aan andere culturen, wij zijn onconformistisch, onorthodox en authentiek. Ik zou willen dat wij als Nederlanders wat meer over de grenzen zouden kijken. Die VOC mentaliteit waarvan

Balkenende hoopt dat hij terug komt, is zo gek nog niet! En, hij ligt nog in ons bereik ook! Gewoon omdat we Nederlanders zijn.”

Nog steeds de touwtjes in handen

Met weinig ervaring, maar des te meer doorzettingsvermogen, creativiteit, doortastendheid en vooral onconventioneel zakendoen groeide Independent Media, het bedrijf van Annemarie van Gaal en Derk Sauer, uit tot marktleider in Rusland op het gebied van consumentenbladen en vakbladen.

Begonnen met een, waren in een paar jaar tijd zo kranten en tijdschriftentitels. Om sneller te kunnen groeien ging Independent Media allianties aan met internationale mediabedrijven en verwierf zo de Russische uitgefrechten van wereldwijde successtitels zoals Cosmopolitan, FHM en Mens Health. Voorbeelden van kranten die Independent Media uitgeeft zijn The Moscow Times en Vedomosti, de belangrijkste zakenkrant in Rusland, die Independent Media in joint venture uitgeeft met de Financial Times en The Wall Street Journal.

In 1998 koopt VNU een minderheidsbelang in Independent Media. Annemarie van Gaal besluit om in 2000 terug naar Nederland te gaan vanwege de schoolopleiding van haar oudste zoon. Sinds haar terugkomst in Nederland is zij actief in de mediawereld, onder andere als adviseur bij grote mediatransacties, als commissaris van de Telegraaf Tijdschriften Groep en met haar eigen uitgeverij. Daarnaast is ze regelmatig op tv te zien, onder andere in Dragon's Den en in 'Een dubbeltje op zijn kant'. En als derde investeert ze in nieuwe bedrijven, vooral in branches en markten die ze niet goed kent, zoals een beveiligingsbedrijf in Sjanghai.

Veranderingsdeskundige Iris Dorreboom

"We moeten niet te veel impliceren"

"Vroeger dacht ik: hoe langer je leeft, hoe meer je er achter komt wat niet kan. Nu weet ik dat er juist veel meer mogelijk is, door te denken vanuit andere invalshoeken kan er ook veel, meer dan je zou verwachten", zo gaat Iris Dorreboom van start. Ze heeft zich de afgelopen 20 jaar ontwikkeld tot veranderingsdeskundige. Ze begeleidt bedrijven, instanties en individuen als die niet weten hoe ze verder moeten wanneer veranderingen eerder een sta-in-de-weg vormen dan een nieuwe kans.

"In dat opzicht merk je dat je ook zelf veranderd bent. Toen ik begon had ik veel wetenschappelijk bagage. Ik werk nu veel minder vanuit



vooropgezette ideeën. Nu merk ik dat ik daardoor ook beter in staat ben om vast te stellen wat echt nodig is. Meer levenswijsheid zou je kunnen zeggen. Van belang is ook gebleken wat ik gelezen heb over en van Victor Frankl. Hij was een bekende psychotherapeut en kwam als jood in Auschwitz terecht. Door zijn sterke levensdrang slaagde hij er in deze hel te overleven, door eigenlijk alleen maar het idee vast te houden dat hij een boek wilde schrijven dat hij in zijn hoofd had bedacht. Hij wil duidelijk maken dat je onder de meest afschuwelijke omstandigheden kunt overleven door boven al het andere om je heen daar de belangrijkste betekenis aan te geven. En dat boek is er ook gekomen: *Man's search for meaning.*"

Coulissen

"Meer in het algemeen: bij veranderingen in je leven worden oude zekerheden op de schop genomen. Wat ik doe is mensen en bedrijven begeleiden in het bewust worden van die zekerheden en onzekerheden bij veranderingsprocessen. Samen met anderen vaak, collega's als het om meer ingewikkelde klussen gaat, maar ook in een persoonlijke benadering door personal counselling. We werken standaard vanuit de coulissen. Het gaat vaak om gevoelige processen, problemen en conflicten. Daarom zul je op mijn site geen referenties zien. Toch kan ik er wel iets over zeggen. Ik heb bijvoorbeeld een veranderingsproces bij een bank begeleid in het kader van de introductie van de flappentap. Een ander casus ging om een maatschap, waarbij een aantal partners daarin verder wilden dan alleen maar de gezamenlijke kosten delen, en anderen niet. In eerste instantie inventariseren we, bepalen we de haalbaarheid en zoeken we naar resultaatverbetering. Als we het idee hebben dat het nergens toe leidt dan gaan we er ook niet mee verder. We stappen ook niet in een proces binnen een organisatie als we geen toegevoegde waarde kunnen bieden. Het prettigst is het als er een persoonlijke

wederzijdse klik bestaat, een chemie. Uiteindelijk is onze inspanning er op gericht dat we overbodig zijn: zonder ons moet het ook kunnen. Veel gaat door middel van persoonlijk contact, maar we zijn ook bezig on line tools te ontwikkelen. Zoiets als een webinar, een digitaal seminar waar op mensen kunnen aanhaken en meedenken en gedachten delen."

Focus

"We zitten veel maar niet uitsluitend in de dienstverlening: advocatuur, financiële wereld, IT, consultancy. Het komt zelfs voor dat we optreden als consultant voor de consultant... Dat betekent dat ieder mens en elke organisatie op een bepaald moment behoefte heeft aan een sparring partner. De focus ligt in elke geval op zelfverantwoordelijkheid. een goede vriend van ons, Robert Benninga, formuleerde het zo: 'Je kunt niet bepalen waar de wind vandaan komt, maar wel hoe de zeilen staan'. Het gaat om betekenis geven aan hoe je je leven vorm geeft. Waar we onder meer veel mee doen is de theorie van de Amerikaan David Bohm. Een natuurkundige die een model heeft ontwikkeld van de 'implicate order'. Wat we willen proberen is die impliciete orde expliciet te maken. En als we de zaken waar we mee te maken krijgen en vaak voor lief aannemen omdat ze bijvoorbeeld altijd zo geweest zijn, expliciteren, dan kunnen we ze ook beter met elkaar delen. We nemen vaak dingen aan omdat ze altijd zo geweest zijn of we zien het nut en noodzaak er niet van in om ze te veranderen."

Inzicht

"Hoe je betekenis geeft aan de wereld en wat je meemaakt, dat bepaalt wat je ziet en niet ziet. Maar ook hoe je resultaten tot stand brengt of juist niet. Hoe je met andere mensen omgaat en hoe zij met

jou omgaan. Kortom: je krijgt terug wat je er zelf hebt ingelegd. Krijg je eenmaal inzicht in die processen, dan kom je ook tot de ontdekking dat er veel meer mogelijk is dan je aanvankelijk voor waar zou durven houden. De volgende stap is: ben je je daarvan bewust en heb je dat geaccepteerd dan kun je er sturing aan geven welke kant het verder op moet gaan. Je blijft zelf verantwoordelijk. Vergelijk het hiermee: je zit in de auto achter het stuur, en het is toch wel prettig als je zelf dat vast kan houden met beide handen. Je hoeft jezelf niet opnieuw uit te vinden of per se te veranderen. Je moet leren niet te veel te impliceren. Ieder heeft zijn eigen manier van betekenis geven. Als we kennis krijgen van die manier van betekenis geven van de ander, dan kunnen we meer met elkaar delen. Hier komen we in de buurt van een ander initiatief dat we hebben opgezet: de Stichting Persoonlijke Ontwikkeling. Ook daarbij gaat het om het zelf betekenis geven aan de wereld. Dat wil niet zeggen dat we alles per se moeten veranderen of dat we zelf anders moeten worden. Het inzicht van een andere Amerikaan Robert H. Schaffer kan ook verder helpen: het is belangrijk om een doel te stellen en je af te vragen hoe de weg ernaar toe is. Realiseer je wel dat je begint met de laaghangende appels. Stel je doelen niet hoog en bepaal je bij wat snel te bereiken is. Het mooiste ten slotte in mijn werk is als er inzicht tot stand komt. De Aha-Erlebnis, dat er andere mogelijkheden zijn dan waarin men tot dat moment heeft gedacht. Je ziet dat aan de manier waarop de ogen oplichten, gaan twinkelen. Dat geeft mij een enorme voldoening."

Meer over Iris Dorreboom

Iris Dorreboom en compagnon en partner Rudi de Graaf zijn coach, consultant en schrijver. Zij hebben meer dan 25 jaar internationale ervaring in de begeleiding van mensen en organisaties. Zij zijn oprichters in 1989 van Beyond, een internationaal netwerk van mensen die resultaatverbetering realiseren. Beiden zijn

toonaangevend in advies, besluitvorming, implementatie en coaching. Hierbij zijn resultaten, samenwerking en leiderschap de sturende principes. Zij ontwikkelden tientallen diagnoses die door consultants en hun klanten worden gebruikt. Met de serie Result Education bieden ze organisaties een praktisch, kostenefficiënt en effectief alternatief met doe-het-zelf trainingsonderwerpen.

Beyond your borders

Behalve onder haar eigen naam treedt Iris Dorreboom naar buiten met haar bedrijf Beyond. Beyond biedt vertrouwelijk partnership, gericht op het realiseren van resultaten. Het richt zich op managers die functioneren in de bovenlaag van organisaties en op zoek zijn naar een onafhankelijke gelijkwaardige gesprekspartner. Het doel van Executive Coaching is het bieden van een concrete visie op hoe de organisatie te leiden naar prestaties en hierin zelf balans te behouden. Een van de mogelijkheden daartoe is de minisabbatical. Volgens Dorreboom is dat een cadeau voor jezelf. Het programma combineert rust en plezier met reflectie en resultaat, bijvoorbeeld op Texel of op het Franse platteland. Meer info is te vinden op www.beyond-ltd.eu of op www.minisabbatical.nl.

Wat klanten belangrijk vinden en hoe dit te benutten

Samen met Rudi de Graaf schreef Iris Dorreboom het boek 'Wat klanten belangrijk vinden en hoe dit te benutten'. Daarin stellen zij dat klant en winst in elke branche een directe relatie met elkaar hebben, overal en altijd. Een terugkerende klant zet gegarandeerd een hefboom onder de winst mits er met enkele regels wordt rekening gehouden. Simpele regels die eenvoudig te implementeren zijn. Deze vijf regels zijn: • Wie betaalt, bepaalt. • Wie produceert, informeert. • Wie ontmoet, doet. • Wie de leiding heeft, geeft. • Wie beheert, leert.

De schrijvers gaan uit van sleutelmomenten in de contacten met klanten en deze benutten. Het gaat er om de belangrijkste zachte mensfactoren die klanten beïnvloeden te identificeren en te ontwikkelen. Het gaat om de volgende factoren: • betrouwbaarheid • meedenken, luisteren en dienstbaarheid (= empathie) • voorspelbaarheid • vriendelijkheid. Het boek kost 14,50 euro en is in iedere boekhandel te bestellen, maar ook via www.boox.nl.

Meer info op: www.irisdorreboom.nl

De visie van Ruud Heijblom

"Er is meer dan je ziet"

“Managers zouden meer aandacht moeten geven aan zingeving en hogere doelen. We zitten al decennia in een egocultuur. Moeten we daar verder de toekomst mee in? “, stelt Ruud Heijblom. Het is volgens hem de derde lijn, die van belang is in ondernemerschap. In de eerste is dat de ontwikkeling van marketing en strategie. De tweede komt voort uit intuïtie en synchroniciteit, zeg maar het betekenisvolle toevalselement. In de derde plaats speelt de spiritualiteit. Het zou ook voor een deel het antwoord kunnen zijn op de huidige crisis.

“Met ervaring alleen kom je er niet. Het gaat om nieuwe uitdagingen.



De huidige crisis is een uitdaging om een nieuwe kijk op de wereld te ontwikkelen. Dan vindt er een transformatie plaats die je op een hoger of beter plan brengt. Het gaat natuurlijk altijd om centen en materie. Maar het een hoeft het andere niet uit te sluiten. Zoek naar de juiste verhouding. Een simpel voorbeeld. Koffie. Vroeger had je alleen koffie, met of zonder melk vooruit. Van lieverlee is koffie een haast spirituele beleving geworden, na enkele tussenstappen. En speelt zelfs duurzaamheid er een rol in. Neem ook het toerisme. Nog niet zo lang geleden ging je gewoon op vakantie, en nog steeds veel mensen doen dat. Maar er is nu ook een trend om daar iets aan toe te voegen. Vakantie met een duurzaam tintje. Je gaat naar Zuid-Afrika en je bouwt mee aan een school of een andere gemeenschappelijke voorziening. Er is een nieuw begrip ontstaan: volunteerisme. Het mooie is dat je daar een andere kijk op het leven krijgt, en ook op je eigen leven. Verder is het ook nog eens een keer zo dat het goed is voor je ego: je krijgt waardering en je kunt er over mee praten. Die ontwikkeling zie je op meerdere fronten, ook bedrijven die zich met goede doelen gaan bezig houden. Ondernemen is niet alleen meer een kwestie van produceren of diensten leveren, maar ook bijdragen aan de verbetering van de wereld.”

Buitenland

“Door de jaren heen ben ik altijd op zoek geweest naar nieuwe dingen. Die vind je niet altijd dicht bij huis. In Zuid-Afrika wordt op een andere manier vergaderd dan wij hier gewend zijn. Dat heet de lekgotla en gaat uit van het Ubuntu-principe: ik besta omdat ik deel ben van de gemeenschap. De lekgotla leert dat je anders kan vergaderen, met meer respect voor elkaar, zonder oeverloze debatten en met de inkleuring van verhalen vertellen. Een ander voorbeeld zijn de klankschalen waar ik regelmatig mee werk. Als je in tune bent, dan resonanceert dat goed bij anderen. Dat geeft harmonie. Een keer sloeg

iemand er zo hard op dat iedereen stond te trillen op zijn benen. Zo iemand houdt te weinig rekening met een ander. Doe het wat subtieler, dan bereik je meer. Ik ben erg ontvankelijk voor nieuwe ontwikkelingen. Ik probeer ook altijd nieuwe ideeën te ontdekken en te gebruiken vanuit aanpalende gebieden: cabaret, muziek, toerisme en cultuur. Vandaar uit wil ik een bijdrage leveren aan managers en ondernemers. Bijvoorbeeld in de zorg. Innovatie in de zorg laat ik vooral tot stand komen door deelnemers aan een seminar of cursus die zelf te laten ontwikkelen. Dat werkt ook het best; wat voor de een geldt, gaat niet op voor de ander, ook al komt het in principe vaak op hetzelfde neer. Dit lijkt allemaal voor de hand liggend en af en toe een beetje esoterisch. Maar er is behoefte aan. Blijf je de gevestigde structuren in stand houden, dan loop je vast. Aan de andere kant moet je wel nuchter blijven: wat heb ik er aan als het bij mij werkt? Mijn boodschap is: sta open voor nieuwe ontwikkelingen. Voor mijzelf geldt dat ik wil blijven groeien. Dat zou ook moeten gelden voor bedrijven. Er wordt een groot beroep gedaan op je kennis en je performance. Stel je dan ook open voor andere inzichten. En denk daarbij ook aan je intenties. Er is wel aandacht voor visie en missie. Maar die maken eigenlijk deel uit van je intenties.”

Toeval

“In de jaren tachtig en negentig had ik een management show. Die heette ‘Management 2025’. Zo ver is het nog niet, maar we gaan wel snel die kant op. De meeste mensen hebben geen idee hoe de wereld om hen heen zich ontwikkelt. Waar het naar toe gaat over pak ‘m beet 25 jaar. Het is ook verdraaid lastig. Maar de veranderingen blijven wel doorgaan en vaak in versneld tempo. Er komt steeds meer op ons af. Wees daarom flexibel op nieuwe ontwikkelingen. Wat nu speelt is dat we met andere waarden te maken krijgen. Je hoort steeds meer mensen roepen: duurzaamheid. Maar dat is het niet alleen. Laat

het toeval toe. Met plannen bereik je soms minder dan zonder plannen. Verwelkom het onverwachte. En wil niet allemaal te veel tegelijkertijd. Wat dat betreft is er wat voor slow management te zeggen: meer aandacht voor kwaliteit en voor de mensen die voor je werken. Het is een antwoord op een tijd waar alles vooral lijkt te gaan om onder hogere druk een steeds hogere snelheid te bereiken. Slow betekent niet per definitie dat alles langzamer gaat. Het gaat vooral om aandacht: let op de menselijk maat, kom tot overzichtelijke eenheden, zoek andere wegen, en last but not least: let op de balans.”

Resonerend

“Daarbij speelt vandaag de dag ook het idee van verbindend leiderschap. Als aanvulling op resonerend leiderschap. Dat is gebaseerd op je authentieke zelf, je talenten en emotionele intelligentie. Geef leiding aan je eigen leven vanuit je kern, je essentie. Verbind je hoofd, je hart en je buik en je staat in je kracht. Daarna pas kun je beter leiding geven aan anderen. Door resonerend leiderschap te koesteren doe je de dingen op het juiste moment op de juiste manier met de juiste personen. Een resonante leider zorgt voor een sfeer van enthousiasme en flexibiliteit, een sfeer waarin mensen zich uitgedaagd voelen om zo vernieuwend mogelijk te zijn, een sfeer waarin ze alles geven wat ze in huis hebben. Als manager moet je goed zijn afgestemd op de gedachten en emoties van je medewerkers. Een hulpmiddel is de synchroniciteitskwadrant, een leercirkel om ontvankelijk te worden voor synchroniciteit: het is wonderlijk dat sommige dingen gebeuren op een bepaald moment waar jij bij bent. Wat ik vooral wil uitdragen is dat er meer is dan je ziet in je omgeving, en niet te vergeten wat je ervan vindt. Ik wil mensen bewust maken van hoe ze in het leven staan en waar ze zich op richten en wat ze eigenlijk zouden willen. Mijn lijfspreuk is: doe wat je moet doen. Ik doe het ook.”

Wie is Ruud Heijblom?

Prof. dr. Ruud Heijblom MBA (1949) is directeur/adviseur van Marketing Koers, gespecialiseerd in marketing- en managementadvies en -trainingen. In zijn aanpak laat hij zich leiden door gezond verstand, intuïtie en door de verbinding in het momentum van de synchroniciteit. Daarin maakt hij gevoelsmatige verbindingen. Hij heeft een veelzijdige carrière als marketing directeur, managementadviseur -trainer en docent/professor. Hij is verbonden aan Nederlandse en buitenlandse business schools zoals Henley Management College UK , University of Derby UK , Preston University, USA en de Universiteit van Bloemfontein, Zuid Afrika. Hij doceert strategisch management, marketing, international business, creativiteit en intuïtie in innovatie.

Daarnaast werkt hij als Preferred Assessor voor de EFBQ (The European Foundation for Business Qualification) in het integraal doorlichten van bedrijven. Hij is de auteur van boeken als Misrekeningen in International Marketing, Management met Intuïtie en Blauwdruk voor Strategisch Management. Na zijn boekje en seminars over intuïtie is zijn belangstelling, mede door persoonlijke ervaringen, gewekt voor het fenomeen synchroniciteit. Er is een link tussen beide fenomenen. Hij schreef een boek over management in synchroniciteit. Zijn nieuwste boek dat hij samen met Angela Wayers en Herman Lier schreef, verscheen dit najaar: Van Experience naar Challenge Economy. In samenwerking met prof. dr. Paul de Blot van de Nijenrode Universiteit (leerstoel Business Spiritualiteit) schreef hij 'Business Spiritualiteit' en 'Spiritualiteit en Leiderschap'. Naast een opleiding aan bekende internationale business schools zoals Nijenrode is hij opgeleid als hypnotherapeut, en aurasoul energetisch genezer voor personen, bedrijven en instellingen die hij begeleidt.

Meer info op: www.marketingkoers.nl en www.schoolofluck.nl.

Reizend voorzitter Arie Kraaijeveld

“Met klagen komen we er niet”

De HTS moet terug. Transport is belangrijk, maar industrie niet minder. Prepensioen is flauwekul. Kinderen een beroep laten kiezen als ze vijftien zijn is misdadig. Water moet wereldwijd een commodity worden. Verdonk had gevangenisdirecteur moeten blijven.

Drs. Arie Kraaijeveld houdt van controversiële uitspraken. Ook al is hij net AOW'er hij weet nog niet van wijken: actief op diverse fronten in diverse functies. Onderweg van de ene afspraak naar de andere treffen we elkaar aan de rand van de voormalige Zuiderzee. In de lounge van een health resort.



Hij maakt een relaxte indruk: “Weet je wat het is, ik voel niet meer die druk van de media. Bij de FME moest ik voortdurend op m’n woorden letten. Alles wat ik zei moest ik kunnen verantwoorden. En als er iets gebeurde in de sector, was ik als aanvoerder het aanspreekpunt. Wat dat betreft heb ik het nu makkelijker. Heel veel leuke contacten, en vaak onderweg. Ik ben nu reizend voorzitter geworden. Voor veel mensen houdt het leven als ze met pensioen gaan op. Ze vallen in een gat. Dat is niet goed voor hun lichaam, dat spanning gewend was. Vind je het gek dat ze klachten krijgen. Een van de laatste dingen die ik bewerkstelligd heb bij de FME is de flexibele pensioenleeftijd. Men mag die zelf bepalen, ergens tussen de 55 en de 70. Nou, als je bij die eerste leeftijd stopt, dan kom je er al gauw achter dat je niet veel in je handje krijgt. Kortom, de AOW-leeftijd hoeft niet per se de pensioenleeftijd te zijn. Als bedrijven erin zouden slagen om alle bètatechnici van 55 jaar en ouder tot hun 65ste te laten doorwerken, neemt het arbeidsaanbod van bètatechnisch opgeleiden met maar liefst zeven procent toe. Kun je nagaan als ze tot hun 70ste doorgaan...”

Onze ontmoeting valt halverwege de eerste twee voetbalwedstrijden van Nederland tijdens het EK. Maar ook temidden van nationaal onbehagen: stakende buschauffeurs en vrachtwagens die snelwegen willen blokkeren. Twee uitersten volgens Arie Kraaijeveld. Nederland als land van klagers en ons land als een volk dat uit zijn dak gaat. “Dat eerste is vreemd, want het gaat gewoon goed met onze economie. Dat tweede is onze gezamenlijke uitlaatklep. Maar de grondtoon daarvan, een positieve instelling, die moeten vasthouden ook als dat voetbal weer voorbij is. Met klagen komen we er niet.”

Afkalving

Kraaijeveld, die zichzelf als links-liberaal bestempelt, vervolgt: “Dat laatste komt voor een deel door de afkalving van de oude stromingen:

christelijk, liberaal en socialistisch. Elk is versnipperd tot meerdere richtingen. Daar valt moeilijk beleid mee te maken. Door die verbrokkeling komt de democratie in gevaar. Het doet me denken aan een jeugdervaring. Ik was veertien en een keer op bezoek bij familie in Sliedrecht. Als er een nieuwe dominee kwam, dan werd die tegen het licht gehouden van zijn voorganger. Was hij niet goed genoeg kwam er binnen de kortste keren een nieuwe richting. Dat zie je nu in een groter verband in ons land gebeuren. We moeten oppassen voor leiders en afsplitsingen. Neem Verdonk. Ze lapt de normale democratische fatsoensregels aan haar laars. Het debat en het gedrag wordt grover. Dat heeft zijn weerslag in de samenleving.”

Commodity

Een van de terreinen waar Kraaijeveld zijn diensten inbrengt is het Netherlands Water Partnership. Het verband, dat geen branchevereniging is, bestaat 10 jaar. Sinds 2004 is hij voorzitter van deze grote groep bedrijven die zich met water bezighouden.

“We vormen een verzameling partijen uit de publieke sector, de ingenieursbureaus en de natte aannemers. Die laatste zijn gewend om over de grenzen heen te kijken, maar de waterleidingbedrijven bijvoorbeeld niet. Daar komt verandering in. We zijn met twee innovatieprogramma’s gestart: deltatechnologie en drinkwatervoorziening. Het is van belang voor ontwikkelingslanden dat ze kennis maken met onze deskundigheid op dat gebied. Twee miljard mensen hebben geen goede afvalwater- of drinkwatervoorzieningen. Daar valt dus nog genoeg werk te verzetten. Water moet je net als elektriciteit en gas als een commodity zien. Evidens en Vitens zijn nu als eerste begonnen hun knowhow te exporteren, samen met Norit dat weer sterk is in waterzuivering. Ons imago wordt dus niet alleen bepaald door de baggerindustrie als het om water gaat. De cluster vormt een platform

om water in een breed perspectief te plaatsen. En met Willem-Alexander als voortrekker hebben we de wind in de zeilen.”

Bepalende factor

Een ander probleem waar Kraaijeveld zich over buigt is het gebrek aan belangstelling voor technische beroepen. Vanaf 2006 is hij voorzitter van het Betaplatform Techniek en sinds begin dit jaar van het Innovatieplatform Twente.

“Als je kinderen op jonge leeftijd laat kiezen, dan hebben ze het idee dat ze al gauw in een doodlopende steeg terechtkomen. Het onderwijs met zoveel mogelijkheden is enorm doolhof als je moet kiezen welke kant je op wilt. Waar het eigenlijk op aankomt is enthousiaste docenten techniek. Zij vormen de bepalende factor voor hun keuze. Ook al zijn de leerlingen niet eens heel goed in natuurkunde of wiskunde, door het enthousiasme van de docent krijgt hun keuze een andere wending. Dat heeft meer effect dan een miljoenen verslindende campagne om jongelui de juiste kant op te duwen. Aan de andere kant is het ook zo dat een keuze nooit definitief hoeft te zijn. Neem 100 mensen en vergelijk hun opleidingsprofiel met wat ze uiteindelijk geworden zijn. Een en al verwondering over het verloop van al die levens. Ik kijk alleen maar naar mezelf. Mensen kunnen meer dan ze op basis van hun keuze verwachten. Daarnaast moeten de randvoorwaarden verbeterd worden. In dat opzicht zou het goed als de zelfstandige HTS terugkomt. Dat schept helderheid. Ook financieel is dat beter. Directies krijgen elk jaar een som geld. Omdat een technische opleiding duurder is door allerlei faciliteiten komt daar van lieverlee helaas minder geld voor beschikbaar. Een vicieuze cirkel die we hoognodig moeten doorbreken.”

Wie is Arie Kraaijeveld?

Begonnen in het onderwijs als leraar scheikunde kwam Arie Kraaijeveld (1943) na een aantal jaar bij de FME terecht. In eerste instantie had hij daar onderwijs in zijn portefeuille. De laatste zeven jaar van de 25 jaar was hij voorzitter/algemeen directeur van de Vereniging FME-CWM, de belangenorganisatie van de metaalnijverheid. Na zijn vertrek in 2005 nam hij diverse functies op zich als voorzitter. Van het Nationaal Lucht- en Ruimtevaart Laboratorium, van Netherlands Water Partnership (tot 2011), van Betaplatform Techniek, van de Stichting Financiële Dienstverlening en sinds begin dit jaar van Transitiecomité Binnenvaart. Verder zit hij in een aantal besturen, waaronder Netherlands Industrial Fighter Replacement Platform (NIFARP). Daarnaast is hij commissaris bij een stuk of vijf bedrijven, waaronder Thales. Hij vult zijn dagen met voorzitten en reizen, waarvan het laatste regelmatig over de landsgrenzen. Onder andere als metgezel van kroonprins Willem Alexander, laatstelijk naar de internationale wereldwatertentoonstelling in Zaragoza, Spanje.

Meer info op: www.crowfield.e-sign.eu

Sheila Neijman over succesmanagement

“Als je houdt van je werk, doe je meer je best”

“Na een reorganisatie waarbij ik niet herplaatst werd, kwamen levensvragen naar boven zoals: 'wie ben ik?', 'wat wil ik?', 'waarom doe ik de dingen die ik doe?' en 'wat kan ik goed?' Ik ontdekte dat ieder mens een roeping heeft, waarvoor alle talenten en innerlijke drijfveren in huis zijn. Na deze reorganisatie werd mijn roeping duidelijk. Talenten die ik voor diverse werkgevers had ingezet werden niet als dusdanig erkend of herkend. Via mijn eigen bedrijf wel”, vertelt Sheila Neijman over de reden waarom ze voor zichzelf begon. Niet alleen een bewuste keus, maar voor haar ook de juiste. Sindsdien groeit ze in haar bedrijf Succes Management. Ze vertelt over haar



aanpak en haar eigen succes.

“Ik daag mensen uit, spiegel ze, confronteer mensen om hen te laten kijken naar zichzelf, bewust te maken om duurzaam succes en geluk te creëren. Het is een streven dat goed past in de huidige tijdgeest en sluit naadloos aan bij business spiritualiteit en het natuurlijk leiderschap. In mijn werk als succesmanager reik ik mensen tools aan om duurzaam succes en geluk te creëren in hun werk en leven. En als mensen persoonlijk kunnen groeien en zich gelukkiger voelen dan functioneren ze beter, geven ze beter leiding, zijn ze vindingrijker, gezonder, socialer, energiever en leven langer. Bovendien kunnen we veel meer dan we denken. Dat heb ik zelf ook ondervonden, onze gedachten hebben een enorme kracht. Een goede mentale conditie is een voorwaarde voor geluk. Ik vind mijn werk meer dan leuk, het is een avontuur. Ik ben heel erg dankbaar. Waarom? Omdat mijn werk bepalend is voor de kwaliteit van mijn eigen leven. Ik volg mijn eigen principes en onderwijs ze. Als je houdt van wat je doet, werk je harder, doe je meer je best, geniet je meer van het leven, heb je meer energie en plezier, ben je beter in staat om anderen te inspireren en te motiveren. De tijd dat we zeggen: 'Ik ben zoals ik ben' is nu wel achterhaald. Je bepaalt je eigen koers, dus ook je eigen geluk en succes. Gelukkig zijn is geen plicht, maar wel de moeite waard om na te streven.”

Mindset

“Het is voor elk individu of bedrijf mogelijk geluk en succes te ervaren door in overeenstemming en harmonie met jezelf te zijn. Het heeft alles te maken met je mindset en overtuigingen. Dingen zijn alleen mogelijk binnen het grensgebied van jouw overtuigingen. Hiermee begrenzen we onszelf of groeien we. Elk mens verlangt er naar gelukkig te zijn, het is een basisbehoefte, een levenshouding en een besluit. Geluk en succes hangen niet af van het formaat van je

hersenen, maar van het formaat van je denken. En dit is maakbaar, iedereen kan gelukkig worden. Maar je zult wel moeten leren anders te gaan denken, train je denkgeest, daar ligt de sleutel.

Ik geloof dat niemand beter, slechter, meer of minder bevooroordeeld is dan een ander. We zijn allemaal mensen. Je komt niet tot eenheid als je de ander hoger of lager plaatst dan jezelf. Het maakt niet uit wie ik ben of wat ik doe, net zo goed als dat dit voor jou niet uitmaakt. Als we juist specifieke kenmerken gaan benadrukken als: 'ik ben een publiek figuur', dan ontstaan er verschillen. En als we die verschillen niet benadrukken, kunnen we beter ervaringen delen en communiceren.”

Waarheid

“Of het allemaal waar is wat ik beweert? Leuke vraag. Wat is waarheid? Heel veel is te meten, maar waarheid ook? Mijn waarheid is niet de waarheid. En niets is zo verstarrend als mijn waarheid uitroepen tot de waarheid. Onderzoek altijd de waarheid. Gebruik je hart als je naar mij luistert en ga af op je eigen ervaringen. Het enige wat er is, is jouw interpretatie van wat ik zeg. Misschien is de waarheid wel voortdurend in beweging en komt het naar je toe als je er open voor staat en je gedachten even stil zijn. Om de waarheid te ontdekken zul je niet alleen moeten luisteren naar wat ik zeg, maar vooral naar wat er in je eigen denken gebeurt als ik wat zeg. Praat mij niet na, maar ontdek je eigen waarheid. Wees geen volgeling maar een creator. Probeer er achter te komen wat de valkuil is van je eigen kwaliteit.”

Sensitiviteit

“Ik ben van nature iemand die heel ruimdenkend is en mensen niet in hokjes plaatst. Daarbij heb ik een hoge sensitiviteit en ben ik altijd

bereid om te groeien en te leren. Ik begrijp mensen vaak heel erg goed en ook hun gedragsstijlen begrijp ik goed. Ik heb een scherp analytisch vermogen en kan mensen goed spiegelen en confronteren en inspireren.

Ook ik kende momenten in mijn leven dat het minder goed ging. Ik voelde mij niet gelukkig. De ratrace van het moderne leven had ook zijn beslag op mij. Ik moest er goed uitzien, tijd aan mijn vrienden besteden, goede moeder zijn en noem maar op. Ik leerde dat het er niet om gaat of je ambitieus moet zijn, maar meer wat je ambities zijn. En die kunnen klein of groot zijn. Als mensen doen wat ze graag willen doen, wordt de wereld vanzelf een betere plek. Het draait niet om materiële perceptie, maar om geluksperceptie. Kortom: Whether you think you can or whether you think you can't, you're right.

Een laatste wens? Ik wil een school oprichten. Een school die leert hoe je duurzaam gelukkig kunt worden in je leven. We hebben allemaal een bepaalde vorm van educatie en scholing gehad, maar we hebben nooit geleerd hoe we het leven van onze dromen kunnen leven en hoe we succes en geluk kunnen creëren. In het basisonderwijs wordt veel aandacht besteed aan reguliere lesprogramma's, maar niet hoe we een gelukkig leven kunnen vormgeven. Het belang van geluk wordt steeds meer ondersteund vanuit de wetenschap. Gelukkige mensen leven langer en zijn gezonder, leveren betere prestaties, pesten minder, hebben een betere zelfbeheersing, meer vrienden, verdienen meer et cetera. Iedereen kan leren om gelukkiger te worden, net zoals je kunt leren schrijven. Dus waarom niet al op jonge leeftijd deze kennis aanbieden...

De beste tien tips voor ondernemers en managers

1. Denk in termen van win-win. Succes gaat nooit ten koste van iemand anders, maar levert voor beide partijen een win situatie op.
2. Ontdek waar je passie en je innerlijke drijfveren liggen. Word je bewust van werkzaamheden die je positief voeden en werkzaamheden die stress opleveren.
3. Zorg voor kleur, planten en een opgeruimd bureau. Creëer geen chaos op je eigen werkplek maar ruim je bureau op.
4. Geef het goede voorbeeld.
5. Zorg voor stiltekamers. Biedt de werknemers een meditatie training aan.
6. Bied je medewerkers de mogelijkheid aan om een sabbatical te nemen.
7. Leer horizontaal en creatief te denken. Veel mensen denken verticaal in kaders en patronen, van oorzaak naar gevolg.
8. Neem een coach in dienst. Een coach die een duurzame stap in organisatiegroei wil bewerkstelligen, zowel op fysiek, inrichtingsniveau als op het innerlijke proces, van inspiratie naar realisatie.
9. Voer gesprekken met medewerkers eens niet aan het bureau maar ga samen buiten wandelen. Een eenvoudig concept maar zeer doeltreffend.
10. Vergeet nooit dat organisaties draaien om de kracht en emoties van mensen en niet de communicatiemodellen of managementmodellen.

Wie is Sheila Neijman?

Sheila Neijman is oprichtster van Succes Management. Zij is werkzaam als succesmanager, coach en therapeut. Haar missie is het

creëren van duurzaam succes en geluk, zowel voor individuen als organisaties. Zij vindt dat succes en geluk universeel wenselijk zijn.

Zij biedt diverse programma's aan die, bij consequent toepassen van de technieken, gegarandeerd leiden tot meer bewustwording, inspiratie, succes en geluk. Ze is de bedenker van de 'Psychologie van Succes®', word 'Kapitein van je Brein®' en 'de Shift'. In diverse trainingen geeft ze strategieën en inzichten, die bijdragen tot het vergroten van succes en geluk. Ook geeft ze informatie over gelukslessen op school. Daarnaast organiseert ze seminars op maat en ontwikkelde ze e-mail coaching, die zowel persoonlijk als zakelijk goed scoort.

Meer info op: www.succesmanagement.nl

Robert Benninga en zijn HiT Experience

“Meer doen met minder moeite”

“Je hebt mensen die veel ellende op hun bord krijgen. Anderen leven zonder praktisch enige tegenslag. Maar ze leven wel bijna allemaal onder hun potentieel. De boodschap die ik hun wil meegeven: stop ermee onder je niveau te leven. Je kunt veel meer door je gevoel om te veranderen ook echt te volgen.”

Aan het woord: Robert Benninga. Hij maakte in 1989, na het vallen van de Berlijnse muur, de keuze om zijn leven een andere draai te



geven. En met succes. Hij behoort tot de top drie best betaalde sprekers van ons land, of zoals hij zelf aangeeft: “Quality has a certain price.”

“Ik was toen 39 en had een aantal goeie functies achter de rug. Was er achter gekomen dat het steevast gaat om keiharde resultaten en menselijk functioneren. Met name over dat laatste valt meer te zeggen. Zeventig procent van de Nederlandse werknemers vindt het werk dat ze doen niet leuk. En 55 procent doet werk waar ze eigenlijk geen zin in hebben. Nou, daar viel en valt volgens mij wel wat aan te doen. Met als doel: met minder moeite meer bereiken. Ik nodig mensen uit het beste uit zichzelf te halen. Ik wil ze op een hoger plan brengen. Dat gaat niet vanzelf. Een van mijn uitgangspunten is de 10.000 uren regel. Het gaat om passie en concentratie. Neem Serena Williams. Zij heeft van jongs af aan vier uur per dag getennist. Je kunt natuurlijk ook 10.000 uur televisie kijken, maar of dat effect sorteert...

‘De 10.000 uren regel’ is een van de vijf pilaren om meer te bereiken. De andere zijn: zet je ego in de ijskast. De derde: niet vertellen...maar vragen stellen. De vierde: vraag concreet om hulp. En als laatste: sta steeds open om meer te leren en neem actie. Zelf trek ik er minimaal zes weken per jaar voor uit om me verder te bekwamen door seminars te bezoeken, cursussen te volgen, me persoonlijk te laten coachen en andere initiatieven te ontplooien.”

Voldoening

“Deze vijf pilaren aanpak heeft altijd resultaat. Een anekdote: er was eens een man in de Sahara die een café runde. Nou komen daar niet zo veel mensen. Dus toen er een keer iemand langskwam, vroeg die: “waarom zit je hier met je café?” Hij gaf toe: “Er komen hier inderdaad niet zo veel mensen langs. Maar als er eentje komt, dan heeft ie een

dorst...” Met andere woorden: je moet ergens anders gaan zitten als de rek er uit is of als iets niet werkt.

Ik doe dit nu 19 jaar, langer dus dan de periode van 17 jaar dat ik vijf corporate jobs deed . En ik heb regelmatig het idee dat ik er nog maar net mee begonnen ben. Af en toe benaderen bedrijven mij om weer CEO te worden. Geen haar op m'n hoofd. De belangrijkste reden: op deze manier is mijn bijdrage aan de maatschappij veel groter dan wanneer ik in één positie één bedrijf run. Ik doe ook regelmatig dingen pro Deo. En ook - betaald weliswaar - voor het UWV. Dat geeft een enorme voldoening. Het gaat er hierbij om werklozen meer mentale weerbaarheid te geven en hun belemmerende overtuigingen te ontzenuwen. Door deze opzet bereik ik dus veel meer mensen. Naar schatting zijn dat er inmiddels 300.000 in zo'n 50 landen. Mijn doel voor dit jaar is er zo'n 70.000 aan toe te voegen; dat is zo'n één procent van de werkende bevolking in Nederland. Zo is bijvoorbeeld één aanpak om alle business clubs van het betaalde voetbal in Nederland te benaderen en met en via hun De HiT Experience te doen voor betere resultaten van hun leden. Veel mensen voelen zich shit, haal die 's' van slachtoffer er af en je hebt een HiT.”

Authenticiteit

“Of ik het beter doe dan anderen, dat oordeel laat ik graag aan anderen over. Ik doe het in ieder geval anders. Ik wil mensen diep raken en ik streef naar authenticiteit. Het gaat om van hart tot hart communicatie. Daarnaast stop ik er veel interactiviteit in. Tijdens een seminar doen we heel veel in weinig tijd verhoudingsgewijs. Het is voor mij erg belangrijk om mijn meningen te funderen. Mijn intenties zijn zuiver. Ik verkoop geen onzin. En daarbij streef ik naar een mix van ernst en humor. En grote ingewikkelde zaken breng ik terug tot 'een bouillonblokje'. Door alles wat ik doe, loopt een enorme spirituele draad. Ik ben niet het centrum van het universum, maar ik

ben een straaltje van de zon, dus ben ik de zon, ik ben een druppeltje van de oceaan, dus ben ik de oceaan. Of het resultaat heeft? We doen alleen maar dit soort seminars als er een resultaat is, bijvoorbeeld 20 procent minder verlies, 25 minder ziekteverzuim of 30 procent meer omzet.

Natuurlijk verandert er in de loop der jaren best veel. Ik blijf me constant vernieuwen en verdiepen. Er is voortschrijdend inzicht. Een voorbeeld. Eerst schreef ik in 1994 in 'Haal het beste uit jezelf: eerst zien, en dan geloven. Daar mankeert echter duidelijk iets aan. Je moet er zelf ook concreet mee aan de slag gaan, anders gebeurt er helemaal niets. Dus eerst geloven in jezelf en het grotere waar je onderdeel van bent, dan in actie komen, en uiteindelijk zul je het zien en beleven..."

Wie is Robert Benninga?

Robert S. Benninga MBA (1950) is een van Europa's topsprekers op het gebied van leiderschap, high performance, persoonlijke ontwikkeling en De HiT Experience™. Hij gaf 17 jaar leiding aan bedrijven als Hyatt Hotels USA, AHOLD, De Bijenkorf, WE international en de METRO Group. In 1991 richtte hij Mindpower International op.

Vanuit Mindpower begeleidt Robert - samen met zijn team - projecten om vanuit een duidelijke resultaat eis mensen en organisaties hun potentieel (weer) optimaal te benutten. Benninga sprak voor ruim 1.500 corporate, MKB en individuele opdrachtgevers. Zijn aanpak is uitnodigend, interactief en dynamisch. Praktische instrumenten en oefeningen vanuit bewezen methodes garanderen buitengewone resultaten.

De HiT Experience™

De HiT Experience is een programma om scherpte in aanbod, bezieling in aanpak en daadkracht in acties te genereren. HiT staat voor High impact Transformatie, het goed omgaan met een klap/HiT en het scoren van nieuwe HiT's. Toen in het najaar van 2008 na de 'Wallstreet Tsunami' duidelijk werd dat 'de wereld' fundamenteel veranderde en bedrijven mee moesten veranderen, ontwikkelde Robert Benninga 'De HiT Experience'. Het werd heel snel duidelijk dat een beetje anders niet voldoende was. Er zijn fundamentele nieuwe inzichten, gedragingen en commitments voor nodig om nieuw succes mogelijk te maken.

“Wij hebben eind 2008 een aantal 'next practices' (in plaats van de oude 'best practices') op een rij gezet door een pragmatische Check-Up. Dit uitnodigende 'wake-up protocol' sprak meteen sterk aan. De expertise, ervaring, ideeën, creativiteit en innovativiteit van alle deelnemers worden in De HiT Experience samengebracht en naar boven gehaald. Het gevolg is een snelle en brede bewustwording, het erkennen en herkennen van vele nieuwe kansen en keuzes en het concreet uitwerken en realiseren van een realiseerbaar actieplan, inclusief praktische en makkelijk uit te voeren feed-back procedures.”

De HiT Experience werkt snel, professioneel speels en tegelijk zeer serieus naar een nieuwe toekomst met Wereld Klasse resultaten voor de deelnemers en hun directe zakelijke en ook privé omgeving.

Meer informatie over Robert Benninga staat op: www.mindpower.nl

De passie van Remco Claassen

“Ik schoffeer en ik kom er mee weg”

“Het gaat om de stijl waarin je je boodschap brengt, de inhoud is niet van mij, daar ben ik heel eerlijk in”, zo steekt Remco Claassen van wal. Hij kwam er zo’n 15 jaar geleden achter dat de mens stukken interessanter is dan de computer. Inmiddels is hij voor het zesde achtereenvolgende jaar de best beoordeelde spreker van ons land. “Alhoewel, wat ik anders doe dan andere sprekers is dat ik dwarsverbanden leg tussen de theorieën die anderen ontwikkeld hebben. Daar komt altijd meer uit dan die ene theorie alleen.”

“Ik werkte tot 1994 als informatieanalist. Maar ik was anders dan mijn collega’s. Minder nerdig. Ik ben altijd al kennisgeil geweest, maar dat werd ik nog meer toen ik in aanraking kwam met sales



management en personal development via het bedrijf waar ik voor werkte. Ik vond het zo leuk dat ik erover ging praten. Eerst tegen m'n vrienden en vervolgens breidde het kringetje zich uit. M'n eerste grote klus was voor Ordina, of eigenlijk een dochter daarvan. En vervolgens ging het van mond tot mond. Mijn doorbraak was in 2004. Ik zat in het voorprogramma van Steven Covey. Managers en anderen betaalden daar 1100 euro voor om erbij te mogen zijn. Maar het gekke na afloop was dat ze mijn verhaal beter vonden dan dat van de grote baas. De toon was gezet."

Kenniskliko

In een ander interview typeerde men mij als een multigoeroekenniskliko. Dat vond ik eerst niet zo aardig, maar eigenlijk klopt het wel helemaal. Ik ben sceptisch. Ik neem niet zo maar alles voor waar aan. Ik geef er graag een ironische draai aan. Ik ben soms kort door de bocht. Blijkbaar waarden mijn toehoorders dat. Eindelijk iemand die niet in een net pak een powerpoint afdraait met veertig sheets. Ik heb het lef gehad om kind te blijven. Waarom zou ik me aanpassen aan de algemene gemeenschappelijke deler? Ik ben vrij. Ik schoffeer en ik kom er mee weg, anders dan de gemiddelde hoogleraar of andere spraakmaker die vaak veel te serieus zijn verhaal doet. Mijn cabareteske benadering zorgt voor het succes. Ik schroom niet om ook ethische kwesties aan te roeren. Een schoolvoorbeeld. Ik stond voor een stel schoolleiders. Ieder kind zit tegenwoordig wel ergens in het autistisch spectrum. Dat is niet normaal, hield ik ze voor. En ik denk, gezien de bijval, dat ze dat zelf ook denken. We zijn te ver doorgedraaid net zoals op veel andere terreinen. We laten te veel toe. We laten ons veel te veel leiden door de waan van de dag."

Relativeren

“Ik kwispel door het leven en zie wel wat ik tegen kom. Ik vertel over de energie, die leiderschap oplevert. Juist de passie voor wat je doet bepaalt of je succesvol bent, niet dat je heel veel kent of kunt. In een van mijn trainingen vraag ik de deelnemers wat ze zouden doen als ze tien miljoen euro krijgen. Bijna iedereen wilde stoppen met werken en wat anders gaan doen. Dan vraag ik me af: waar ben je nu dan mee bezig? Voor wie doe je het nu allemaal? Waar is je passie? Waar laat je je creativiteit? Als ik die vraag me zelf stel: ik zou gewoon door willen gaan tot het bittere eind. Ik hoop wat dat betreft op een dood à la Tommy Cooper...”

Waar ik me vooral op richt is invloed en beïnvloeding. Of het nu om leiderschap gaat, of teamdynamiek of sociale slagkracht. Mijn belangrijkste slogan is: als je geen plan maakt over je eigen leven, dan word je ingezet in andermans plan. Tegelijkertijd weet ik dat ik het moet relativeren. Mijn invloed is na een lezing ook weer niet zo groot. Ik denk dat het effect bizar laag is. Het is een dagdeel vermaak, en de meeste pakken de oude vertrouwde draad weer op de volgende dag als ze weer achter hun pc zitten of aan de telefoon hangen. Dat effect heb ik wel met sessies, dan kun je meer ergens naar toe werken, sturen van gedrag en het resultaat ook meten. Of het allemaal waar is wat ik zeg? De bevindingen van de wetenschap zijn altijd in een bepaalde tijd. Een momentopname. Ik moet dus wel blijven lezen, me verdiepen in nieuwe ontwikkelingen. Ik ga naar congressen, en ik woon ook lezingen bij van anderen, alhoewel dit jaar nog maar eentje...”

Synchroniciteit

“Ik ben een Bühnebeest. Ik voel me ongemakkelijk als ik weinig mensen om me heen heb. Anderen werken liever met een groep van

minder dan vijftig mensen. Ik heb er liefst zo veel mogelijk. Eén op één vind ik al helemaal niks, dan moet ik luisteren en dat kan ik helemaal niet. Ik ben niet voor niets spreker geworden. De anderen moeten luisteren...

Twee dingen die me momenteel interesseren zijn spiritualiteit en synchroniciteit. Over dat eerste is al heel veel te doen, dus dat laat ik maar even. Dat tweede dat vind ik heel frappant. Er is veel meer dan we snappen met elkaar. Toeval is niet altijd toeval. Er is te veel gebeurd in mijn leven om te twijfelen of het wel toevallig is. Ik maak af en toe een 'vision-board' met foto's. Het gekke is dat een aantal van die beelden daarop werkelijkheid zijn geworden. Ik had het plan om een boek te maken. Het moest zowaar serieuze content krijgen, daarom wilde ik er cartoons bij. Ik ben vier dagen in het trappisten klooster Berkel-Enschot gegaan, om te schrijven. Kom ik daar naast een Engelse illustrator te zitten die precies maakte zoals ik het wilde hebben. Ik zal je een foto laten zien van Anthony Robbins, de beste managementgoeroe ter wereld, die als een Messias boven zijn publiek hangt. Een paar jaar later sta ik op dezelfde manier op de foto, die genomen is zonder dat ik het wist. Ik kom wel eens voor cursussen op Curaçao. Via via heb ik daar nu een huis. Moet ik doorgaan met voorbeelden. Ik geloof dus dat je je lot kunt sturen. Als je gelooft wat je wilt, dan gebeurt het ook, ook al heb je dat niet meteen in de gaten. Ik begeef me hiermee op glad ijs. Wat dan als het tegendeel ook waar is? Mensen die ziek worden of in armoede leven, hebben die dat over zich zelf afgeroepen? Wat wel zeker is: zwartkijkers zijn vaak oorzaak van hun eigen ellende. Wat in ieder geval zeker is: als je de ander moedwillig te grazen neemt, dan komt dat een keer bij je terug, misschien via een omweg, maar het komt bij je terug. En als laatste: als je geen geluk uit je zelf kunt halen, dan vind je het ook niet bij een ander..."

Meer over Remco Claassen

Remco Claassen (Valkenswaard, 1966) is een tegendraadse spreker, trainer en auteur die zich richt op de ontwikkeling van leiderschap en effectiviteit. Het gaat hierbij zowel om persoonlijk leiderschap als het leiding geven aan anderen. Hij wil zijn toehoorders duidelijk maken hoe je dat bereikt, zowel zakelijk als privé, wat en waarom moet gebeuren en hoe dat wanneer gaat lukken.

De laatste jaren is hij uitgegroeid tot een van de meest gevraagde sprekers op het gebied van leiderschap en persoonlijke ontwikkeling. Hij is auteur van de boeken 'IK' en 'WIJ' die een doorbraak worden genoemd in menselijk meesterschap.

Hij weet op een verfrissende en humorvolle manier zijn publiek voor te houden hoe ze effectieve leiders kunnen worden. Hij laat zich inspireren door onder meer Deepak Chopra, Wayne Dyer, Helen Palmer, Anthony Robbins, Dale Carnegie, Robert Cialdini en Stephen Covey. Zijn motto: 'Leiderschap hoeft geen pijn te doen'. Als performer is hij het best te beschrijven als een kruising tussen Stephen Covey en cabaretier Hans Teeuwen.

Meer info op: www.leadership.nl

De drijfveer van Yolanda Eijgenstein

“Ik ben gul en gulzig”

Wie de cv van Yolanda Eijgenstein ziet, zou kunnen denken: wordt het niet eens tijd voor haar mémoires? Niets is minder waar. Ondanks haar uitgebreide ‘staat van dienst’, gaat ze op dezelfde gedreven voet voort. Ze heeft het ene initiatief nog niet tot een succes afgewikkeld, of ze staat weer open voor iets nieuws. Of zoals ze zelf zegt: “Ik leef en ik smeed plannen. Als iets staat, dan draag ik het met een gerust hart over. Ik ben een beweger en een bouwer, maar geen beheerder. Al moet ik toegeven: soms heb ik niet genoeg discipline om te stoppen en iets los te laten.”

“Na diverse andere activiteiten, vond ik het een paar jaar terug alweer tijd voor iets nieuws: duurzaam speelgoed. Ik was voorzitter geweest



van Fairtrade. Ik had er hard aan getrokken om duurzame producten in de schappen te krijgen. Duurzaamheid is nu wel een hot issue, maar het is niet genoeg. De meeste bedrijven zijn er wel van overtuigd dat je niet meetelt als je geen duurzame jaarrapporten produceert. Het gaat ook om kwaliteit en het moet ook een persoonlijk element in zich hebben.

Als je bij de meeste speelgoedwinkels rondkijkt, dan zie je in hoofdzaak producten van plastic. Andere producten, zo die er al zijn, vallen niet op. Als je dus met iets nieuws komt, dat ook nog eens duurzaam is, dan moet het wel iets bijzonders zijn. En je moet de winkels er ook nog eens van overtuigen dat het geld oplevert. Dat het niet te braaf en te netjes is. Dat doen we met MiYu. Edelstenen van miljoenen jaren oud. Maar daar blijft het niet bij. Het is een beleving, een uitdaging voor kinderen om ze te hebben en er iets mee te doen: geheime codes, games, magie, evenementen. Je begrijpt dat het niet eenvoudig is om zoiets op zijn plek te krijgen en inkopers van winkelketens te overtuigen. Maar het is gelukt. Intertoys is de eerste winkel. En die doet het ook nog eens opvallend. En internationaal krijgen we ook steeds meer aandacht voor deze nieuwe hype.”

Verbeteren

“Waarom ik dit doe? Ik wil de wereld verbeteren. En het geeft me tegelijkertijd veel energie. Verder wil ik me ervan ontdoen me zorgen te maken om het resultaat. Het is een mogelijkheid om meer aandacht te geven aan andere fair trade producten. Het is een vehikel om het gedachtegoed, dat er achter zit, te verspreiden. Dat heb ik van huis uit ook wel een beetje meegekregen. Opgegroeid in een sfeer van ‘ban de bom’, heb ik overigens een perfecte jeugd gehad. Ik ken geen angsten. Zeker niet om de confrontatie aan te gaan. Ik heb er zelfs

geen last meer van om negatief in het nieuws te komen. Het is niet leuk, maar ik lig er niet van wakker.

Wat er ook achter MiYu zit, is het idee: van mij voor jou. Het zijn mooie dingen om te krijgen, maar zeker zo mooi om ze weg te geven. Dat gebeurt bij Centerparcs. Daar komen op jaarbasis zo'n 100.000 kinderen, en die krijgen allemaal bij hun bezoek een MiYu steen.

Het is iets voor elk kind persoonlijk, maar we gaan er ook grote happenings mee organiseren. Een actie met stenen op straat. Het zijn geluksbrengers. Kortom, het is meer dan alleen voor kinderen. Op 21 september, de internationale Vredesdag, willen we in Amersfoort, het centrum van Nederland, het grootste hart van Nederland maken met deze stenen.”

Beweging

“Het gaat mij eigenlijk niet om het product, maar meer om de beweging die het teweegbrengt. Wat dat betreft zoek ik het niet in de politiek, hoewel ik daar een paar keer voor gevraagd ben, maar meer in concrete acties. Een plan dat nog een paar jaar verder ligt is Master Peace. Dat moet in 2014 plaatsvinden. Het is een initiatief van Ilco van der Linden. Ik ben erbij betrokken als trekker. De bedoeling is dat in Egypte topartiesten uit alle brandhaarden van de wereld gaan optreden. Al die mensen uit de ellende van oorlog en geweld moeten een gezicht krijgen door de muziek die er te horen zal zijn. Een enorme uitdaging.

Dat past helemaal bij mij: nieuwe uitdagingen zoeken. Ik ben sterk in grote lijnen uitzetten, maar ik vind het ook leuk om de details uit te werken. Ik ben gul en gulzig. Ik vind het fijn om te geven en te delen, of om iemand in het zonnetje te zetten. Daarnaast ben ik gretig naar

nieuwe dingen, wil ik dat er goed voor me gezorgd wordt en dat ik niets te kort kom.”

Krachtig medium

“Uiteraard zitten we met MiYu ook op internet. We hebben nog nooit zo’n krachtig medium tot onze beschikking gehad. Vooral door sociale sites als Hyves en LinkedIn. Een voorbeeld uit het buitenland. In Estland was het in de openbare ruimte een rommeltje, met veel afval en zwerfvuil. De overheid had uitgerekend wat het zou kosten om het landschap weer schoon te krijgen. Een onmogelijk bedrag, en dan de mankracht nog die men moest mobiliseren. Door een oproep via internet was heel Estland schoon in vijf uur tijd en hebben daar zo’n 50.000 mensen aan meegedaan. Je kunt de potentie in het individu aanwakkeren als je hem weet te raken en te overtuigen. Men klaagt wel eens over het individualisme van deze tijd. Je hoeft er niet de barricades voor op, maar er is een sterke behoefte binnen met name jongere gelederen om iets te doen, om acties te ontwikkelen voor een goed doel. Ik geloof daar heilig in. Ik ben een enorme optimist, ik weet het, maar door internet hebben we tools om nieuwe krachtige bewegingen te genereren. En dat moeten we uitbuiten.”

Wie is Yolanda Eijgenstein?

Yolanda Eijgenstein (1966) was in haar studententijd en is nog steeds breed en internationaal geïnteresseerd: filosofie, literatuur en theaterwetenschappen, reclame, marketing en psychologie. Ze woonde in Frankrijk, België, Spanje, de Verenigde Staten. In dat laatste land deed ze onderzoek naar klantenbinding door middel van direct marketing.

Toen ze 24 was, richtte ze haar eerste eigen bedrijf Wie Milt Wat? op. Dat dit bedrijf landelijke erkenning kreeg is niet haar enige succes. In '91 werd zij uitgeroepen tot Commerciële Communicatievrouw van het Jaar. In '93 kreeg zij in Toronto tot tweemaal toe de hoogste internationale onderscheidingen voor de meest innovatieve en creatieve marketing campagne ter wereld. In datzelfde jaar en in '94 werd zij Direct Marketeer van het Jaar en vervolgens werd ze ook nog eens Reclamevrouw van het Jaar. En daarboven op werd ze in '97 benoemd tot Zakenvrouw van het Jaar.

In 1998 schreef ze de management bestseller 'Happy Worker', hoe je met oprechte aandacht en open communicatie een plezierig bedrijfsklimaat schept'. Datzelfde jaar zette ze een tweede bedrijf op: Why Company. Dit bedrijf faciliteert groepsdynamische processen in het bedrijfsleven, met een groep vaste consultants, psychologen en organisatieadviseurs.

Naast haar werk als consultant is Eijgenstein mede-oprichter van het schoolconcept Iederwijs. Naast cognitieve vaardigheden worden zaken als talenten, eigenheid, creativiteit en zelfvertrouwen zeer gestimuleerd. Iederwijs wil een omgeving scheppen waar kinderen kunnen leren wat ze willen, wat ze kunnen én wat ze nodig hebben in de maatschappij.

In 2006 vond de introductie plaats van MiYu Magic Stones BV waarmee ze een zeer omvattend multimediaal verzamel-, speel- en ruilconcept voor kinderen tussen de 6 en 16 jaar op de markt zet. Het speelt in op huidige trends bij kids: magie, krachten, virtuele werelden, geheime codes, verzamelen, ruilen en duurzaamheid. Vanaf oktober 2008 is het concept in de VS, Canada en Australië gelanceerd. Vorig jaar kwamen daar Frankrijk, Italië, Duitsland en België bij.

Tien tips voor managers

1. Probeer op een andere manier naar de wereld te kijken dan je gewend bent.
2. Neem jezelf serieus met een dosis humor.
3. Daag je zelf uit nieuwe wegen in te slaan.
4. Leven is het meervoud van lef. (met dank aan Loesje!)
5. Kijk naar mogelijkheden, niet naar beperkingen.
6. Wacht niet tot iemand anders jou gelukkig maakt.
7. Waar je ook naar toe gaat, ga met je hele hart.
8. Waar liggen jou mogelijkheden om aan bij te dragen aan een betere wereld?
9. Luister!
10. Zoek kruisbestuiving met andere bedrijven.

Meer info op: www.whycompany.nl

Douwe Tiemersma gaat uit van non-dualiteit

“Gescheidenheid is de bron van alle conflicten”

“Mensen van alle leeftijden en met allerlei achtergronden komen bij mij en ik verwijs hen naar hun eigen ervaringen om meer inzicht te krijgen in hun feitelijke psychische en sociale situatie en in de verdere mogelijkheden die er zijn”, vertelt Douwe Tiemersma.

“In de actuele situatie ervaren mensen beperkingen, remmingen, spanningen en negatieve emoties die alle hun oorzaak hebben in tweeheid, dualiteit. Tegenstellingen worden als een harde werkelijkheid gezien en daardoor ontstaan conflicten en lijden. Steeds ontstaan conflicten als het één tegenover het andere wordt gesteld,



als de ene mens tegenover de ander komt te staan. Gescheidenheid is de bron van alle conflicten.”

“Een oplossing van de problemen is mogelijk en ligt dus in de radicale relativering van de scheidingen en de zijnservaring van een groter geheel waarin alles en iedereen is opgenomen. Daarin blijven wel de verschillen, maar deze verbreken de fundamentele eenheid niet. Dat gaan steeds meer mensen bewust zien en dat werkt door in hun werk en in alle andere aspecten van hun leven. Zo zijn er verschillende beroepsgroepen, onder andere die van mensen werkend in organisatie en management van bedrijfsleven en instellingen, waarin de mogelijke doorwerking van non-dualiteit in de eigen werkomgeving ter sprake komt.”

Waarom bent u dit gaan doen? Droom, roeping, noodzaak?

“Nadat het inzicht in de problematiek van de tweeheid en in de eenvoudige vrijheid van de non-dualiteit was doorgebroken, is dit werk vanzelf gegroeid. De omstandigheden waren blijkbaar zodanig dat het werk zich op vanzelfsprekende wijze ontwikkelde, vooral dus doordat mensen ernaar vroegen. Er was geen droom of roeping.”

Was/Is het echt nodig?

“Als je ziet hoeveel mensen lijden onder problemen die ze niet zelf kunnen oplossen - en die mensen zijn er veel - is er een vanzelfsprekende bereidheid om, voor zover dat gaat, hen te helpen boven dat lijden uit te komen. Als dat goed gaat, doordat zij gaan beseffen dat er een grondslag is van heelheid, non-dualiteit, is het een prachtig gebeuren. De sfeer klaart op in licht, harmonie en geluk.”

Waren er andere opties?

“Nee, omdat alleen het levende inzicht in die basale eenheidsruimte werkt.”

Welke boodschap wilt u uitdragen?

“De boodschap: ga kijken waar je je thuis voelt, welke kwaliteiten die situatie heeft en wat de conclusie voor jou hiervan is voor je verdere leven. Bij de kwaliteiten van thuis-zijn horen jezelf-zijn, ontspanning, openheid naar andere mensen, een rustig ruim bewust-zijn, non-dualiteit. De conclusie kan, als je eerlijk bent, niet anders zijn dan dat dit zoveel mogelijk bevorderd dient te worden door nog meer zelfkennis onder allerlei omstandigheden.”

Wie is uw grote voorbeeld? Waarom?

“Mijn belangrijkste leraar was Nisargadatta Maharaj die in 1981 in Bombay overleed. Hij was een leraar in de lijn van de oude Upanishaden (Advaita Vedanta) waarin de non-dualiteit van de kern van het zelf-zijn en van de hele kosmos centraal staat. Bij hem was het overduidelijk dat hij dat volledig had gerealiseerd en dat werkte door naar mij en naar anderen.

Verder zijn er andere grote voorbeelden, bijvoorbeeld Nelson Mandela die niet voortging met de dualiteit van de Apartheid, maar daar bovenuit steeg. Alleen daardoor kon de afschaffing van de Apartheid zonder grote problemen verlopen.”

Wat vindt u ervan een publiek figuur te zijn?

“Het inzicht in non-dualiteit laat het grotere geheel zien waarin de eerst aparte eenheden zijn opgenomen. Dat geldt ook voor personen en hun ego's. Zij zijn heel betrekkelijk geworden ten opzichte van het geheel. Als je ervaart dat je in het grote geheel bent opgenomen, zijn de persoonlijke dingen niet meer belangrijk. Het gaat om de grotere heelijkheid.”

Is het allemaal waar wat u beweert?

“Dat moet iedereen die dat wil maar uitzoeken door zelf kritisch te gaan kijken. Tot dusver heb ik niemand ontmoet die dit op eerlijke manier heeft gedaan en onwaarheid van de boodschap heeft gevonden.”

Wat vindt u uw sterkste kwaliteiten in dit opzicht?

“De twee vorige antwoorden zijn ook hier geldig: het gaat om het grotere geheel en om de waarheid die iedereen zelf moet gaan ontdekken, niet om 'mijn' sterke kwaliteiten. Verder: de waarheid van openheid lijkt zwak, maar blijkt sterker te zijn dan welke kracht dan ook.”

Wat doet u beter dan anderen? Slechter/minder?

“Ik spreek niet over anderen. Soms geef ik aan, om de radicaliteit van de non-dualiteit duidelijk te maken, dat de benadering waarvoor ik aanwijzingen geef, radicaler is dan de meeste andere wegen van probleemoplossing. Het gaat uiteindelijk om een volledig loslaten van het ego, de beperkingen in het zelf-zijn.”

Leukste klus ooit?

“Steeds weer zie ik mensen die zo open komen dat hun angsten definitief zijn verdwenen. Hoewel het leven doorgaat in een lichaam, werk en wereld met beperkingen, blijken die beperkingen geen belemmering meer te zijn voor de blijvende ervaring van volkomen vrijheid. Dan krijg ik het bericht dat er in werk en daarbuiten de zijnservaring van verbondenheid, eenheid en heelheid voorop is komen te staan met talloze praktische gevolgen. Angst verdwijnt bijvoorbeeld: een klein vrouwtje laat zich niet omver lopen door een groepje opdringerige jongeren. Depressie komt niet meer: het leven en werk blijft licht, ruim en stabiel. Egoïsme verandert tot openheid en verbondenheid met anderen. Dat zijn wonderen.”

Ten slotte: heeft u een levensspreuk? Zo niet, wat zou u kiezen?

Wat is het belangrijkste in het leven? Laat dat nu het zwaarste wegen.

De beste tips volgens u voor ondernemers/managers?

1. Word je bewust van jezelf in je situatie, anders blijven er allerlei blinde vlekken in je functioneren.
2. Horizontale verruiming: ervaar, verder terugkerend in jezelf, dat er een fundamentele verbondenheid is met alle mensen, levende wezens en dingen in de wereld. Het accentueren van scheidingen, vooral in verband met eigenbelang, geeft problemen.
3. Verticale verruiming bij anderen: accepteer en versterk zoveel mogelijk de typisch menselijke eigenschappen in de mensen waarmee je te maken hebt: zelfstandigheid, bewustzijn, verantwoordelijkheid, inspiratie, creativiteit, openheid, subjectiviteit. Daar heeft iedereen recht op. Zonder de anderen 'plat' te houden zal er een beter functioneren zijn.

4. Verticale verruiming bij jezelf: zie en versterk die typisch menselijke eigenschappen in jezelf. Als je in je centrum van je eigen subjectiviteit staat, blijf je zelfstandig en open. Als jezelf als bewustzijn verruimt naar boven en van daar terugkijkt, verschijnt het werkgebied als eenheid. Als je zelf een verruiming krijgt naar beneden wordt de gevoeligheid en creativiteit groter.
5. Wees als leidinggevende overal met je blik en met je bewustzijn. Doe zo weinig mogelijk. Het werk wordt door de anderen dan voortreffelijk gedaan.
6. Laat het handelen vanzelf gaan, vanuit een één-zijn met het geheel. Daarin vindt alles vanzelf plaats.
7. Neem de praktische consequenties van je inzicht.
8. Lees het boekje: 'Management en non-dualiteit - de spiritualiteit van ongescheidenheid in werk, bedrijf en organisatie', als u meer hierover wilt weten (Uitg. Advaita, Heinenoord).

Wat is advaita?

Het Sanskrietwoord advaita betekent 'de afwezigheid van tweeheid', 'non-dualiteit' (a-dvaita). Mensen kunnen zich gaan realiseren dat de hoogste werkelijkheid van het eigen zelf-zijn en die van wereld en kosmos identiek zijn. Daarin zijn zelf, anderen en de wereld aanwezig in een sfeer zonder scheidingen. Om deze onuitsprekelijke sfeer aan te duiden heeft het woord advaita de voorkeur boven het woord eenheid, dat op iets zou kunnen duiden dat aan te wijzen valt en tegenover 'veelheid' staat. Verscheidenheid betekent geen gescheidenheid: ze gaat samen met non-dualiteit.

In de ervaring is dat wat je ervaart niet verschillend van jezelf die ervaart. Ervaring is ook zelfervaring. In de non-dualiteit ervan ben je zuiver zijn-bewust-zijn-geluk dat samenvalt met alles in het Onuitsprekelijke.

Als visie is het non-dualisme een mens- en wereldbeschouwing. Daarin worden de grenzen en scheidingen - tussen mij en de ander, lichaam en geest, de micro- en macrokosmos, subject en object, mens en God - gezien als aangeleerd en betrekkelijk. Deze non-dualistische visie is filosofisch uitgewerkt in de Advaita Vedânta, de Indiase stroming die uitgaat van de Upanishaden van de 8e-6e eeuw voor Christus. Ook in andere tradities, zoals het boeddhisme, het daoïsme, de joodse en christelijke mystiek en het soefisme is de non-dualistische visie aanwezig als hoogste waarheid.

Wie is Douwe Tiemersma?

Douwe Tiemersma (1945) deed de studies biologie en filosofie in Amsterdam. Enkele jaren was hij biologiedocent op Pedagogische Academies, daarna hoofdmedewerker en docent wijsgerige antropologie en interculturele filosofie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Hij promoveerde op 'Body schema and body image. An interdisciplinary and philosophical study' (Swets, Amsterdam/Lisse 1989).

Als advaitaleraar houdt hij gesprekken/satsangs sinds 1980, na zijn ingrijpende ontmoeting met Sri Nisargadatta Maharaj in Bombay. Hij was mede-oprichter en eindredacteur van het blad 'InZicht. Wegen van radicaal zelfonderzoek'. In allerlei tijdschriften verschenen zijn teksten. Ook geeft hij lessen pranayama, meditatie en hathayoga in het advaitaperspectief, vanaf 1972 na zijn yoga-lerarenopleiding. Al zijn activiteiten zijn nu samengebracht in het Advaita Centrum te Gouda.

Meer info op: www.advaitacentrum.nl

Erik van Vooren als entertrainer

“De beste motivator is succes”

“Ik was directeur van BBDO Direct: een reclamebureau, want communicatie - en vooral menselijke motivatie - is mijn passie”, zo begint Erik van Vooren zijn verhaal. “Alleen bleek dat ik geen manager ben. Mijn lichaam gaf mij signalen dat ik niet goed in mijn vel zat. Ik ontdekte dat ik wel goed was in het geven van speelse & inspirerende presentaties.”

Hij zei in 1988 zijn reclamebureau vaarwel en trok zich met zijn Macintosh terug in de Ardennen om een doctoraat te schrijven.

“Ik dacht dat dit de beste weg was om mijn pedagogische passie te



realiseren. Alleen: een doctoraat schrijven is veel complexer dan een boek schrijven. Mijn eerste voorstellen werden door de promotor als te “vlot commercieel en te weinig wetenschappelijk” beoordeeld. Intussen kwamen de aanvragen voor lezingen steeds vlotter binnen. Ik had goed gescoord op een congres in Montreux en werd uitgenodigd voor lezingen in Helsinki, Kopenhagen, Buenos Aires en Sydney. Zo ontdekte ik dat je als professional speaker een leuker bestaan met meer vrijheid kan uitbouwen dan als professor. De grap is dat ik vier jaar later door de universiteit gevraagd werd om de leerstoel Direct Marketing voor hen op te starten.

Dit vak is echt op mijn lijf geschreven. Ik heb de eerste tien jaar van mijn loopbaan gezocht om uiteindelijk mijn ware passie te ontdekken. Ik geloof dat een passie iets is wat je ontdekt en niet iets wat je kiest zoals je een product kiest in de supermarkt. Ik geloof ook dat een passie vaak te maken heeft met iets wat je ook in je jeugd al graag deed.”

Speels

“Ik zie mezelf als een speelse docent die met een 'amuserende' boodschap de mensen wil inspireren om hun veerkracht te verhogen. Op die manier hoop ik een beetje bij te dragen tot het BNG (het bruto nationaal geluk). De laatste jaren spreek ik zeer veel voor leerkrachten: ik vind dit een ontzettend belangrijke (en soms ondergewaardeerde) doelgroep. Zij werken immers met het menselijk kapitaal van de toekomst. Bij die mensen ervaar ik soms meer erkentelijkheid dan in de bedrijfswereld.

Mijn verhaal is authentiek en doorleefd, speels en relativerend. Wat ik vertel heb ikzelf geleerd, met vallen en opstaan, in goede en vooral minder goede dagen. Ik ben geen 'tsjaka' tafelspringer of predikant. Ik wil ook geen mensen motiveren want dat kan ik niet, ik kan ze enkel

inspireren door ze even te laten reflecteren over hun eigen veerkracht. En natuurlijk ben ik het best in het 'Erik Van Vooren zijn', dat doet niemand mij na.”

Surprise

“Elke voordracht waar ik voel dat ik een paar mensen in het publiek heb kunnen raken waren voor mij de moeite om te doen. Leuke anekdote: in januari gaf ik een lezing voor leerkrachten in de Regenboog, een Buso school, dat is het buitengewoon onderwijs, dus voor kinderen die anders begaafd zijn. Die leerkrachten en alle andere personeelsleden waren gewoon om bij het begin van het nieuwe jaar samen te komen om een glaasje te drinken. De directeur wou hen dit jaar wat meer bieden en had hen gezegd dat er een surprise was. Toen mijn lezing een uur bezig was zag ik een oudere man achteraan in de zaal zeer ostentatief op zijn uurwerk kijken. Ik vroeg: 'Moet u nog ergens naartoe, meneer?'

'Neen' zei de man, 'ik had gehoopt dat de surprise act een goochelaar zou zijn en ik wil nu graag aan het borreluurtje beginnen.' Dat bracht mij meteen weer met mijn beide voeten op de grond: je kunt een paard naar het water brengen, maar je kan het niet doen drinken. Die man bleek de buschauffeur te zijn, die als bijverdienste de leerlingen ophaalt”

Prikkels

“Onze wereld wordt steeds complexer, het aantal mentale prikkels dat we elke dag te verwerken krijgen groeit exponentieel. We rennen steeds sneller en blijven toch ter plaatse staan. De tussentijd die we vroeger gebruikten om te reflecteren en te bezinnen, valt weg. Alles is instant en real time. Ons brein kan daar niet mee om, want dat stamt

nog uit de oertijd. We moeten dus dringend leren om anders in de chaotische werkelijkheid te staan. Ik vind daarbij bijzonder veel inspiratie in de boeddhistische filosofie, want het boeddhisme is geen godsdienst en ook geen echte religie, het is eerder een filosofie die mensen toont hoe men stress en lijden kan vermijden door een aantal praktische mentale oefeningen.

Mijn levensspreuk: Het leven is de wachtkamer van de dood of de speelkamer van de hoop. Jij kiest. Enthousiasme kan je volgens mij niet aanleren, je moet het aansteken. Een enthousiaste organisatie begint bij jezelf. De beste motivator is succes. Ieder van ons wil slagen in wat hij of zij doet, ongeacht of het gaat om een complex project of om een eenvoudige dagelijkse taak.

Iedereen heeft wel het talent om succesvol te zijn, maar niet de energie om vol te houden. Elk van ons beschikt over een sluimerende Inwendige Krachtbron: onze passie. Met behulp van een aantal eenvoudige inzichten kan je die immense energiebron aanboren.”

Tien inspirerende boeken

Van Vooren wil vooral boeken aanraden die hem het meest hebben geïnspireerd:

- Waar je ook gaat, daar ben je, Jon Kabat-Zin
- De zin van het bestaan, Victor Frankl
- Mindfulness, in de maalstroom van je leven, Edel Maex
- Mindfulness in leiderschap, Michael Carroll
- Resonant leadership, Richard Boyatzis
- De kracht van het nu, Eckart Tolle
- Gelukkig zijn kun je leren, Martin Seligman

En van zijn eigen hand:

- Dagboek van een stresskonijn.
- We can work it out.
- Succes zit tussen je oren.

De zeven gefbomen

In een van zijn presentaties reikt Van Vooren zeven praktische 'Gefbomen' aan. Het betreft namelijk zeven kernwoorden die telkens beginnen met een G. Vandaar: Gefbomen.

Gefboom 1: De straalstroom van de Geestdrift

Enthousiasme is de straalstroom van uw ziel. Indien u daarin terecht komt, gaan dingen als vanzelf. Enthousiaste medewerkers zijn het belangrijkste kapitaal van elke organisatie. Reclame zorgt dan wel voor merkbekendheid, de medewerkers daarentegen zorgen voor merkbeleving.

Gefboom 2: De Geesteshouding of attitude

Een positieve, optimistische attitude is geheel en al uw eigen verantwoordelijkheid. Hoe kunt u uzelf trainen om uw blikveld te verruimen en uw perspectief op de situatie te veranderen? Hoe leert u de kansen ontdekken die schuilgaan in schijnbare tegenslagen?

Gefboom 3: De Gedurfde droom

Beelden zijn de oertaal van uw brein. Met uw fantaZIE kunt u uw brein prikkelen tot meer creativiteit. Een gedurfde droom is belangrijk voor uw persoonlijk succes. Voor een organisatie is het dan weer belangrijk om een duidelijke visie te hebben.

Gefboom 4: Geloof in uzelf en in uw droom

Geloof groeit door focus. Want aandacht is als een magisch groeipoeder: iets waar u veel aandacht aan schenkt, wordt plots véél groter.

Gefboom 5: Geduld

Gebruik de kunst van het Nuttig Niksen. Wie lichaam en geest blijvend wil gebruiken, moet ze op gezette tijden rust gunnen. Sommige mensen verwarren rust met luiheid. Rust is echter een onlosmakelijk deel van energiemanagement. Door te rusten zorgt u dat uw draagkracht op peil blijft en dat u energiek en vitaal blijft.

Gefboom 6: Groepsgeest

De NV Ik & Co scoort beter dan de NV IK alleen. Hoe bouwt u een positieve teamspirit in uw gezin of in uw bedrijf? Hoe werkt de kracht van netwerken?

Gefboom 7: Ga ervoor

Om plannen te maken heeft u verstand nodig, om ze uit te voeren karakter. Leer volharden, niet vanuit een negatieve obsessie, maar vanuit een positieve passie.

Wie is Erik van Vooren?

Prof. Erik Van Vooren doorspekt zijn verhaal met humor, interactieve oefeningen en swingende muziek. Om die reden beschouwt hij zichzelf meer als een 'enterTrainer' dan als een saaie professor. Van Vooren biedt met zijn presentaties zuurstof voor geest én hart.

Van Vooren treedt nationaal en internationaal op. Door zijn charismatische aanpak motiveert hij zijn toehoorders om de leiding

van hun N.V. IK in eigen hand te nemen. Daarbij omkleedt hij zijn levendige verhaal voortdurend met anekdotes en aantrekkelijke illustraties. Erik van Vooren is oprichter van het Belgische Direct Marketing Institute en gastprofessor aan de Vlerick School te Gent. Hij is tevens de auteur van een aantal boeken over het thema succes. Hij begon zijn loopbaan in de wereld van de marketing en de reclame. Dit leverde hem onlangs een plaats op in The hall of fame, een lifetime achievement award voor zijn bijdrage aan het direct marketing onderwijs in België.

Meer info op www.vanvooren.be

Zelfbepaling volgens Roos Vonk

“Ik wil een kloof overbruggen”

“Ik ben er van overtuigd dat mensen met gemak veel effectiever én aardiger kunnen zijn; dat hun 'betere helft' heel dicht aan de oppervlakte ligt. Dat is wat ik aan mijn cliënten, lezers en deelnemers bij lezingen wil overbrengen. Daarbij maak ik gebruik van enerzijds praktijkervaring, anderzijds actuele wetenschappelijke kennis over gedrag, sociale interactie en persoonlijke ontwikkeling.”

Aan het woord: Roos Vonk. Tot 2002 was zij fulltime verbonden aan de Radboud Universiteit. “Na een groot internetonderzoek dat ik toen deed, kreeg ik van veel deelnemers de vraag om workshops te gaan geven. Van het een kwam het ander. Deed ik eerst veel voor



particulieren op het gebied van workshops en coaching, nu geef ik hoofdzakelijk lezingen voor bedrijven en organisaties. Voor de goede orde wel halftime. Ik ben nog steeds parttime in dienst van de universiteit.”

Sindsdien is het hard gegaan. Inmiddels is ze ‘semi-BN’er’. Meer vrouwen dan mannen herkennen haar, zo merkte ze bij de verkoop van haar vorige huis. “Ik vind het wel prettig dat ik zonder make-up en in een gewone joggingbroek naar de supermarkt kan gaan. Ik stel prijs op mijn privacy, maar publiciteit en media-aandacht is wel nodig om naar buiten te treden nu ik ondernemer ben. En ik denk daarbij ook dat ik voor veel studentes een rolmodel ben. Dat is prima, want ik geef echt wel een goed voorbeeld. Ik vertel ze dat ze niet hoeven te slijmen of het iedereen naar de zin te maken, maar gewoon hun werk goed moeten doen en trouw zijn aan belangrijke waarden, daar wordt de wereld beter van en het is ook goed voor je eigen zelfvertrouwen.”

Ontzenuwen

Roos Vonk schrijft voor diverse bladen. Heeft een aantal websites. En je komt haar met enige regelmaat tegen in andere tijdschriften als er een thema is dat direct of zijdelings te maken heeft met sociale psychologie. Haar publiek omschrijft haar als no-nonsense, helder, maar ze wil ook rechtdoen aan de complexiteit van haar vak, daarom gelooft ze ook in wat ze vertelt.

“Gaandeweg ontdek je waar je talenten liggen en waar je je lekker bij voelt. Ik heb niet voor niets de term zelfbepaling gekozen, min of meer letterlijk vertaald van het Engelse of beter Amerikaanse ‘self-determination’. Dat is de theorie die ervan uit gaat dat als mensen autonoom zijn en zelf hun keuzes kunnen maken, dat ze dan tot persoonlijke ontwikkeling en zelfvertrouwen komen. Maar het is niet zo dat ik heel doelgericht mijn carrièrepad heb uitgestippeld, het is

meer zo gelopen. Een collega zei een keer over mij: If you don't know where you're going, any road will take you there. Een spreuk uit Alice in Wonderland. In gewoon Nederlands: het gaat mij niet om de bestemming, maar om de reis.”

Toegankelijk

“Naast het verzamelen van kennis over mensen als wetenschapper, vind ik het van groot belang die kennis ook toegankelijk te maken zodat mensen er gebruik van kunnen maken. Wat ik verder wil is misverstanden die mensen vaak hebben over zichzelf of over anderen ontzenuwen. Ook managementgoeroes verspreiden die misverstanden. Het is lang niet allemaal waar wat zeggen. Niettemin vind ik het wel knap hoe ze dat soms doen. Met veel entertainment. Vaak ook met drie of vier bullet-points, tips die de deelnemer meteen kan toepassen. Dat vinden de toehoorders prettig maar dat past niet zo bij mij. Ik ben niet zo van tools aanreiken, maar meer inzicht verschaffen zodat ze zelf die tools kunnen ontwikkelen. Die goeroes hebben ook een hoge entertainmentwaarde. Ze houden hun publiek een hele dag bezig met een item, wat ik in een kwartier zou doen, maar je verveelt je er niet bij en doordat er zoveel anekdotes omheen worden verteld, blijft het beter hangen. Dat heb ik wel afgekeken van mijn collega's in het lezingencircuit. Ik maak ook wel grapjes, maar ik concentreer me vooral op de inhoud. Dat heeft ongetwijfeld met mijn achtergrond aan de universiteit te maken. Ik wil zo veel mogelijk stof behandelen, alsof het een college is. Daar ben ik intussen wel van afgestapt. Je moet niet alles willen vertellen, maar bijvoorbeeld één belangrijk punt uitwerken. Ik ben altijd op zoek naar prikkelende ideeën bijvoorbeeld een theorie die verklaart waarom mensen hun eigen gevoelens niet goed kunnen voorspellen, en die vind ik met name bij Amerikaanse collega's in de wetenschap. Daar schrijf ik dan weer over in een column voor Intermediair of Psychologie Magazine,

maar ik gebruik die kennis ook in mijn lezingen. Bestaande lezingen pas ik dikwijls aan, want ik vind het niet leuk om te vaak hetzelfde te vertellen. Zowel intellectueel en moreel word ik door mijn Amerikaanse vakgenoten geïnspireerd. Ze zijn betrokken, bevlogen om er achter te komen hoe de wereld echt in elkaar zit. Nederlandse wetenschappers zijn naar mijn idee vaker strategisch bezig, ze willen scoren met hun onderzoek in wetenschappelijke tijdschriften.”

Kloof

“Er is in de hedendaagse psychologie enorm veel bekend over hoe mensen in elkaar zitten; hoe ze voelen, denken, waarnemen, beslissingen nemen, beïnvloeden en beïnvloed worden. Inzichten uit psychologisch onderzoek worden steeds interessanter voor praktische toepassingen, zowel in organisaties als in het gewone leven, terwijl mensen in de praktijk behoefte hebben aan concrete handvatten en niet aan doorwrochte wetenschappelijke verhandelingen. Op die manier gaat veel kennis verloren. Kennis waar bedrijven, instellingen, politici, beslissers en 'gewone mensen' hun voordeel mee kunnen doen. Kennis waar mensen aardiger en effectiever van kunnen worden. Die kloof wil ik overbruggen. Enerzijds sta ik middenin de wetenschappelijke wereld en ben goed op de hoogte van de meest recente psychologische inzichten. Anderzijds ken ik de praktijk door mijn ervaring in diverse werkvelden. Het vertalen van hoogwaardige wetenschappelijke kennis naar concrete praktische toepassing, dat is wat ik wil.”

Waarheid

“Mijn drijfveer is het blootleggen van de waarheid in menselijk gedrag, in mezelf, in de samenleving, in het leven. In contact staan met de wereld zoals die echt is. Er wordt veel aan zelfbedrog gedaan

en dat kost energie. Maar de waarheid is niet altijd prettig. De wereld zit vol van toeval en ongerechtigheid, kijk bijvoorbeeld naar Haïti. Mensen hebben soms nogal optimistische illusies over zichzelf, waardoor ze niet openstaan voor feedback. Als iets niet strookt met wat iemand denkt, dan komt commentaar of correctie vaak niet over, dan staat hij of zij er niet voor open. Andere mensen denken juist weer onnodig negatief over zichzelf.

Als wetenschapper weet je dat er vaak niet één waarheid is waarmee alles klaar is. Je moet altijd op een kritische manier na blijven denken. En lezen wat anderen ontdekken of vaststellen. Iedere ontdekking is voorlopig en wat in een bepaalde fase door iedereen als waar geaccepteerd wordt, kan later onderuit gehaald worden. Al eerder is vastgesteld dat antidepressiva niet altijd werken, nu is recent ontdekt dat psychotherapie in geval van een depressie ook maar in de helft van de gevallen positief uitpakt. Kortom, de werkelijkheid kan elke dag in een ander daglicht komen te staan. In mijn studietijd werd een Leidse hoogleraar verbannen omdat hij zei dat agressie een genetische component heeft; nu mag je dat gerust zeggen. Ik zit daar ook niet zo mee, met dat voortschrijdend inzicht. Ik ga mijn toehoorders niet allemaal een brief schrijven, als ik er na een jaar achterkom dat ik iets heb verteld wat door recenter onderzoek is achterhaald... Tijdens een volgende lezing kan ik ze weer helemaal bijpraten...

Wie is Roos Vonk?

Roos Vonk (Leiden, 1960) is hoogleraar sociale psychologie aan de Radboud Universiteit Nijmegen. Ze heeft jarenlang onderzoek gedaan naar vragen op het gebied van zelfbeeld, emoties, beïnvloeding, motivatie, eerste indrukken en sociale interactie. Ze heeft hierover veel gepubliceerd, zowel wetenschappelijk als populair-

wetenschappelijk. Vonk-Zelfbepaling heeft ze opgericht om bij te dragen aan de ontwikkeling van training, coaching en advisering die gefundeerd is op goed onderbouwde wetenschappelijke inzichten. Behalve als coach en adviseur werkt ze aan nieuwe producten en werkwijzen op basis van ontwikkelingen in de wetenschap en in de samenleving. Haar specialismen zijn onder meer: de eerste indruk, zelfbeeld/zelfkennis, autonomie en authenticiteit, sociale beïnvloeding en macht, emoties en motivatie/inspiratie. Ze heeft meerdere boeken geschreven, daarvan voor een breder publiek: 'Eerste indruk' en 'Ego's en andere ongemakken'.

Meer info onder meer op: www.roosvonk.nl en www.vonk-zelfbepaling.nl.

Bedrijfshofnar Bob Delbecque

“Speel het spel toch mee”

“Het gaat er mij om mensen te laten lachen zonder anderen te kwetsen of neer te halen. Ik vertel grappen die aanzetten tot denken, waar een bedrijf wat aan heeft. Met humor bereik je meer in het leven.” Aan het woord: Bob Delbecque. Hij werkte na zijn studie economie en marketing onder meer bij Philips. Twintig jaar terug ging hij zich toeleggen op training en communicatie. Bedacht zijn eigen onemanshow en trok de hele wereld over om presentaties te geven. Of met een ander format: live televisie waarbij medewerkers op het podium verschijnen, uitaard van tevoren goed geïnstrueerd. Maakt hem niet uit met wat voor nationaliteit.



“Mijn leven veranderde in 1989, tijdens een tournee door Europa met Joe Girard. Hij zei: ‘Do it’. Nu geef ik door: ‘If I can do it, you can do it’. Standaard houd ik mijn verhaal in het Engels, Frans, Duits of Nederlands. Engels is internationaal, daar kan je veel kanten mee op. Je hebt veel marketing English: targets, accounts, matrix, commitment, noem maar op. Een manager reageerde een keer: wat je ook zegt, ’t is allemaal Engels, maar voor mij is het bullshit... Overigens stop ik er net zo makkelijk een paar zinsneden in uit een andere taal. Dat scheidt verwondering en verbazing. Ik houd van reizen. Daar zit iets magisch in. Het is fascinerend. Ik was in Sevilla. Prachtige stad. De confrontatie met een andere cultuur. Vervolgens sprak ik fruitboeren toe in Atlanta, Warschau en Venetië. Het is het mooiste als je voor hetzelfde bedrijf in meerdere landen mag optreden. Of een andere keer voor Philips Healthcare, toen er vertegenwoordigers van 100 verschillende landen in de zaal zaten. Als je reist kom, ook in het kader van je werk, je opgeladen thuis. En je denkt meteen: wat zitten we hier toch miezerig te doen over onze problemen. Reizen zet je ‘frame of mind’ in een ander perspectief.”

Positie

“Dat ik me hofnar noem, wil nog niet zeggen dat ik een lichamelijke afwijking heb zoals dat in de Middeleeuwen het geval was. De naam zet je wel in een bijzondere positie. Je kunt dingen zeggen die een ander niet zo makkelijk tegen zijn baas zegt. Ik maak er vaak een karikatuur van door bepaalde zaken uit te vergroten en er vervolgens weer boven uit te stijgen en er constructief op door te gaan. Niemand schiet er iets mee op om verhoudingen kapot te maken. Ik doe dit vooral om me te onderscheiden van anderen en omdat ik het heel erg leuk vind. Ik ga tot het uiterste. Kan zoals een spons heel snel, heel veel feiten, cijfers, mensen, percepties, gevoeligheden meenemen over een bedrijf en daar maak ik een heuse revue van. Ook voor mezelf,

lichamelijk gezien. Ik zoek de rand van de fysieke pijn op. Na afloop kunnen ze me aanvegen. Soms kan ik niet terug met de auto en blijf ik overnachten. Dan ben ik kapot, maar content...”

Saamhorigheid

“Ik wil niet per se theorie brengen. Bij mij geen PowerPoint presentaties. Geen bullet points of plaatjes. Ik wil de mensen dichter bij elkaar brengen. Wat vandaag de dag zo mooi heet: een synergetisch effect te weeg brengen. Er wordt in bedrijfsleven te weinig gelachen. Als je met z'n allen kunt lachen met miseries, creëert men een band. Samenhorigheid. Het gevoel: samen gaan we vooruit. Maar het is niet alleen de lach, het is ook de traan. Het gaat om emoties. Want wat zo vaak blijkt: is er nog wel een band in het bedrijf, of doet iedereen zo maar wat? Vaak niet dus. Ik wil attitudes veranderen. Het mooiste is als iemand na afloop zegt: ‘Je hebt me geroerd’ of ‘ik zie het weer zitten’. Dat heb ik voor ogen: dat men met zijn ziel door de carwash gaat. Of nog een andere oneliner: ja moet niet nadenken, nee ‘voordenken’. Of: je bent niet verantwoordelijk voor het gezicht waarmee je geboren bent, maar wel voor de smoel dat je trekt. De grootste fout is dat je geen fouten durft te maken. Een vraag dan: waarom is het gras bij de burens groener? On the other side is more shit... Of zoals Indira Gandhi het verwoordde: Don't let your mind be spoiled by somebody else's rubbish. Eigenlijk is niet anders dan een spel, zonder dat je de mensen af laat gaan. Je kunt wel confronteren, maar tegelijkertijd wil ik respect afdwingen, in ieder geval geen vooroordelen versterken. Wat ik over het algemeen merk, met name bij jongere generaties, dat ze hun referentiekader kwijt zijn, of wellicht nooit hebben gehad. De kerk heeft geen invloed meer, de politiek maakt er soms een potje van. Er is veel bureaucratie, maar geen gezag. Laat staan: ontzag. Je kunt wel makkelijk zeggen: het is de schuld van de ouders, of van de crisis. Waar we naar moeten

streven met z'n allen is a new era of responsibility. Eén vinger wijst naar een ander, maar drie andere wijzen naar jouzelf. Ik wil niet beleren, maar een instinct wakker maken. We zijn allemaal medeverantwoordelijkheid voor het succes van het bedrijf. Je kunt wel afgeven op het humeur van de baas, maar hoe is het met je eigen humeur? Je kunt wel tegen veranderingen zijn, maar het bedrijf gaat door, met of zonder veranderingen. Daarom: speel het spel toch mee. Wie verandert, creëert zijn eigen toekomst. Zet de deur van de verandering van binnen uit open. Of zoals mijn leermeester Jack Welsh het formuleerde: You have to change, before you have to. Met andere woorden: wacht niet te laat is om te veranderen. Zagen en klagen verandert

Meer over de aanpak van Bob Delbecque

Voor de 'Conference op Maat' werkt Bob Delbecque in drie stappen: Fase 1: Vreemde ogen dwingen. Bob komt persoonlijk met het management praten en licht zich uitvoerig in over historie, visie en strategie van het bedrijf. Fase 2: Audit Bob luistert en praat met medewerk(st)ers uit alle geledingen van het bedrijf (productie, werkvloer, administratie, marketing, buitendienst, klanten enz.). Terugkoppeling met de directie. Fase 3: Bob wordt hofnar van het bedrijf Tijdens een speciale bijeenkomst (of jaarvergadering, kaderdag, iso-certificering, kick-off, enz.) houdt Bob een pittige conference van één uur. Bob doet mensen lachen én denken en zegt openlijk wat anderen met moeite luidop durven denken. Het verhaal van Bob is nochtans bloedserieus. De emotionele ondertoon en de gebruikte beeldspraak zorgen er evenwel voor dat de boodschappen lang blijven hangen. Het resultaat is dat iedereen opnieuw 100% wil "meedoen". De batterijen zijn weer opgeladen! De one man show van ongeveer een uur is een enorm succes bij de lancering van een nieuw product, een opendeurdag, een opening van een nieuw pand, een

personeelsfeest, een kaderdag, enz. De aandacht en interactie met zijn toehoorders is een garantie. Wie thuis nog wil nagenieten kan dat met zijn boek 'Crisis? Kans!' Of met de cd 'Vitamines in de files', beide te bestellen via www.bobdelbecque.com.

Iteke Weeda over het mannelijke en het vrouwelijke

“Een androgynе onderneming functioneert beter in de 21e eeuw”

“Ik heb heel weinig gepland in mijn leven en toch ben ik steeds op de juiste plek terechtgekomen”, zo start Iteke Weeda ons gesprek. Ze is op vele fronten actief en in het nieuws geweest, en nog. Sinds haar ‘pensionering’ houdt ze zich in hoofdzaak bezig met twee zaken, waarmee ze in de openbaarheid treedt: schrijven en lezingen geven. Die laatste voor een zeer gevarieerd publiek: zakenlui, bankmanagers, maar ook de Bond van Plattelandsvrouwen. “Ik was goed in wis- en natuurkunde, maar er was geen sprake van dat ik dat zou gaan studeren, begin jaren zestig. Als tiener wou ik eigenlijk bij het toneel,



maar dat mocht niet van mijn ouders. Ik heb mijn levenspad niet zelf van tevoren uitgestippeld. Keuzes heb ik op basis van totaal onbenullige redenen gemaakt. Meestal was daarbij een man in het spel. Je zou kunnen zeggen dat ik ‘per ongeluk’ precies op de goede plek terecht ben gekomen, maar daar ga ik tegenwoordig niet meer vanuit. De rode draad in mijn leven heeft wel degelijk te maken met mijn bestemming en zo’n pad wordt niet per ongeluk gevolgd. Het zijn alleen geen bewuste keuzes geweest, ik ben min of meer onbewust met de stroom meegegaan.”

“Wat ik al die jaren gewild heb en waar nog steeds naar streef, is het vrouwelijke in onze maatschappij te versterken. De balans tussen het mannelijke en het vrouwelijke is eeuwen lang zoek geweest, en dat is nog steeds zo. Het vrouwelijke is nog niet gelijkwaardig aan het mannelijke, nog steeds ondergewaardeerd. En daar gaat het om, een gelijkwaardige samenwerking, waardoor de verschillende kwaliteiten optimaal ingezet kunnen worden. Het vrouwelijke en het mannelijke zijn twee archetypische polen, die beide het uiterste vertegenwoordigen. Daar waar het mannelijke overheerst is er een harde samenleving, waarin status, inkomen en bonussen belangrijke motivaties zijn voor het werk. Te veel risico’s nemen, te snel willen groeien. Als het vrouwelijke overheerst ontstaat er onmacht, er worden geen knopen doorgehakt, bij herstructurering is er sprake van ‘zachte heelmeesters’ die nare wonden kunnen maken. Als beide polen samenwerken, in mensen, in relaties, in ondernemingen, sta je sterk. Ik ben er dan ook van overtuigd dat in deze eeuw de androgyne bedrijven de toekomst hebben.”

Triple A

“Dat komt vooral ook tot uiting in het boek ‘De Yin Factor”, dat ik samen met Rob Schippers schreef (Paradigma 2008, red.). Management is gericht op de uitvoering van taken. Leiderschap heeft

te maken met persoonlijkheid, en is gericht op visie en sociaal gericht zijn. Leiderschap gaat primair over mensen. Waaraan kun je een goede leider herkennen? Ik heb daar de A-A-A-meetlat voor leiderschap voor ontwikkeld: Triple A. Die drie A's staan voor Androgyn, Authentiek en Altruïstisch. Deze dienen alle drie aanwezig te zijn in leiders. Androgynie houdt in dat er een evenwicht is tussen mannelijke kwaliteiten, zeg maar yang en vrouwelijke kwaliteiten, oftewel yin: de yangpool en de yinpool gaan geïntegreerd samen verder. Het traditionele management is sterk yang gericht: gebaseerd op hiërarchie, controle en macht. Er is in organisaties grote behoefte aan meer zachtere waarden als empathie, intuïtie en de bereidheid om actief te luisteren. Maar: androgyn leiderschap zonder authenticiteit is niet effectief. Authenticiteit houdt in dat je jezelf bent, dat je geen opgelegde rol speelt. Als je authentiek egoïstisch of star bent, schiet je daar net zo weinig mee op dan als je steeds maar weer vol empathie in het overleg duikt zonder besluiten te nemen. En de derde factor: altruïstisch houdt in dat je in de eerste plaats gericht bent op het algehele welzijn. Zelfkennis en zelfontwikkeling zijn noodzakelijk voor een dergelijke vorm van leiderschap. Het zou een misvatting zijn om die aspecten innerlijke ontwikkeling te beschouwen als egoïsme of navelstaarderij, want het staat juist ten dienste van medemensen en het bredere maatschappelijke geheel. Onder altruïsme kan in dit verband worden verstaan: jezelf ontwikkelen met als doel dat anderen zich aan jou kunnen ontwikkelen. Daarmee zijn ego en eigenbelang niet volledig uitgeschakeld, maar ze zijn niet overheersend. Kortom, het gaat om zinvol werk, en niet alleen om betaald. Er zijn heel wat mensen bezig met weinig zinvol werk dat niet bijdraagt aan een verbetering van de kwaliteit van het leven. Het heet werk, omdat ze ervoor betaald krijgen. Onze samenleving heeft behoefte aan een diepgaande bezinning op de betekenis van zinvol werk, een reflectie die niet overheerst wordt door economische motieven.”

Diepgang

“We hebben te maken met veranderingen. Ook veranderingen in inzicht. In 1986 verschenen mijn Socrateslezing en mijn oratie in boekvorm, met als titel ‘Over liefde gesproken’. Het boekje stond 21 weken in de non-fictie boeken-toptien. Toch kreeg ik twee decennia later, bij mijn afscheid van de Wageningse universiteit, de behoefte om het aan te vullen. Vandaar een vervolg erop: ‘Liefde in vele facetten’ (Kosmos, 8e druk 2010, red.). Het betreft eigenlijk een reactie op mezelf. In de jaren 80 heb ik veel onderzoek verricht en boeken geschreven en dat steeds toegelicht in de media. Het ging over huwelijken, echtscheiding, vriendschapsnetwerken, erotiek, ook ‘nieuwe’ onderwerpen, zoals naast de ongewenste intimiteiten de ‘gewenste intimiteiten op het werk’. Dat was in 1990. Voor m’n gevoel zat ik toen aan m’n plafond. Ik wilde meer diepgang. Wat is de werkelijke betekenis van liefde en relaties, waar dienen zij voor? Zo ben ik in de spiritualiteit terecht gekomen. De literatuur op dit vlak levert veel meer diepgaande inzichten dan de uitkomsten van onderzoek in de reguliere wetenschap.

Mooi is dat ik toch bij het toneel terecht ben gekomen en ik hoef geen rol van een ander te spelen, maar ik mag mijn eigen teksten schrijven. Je kunt jezelf blijven. Onderwijs is in feite ook een vorm van toneel en bij grote groepen heb je die toneelvaardigheden echt wel nodig. Zo ervaar ik dat ook nu nog als ik voor een zaal sta. Ik wil contact met de zaal, het zijn momenten dat ik het besef van tijd verlies. Ik houd ervan als er veel gelachen wordt, dan kun je je boodschap beter overbrengen en mensen kunnen zelf beslissen wat ze ermee willen doen. Het heeft minder de pretentie een ‘eeuwige waarheid’ te zijn. Humor is en relativering vormen een rode draad in mijn lezingen. In een zaal werkt humor eigenlijk altijd, je gebruikt dan met de energie van de zaal. Als ik het op papier probeer te zetten, blijft er voor mijn gevoel niet veel van over. Het is functionele humor, dat wil zeggen dat je via alledaagse voorbeelden duidelijk maakt hoe er bijvoorbeeld

in de communicatie misverstanden ontstaan. Als het begrip versterkt wordt, kunnen misverstanden gemakkelijker voorkomen worden. De verschillen zijn leerzaam en er kan om gelachen worden. Dat is een gouden combinatie. Verder heb ik nog wijsheidsspreuken verzameld, die ik genummerd heb van 1 tot en met 99. Mensen kunnen dan een getal onder de honderd noemen en dan hoop ik dat de uitspraak past in de energie van de zaal. Het principe is gebaseerd op het vrouwelijke denken, zoals ook voor de I Tjing en de Tarot geldt. Noem maar een nummer, dan zal ik even voor je kijken..... 56: 'Er is goed en er is slecht, en dat is goed. Er is perfectie en er is imperfectie, en dat is perfect.' dit citaat komt uit de Zen wijsheidstraditie. Het motto dat ik mensen graag meegeef aan het eind van een lezing is van Neale Donald Walsch: 'Verheerlijk wie je vandaag bent, maar veroordeel niet wie je gisteren was en sluit niet uit wie je morgen zult zijn...'"

Archetypische tegenpolen

De mannelijke en de vrouwelijke polen moeten naar elkaar toegroeien, integreren, om tot betere verhoudingen te komen, zowel in familie-, liefdes- en vriendschapsrelaties, als in het bedrijfsleven en in de samenleving als geheel. Essentie bij de yin-pool zijn: het zijn en het hier en nu; de relatie en de verbinding; gevoel en intuïtie. De yang-pool heeft van alles de tegenhanger: het doen en het toekomstgerichte; het ik en jezelf onderscheiden; denken en ratio.

Vertaald naar leiderschap, kun je de androgyne leider als volgt typeren:

Yangpool + Yinpool

natuurlijke autoriteit + gelijkwaardigheid

visie + vertrouwen

doelgericht + procesgericht

feiten + intuïtie

debat + dialoog

besluitvaardig + empathisch

talenten benutten + innerlijke groei nastreven

motiveren + dienen

onderscheiden + verbinden

Wie is Iteke Weeda?

Iteke Weeda is sociologe en emeritus hoogleraar emancipatievraagstukken. Na een actief arbeidsleven aan de universiteiten van Wageningen en Groningen ligt haar pad nu open voor andere werkzaamheden. Voor een groot deel gaat ze daarbij door op reeds ingeslagen wegen, want de onderwerpen liefde, vriendschap, intimiteit en relaties; communicatie, emotionele intelligentie en intuïtie; en bovenal mannelijkheid en vrouwelijkheid vormen de rode draad door haar interessegebied en activiteiten. Veel maatschappelijk relevante terreinen zijn ermee te verbinden. Dat doet ze als een van de beste sprekers van ons land op haar eigen manier. Ze heeft een nieuw boek in de maak: 'Liefdevol loslaten'. Het ligt in de bedoeling dat het eind dit jaar (2010) uitkomt. Meer informatie over haar achtergrond: www.weeda.nl.

Opvallende uitkomsten onderzoek onder managers

Ruim drie op de vijf managers ervaart een negatief imago van de eigen beroepsgroep. Imagoverbetering kan tot stand komen via

voorbeeldgedrag, grotere mensgerichtheid in de opleiding, en betere voorlichting naar buiten. Motiverend aan het managerswerk zijn collectief resultaten behalen, het coachen van medewerkers en de eindverantwoordelijkheid hebben. Demotiverend zijn de vele regels en procedures, gebrek aan beleidsvisie en ongemotiveerde medewerkers. Managers vinden empathie en emotionele intelligentie belangrijk, maar zij schatten deze capaciteiten binnen hun bedrijf/instelling, met een gemiddeld rapportcijfer van 6.4, vrij laag in. Op dit gebied valt er nog veel te verbeteren. Een handicap voor veel managers zelf is hun eigen ongeduld. De overgrote meerderheid van de managers accepteert intuïtie (direct weten zonder redenatie) als waardevol voor het werk. Intuïtieve ingevingen worden ook gebruikt, maar aandacht voor het adequaat hanteren van intuïtie op de werkplek is er nog nauwelijks. Een opener houding vanuit de bedrijfscultuur wordt bepleit. De managers constateren duidelijke verschillen tussen het functioneren van mannen en van vrouwen. Een mix van beide geslachten op alle niveaus wordt als gewenst ervaren, maar is veelal niet gerealiseerd. Vrouwelijke topmanagers worden gekenmerkt door een flinke dosis zelfvertrouwen, grote mensgerichtheid en gevoel voor humor. De manager die een hoog IQ (analytische intelligentie), EQ (emotionele intelligentie), SQ (spirituele intelligentie) en LQ (liefdesintelligentie) combineert, heeft de toekomst.

Stress-expert Theo Compernelle

“Multitasking is hersenmisbruik”

“Er zijn vier uitstekende manieren om de kwaliteit van je hersenen te ruïneren: multitasking, te veel informatie, altijd on line en continue stress, ook al is die laatste van een laag niveau.” Tegen de gangbare mening is prof. dr. Theo Compernelle ervan overtuigd dat multitasking meer kwaad doet dan goed. Om het beste uit je zelf te halen, vindt hij, moet je toch op zijn minst een beetje weten hoe je hersenen werken. Hij is als doctor in de geneeskunde, psychiater en psychotherapeut niet de eerste de beste om daar een oordeel over te kunnen vellen. We spreken hem op een nazomerse namiddag in zijn tuin in Tervuren, nabij Brussel.

“Vandaag de dag draait het in de industrie om kennis. Elke industrie



is kennisindustrie. Machines vervangen menselijke spieren, robots en computers hebben de lagere maar soms ook complexe intellectuele functies overgenomen. Het gewone handwerk bestaat praktisch niet meer. Daardoor hebben we voor het werk dat overblijft de hoogste intellectuele en sociale vaardigheden nodig. Van een naaister kun je eisen dat zij 100 knopen per dag aanzet, van een creatieveling kun je niet verwachten dat hij 100 ideeën per dag lanceert. Daarbij komt dat een individueel werker vaak beter in de gaten heeft wat er moet gebeuren dan zijn manager.”

Corporate brain disorder

“Elke ‘hersenerwerker’ is bovendien een onderdeel van een netwerk. Samen met anderen vormt hij ‘the corporate brain’. Uit mijn eigen onderzoek en dat van anderen blijkt dat we slechts 60 procent van de potentie daarvan gebruiken. We hebben dus met elkaar een ‘corporate brain disorder’, wat het onderwerp is van mijn nieuwe boek. We functioneren enkel en alleen als we tijdig over de juiste informatie beschikken. Dat werkt het beste als die informatie op passende wijze is geordend en beschikbaar is. De manier waarop we moderne technologie, in het bijzonder die van IT, gebruiken schept nieuwe kansen, maar beperkt ons ook. We doen zelfs minder dan we zouden kunnen. Sommigen mensen zeggen dan: ‘Wat maakt het uit! We moeten er mee leren leven want we hebben ervoor gekozen.’ Ik zeg dan, nee, we mogen dit niet accepteren. Het is vergelijkbaar met de eerste industriële revolutie. Als er toen geen protest was geweest tegen de mensonterende fysieke werkomstandigheden, dan was er niet veel verbeterd. Dus ook nu moeten medewerkers en bedrijven deze ‘breinonterende’ omstandigheden niet accepteren, omdat die de productiviteit in het algemeen en de creativiteit in het bijzonder ondermijnt.”

Prat

“Reden om wat dieper in te gaan op het verschijnsel multitasking. Het is algemeen geaccepteerd. Mensen gaan er prat op dat ze meer dingen tegelijk kunnen doen, waarbij vrouwen de mannen de loef lijken af te steken. Meer dingen tegelijk doen kost uiteindelijk meer tijd, zo blijkt uit onderzoek van bijvoorbeeld Gloria Mark van de Universiteit van Californië. Anders gesteld: zou je geopereerd willen worden door een chirurg die zit te multitasken? Of geholpen door de monteur die je auto aan een beurt onderwerpt? Het deel van het menselijk brein dat voor ons lichamelijk functioneren zorgt kan meerdere dingen tegelijk aan, meer dan je denkt of je lief is. Maar het bewuste 'denkend' brein is in de evolutie van veel recentere origine, het is in verhouding nog primitief. Denk niet dat we in een paar jaar tijd kunnen veranderen wat er miljoenen jaren over heeft gedaan om te worden wat het is. Onze hersenen hebben meer cellen dan dat er sterren aan de Melkweg staan. De miljarden hersencellen van een mens vormen een immens netwerk. Daarbij valt het volledige www in het niet. Die cellen doen samen duizenden dingen die buiten ons bewustzijn vallen. Buiten ons bewustzijn zijn allerlei onderdelen continu samen aan het multitasken. Gelukkig maar dat ons hart niet stilgelegd moet worden als we eten aan het verteren zijn. Maar ons bewuste brein niet multitasken. Als we denken dat we vier dingen tegelijk doen, zijn we met onze hersenen voortdurend aan het schakelen van de ene taak naar de andere. En dat kost meer tijd en energie dan we ons realiseren. Kortom, multitasking kost vier keer meer tijd. We zijn minder accuraat. Het leidt tot onveilig gedrag, denk aan de mobiele telefoon tijdens het rijden. Maar ook voetgangers die lopen te bellen veroorzaken meer ongelukken...We luisteren slechter en het komt de communicatie niet ten goede. We worden er niet vrolijker op, het is dikwijls onbeleefd of ronduit onbeschoft en niet in het laatst belangrijk: het geeft meer stress.”

Jongleren met één hand

“Multitasking heeft veel weg van jongleren met zes ballen met één hand. Het is makkelijker te doen als er meer verband is tussen de taken die je tegelijkertijd wilt doen. Vrouwen en jongeren lijken er beter mee weg te komen. Vooral voor jongeren is dat schijn: ook zij die vanaf heel jong multitasking doen meer dingen tegelijk, maar allemaal slechter. Hoe complexer de taak hoe slechter het resultaat, hoe meer kans op fouten en hoe meer tijd multitasken kost. Er is maar een oplossing: single task as much as possible, en dat is meer dan je denkt. Wees bewust van waar je mee bezig bent. Dat heeft ook te maken met de boodschap van mindfulness: breng rust en orde in je werk. Apparaten hebben een speciale knop om in de standby te zetten, doe dat ook af en toe met je hersenen. Dertig minuten je concentreren op een taak is vier maal efficiënter dan drie keer tien minuten.”

Tips

“Nog een paar tips. Begin ’s morgen gewoon met ‘echt’ werk. Kijk niet eerst in je mailbox, want dat zijn vaak al tien of meer taken die moeten worden opgevolgd tegelijk. Je vermoordt er je concentratievermogen mee. Beperk het aantal keren dat je je e-mail checkt of je voicemail tot drie tot vier keer per dag. Bepaal ’s avonds wat voor de volgende dag je belangrijkste taak is en kijk terug op wat je die dag het belangrijkste vond. Werk ongestoord in delen van minstens dertig minuten. Daarmee kun je meer doen dan telkens iets anders oppakken. Als je denkt dat het niet werkt. Verpleegsters in het Amerikaanse Kaiser Foundation Hospital stelden een antimultitasking programma op. Het resultaat: 47 procent minder fouten met medicijnen en 15 procent tijdswinst.”

Wie is Theo Compernelle?

Theo Compernelle is doctor in de geneeskunde, psychiater en psychotherapeut. Hij is voormalig Suez Professor in Leadership and Personal Development aan de Solvay Business School van de ULB, Adjunct Professor at large aan het INSEAD, Visiting Professor aan de Vlerick School for Management en Professor aan de Vrije Universiteit Amsterdam. Hij doceert en coacht in de executive programma's van business scholen zoals het INSEAD (Frankrijk), de Vlerick Leuven Gent School voor Management van de universiteiten van Gent en Leuven en TIAS (Nederland). Verder is hij medeoprichter van het Instituut voor het Familiebedrijf in België.

Ook gaf hij leiding aan (poli)klinische diensten van de Katholieke Universiteit Leuven en Triversum in Amsterdam en Alkmaar. Sinds 1985 adviseert en coacht hij managers en ondernemers, teams en bedrijven bij de emotionele en relationele aspecten van leiderschap, in het bijzonder in tijden van stress en verandering bij familiebedrijven.

Hij publiceerde meer dan 100 wetenschappelijke artikelen en boeken. Zijn ideeën vatte hij samen in zijn boek dat een bestseller werd onder de management boeken : 'Stress, Vriend en Vijand (Lannoo-Tielt, Scriptum-Rotterdam, 12de druk). Over de spanningen in het raakvlak tussen familiebedrijf en bedrijf-familie schreef hij 'Succesgids voor families met een bedrijf' (Lannoo-Tielt, RDI Groningen). Samen met Robert van Beek ontwikkelde hij de Family Business Scan: een instrument voor de verdere professionalisering van het familiebedrijf.

Meer info op: www.compernelle.com

Robert J. Blom over onze stagnerende economie

“We hebben te lang op de pof geleefd”

“Of we nog welvarend zijn? Vergeleken met diverse andere landen wel, maar wel minder in Europese zin, aan wat we gewend waren. De overheid maar ook bedrijven en in navolging ook particulieren hebben te fors op de pof geleefd. Dat krijgen we nu voor onze kiezen. In het klein, wat ze nu in IJsland meemaken, dat hebben we hier ook. Het kon niet op, maar het tegendeel is waar.”

Robert Blom lijkt negatief, maar hij wil realistisch zijn: “Ik ben niet bang voor de crisis. De geschiedenis laat zien dat het regelmatig slechter gaat en dan weer beter. Gemiddeld zo om de vijf jaar. Alleen zijn er ook langere periodes geweest dat het niet goed ging. Eind jaren



twintig, maar ook begin jaren tachtig. Wat er nu gebeurt, heb ik nog nooit meegemaakt, en hoop ik nooit meer mee te maken: de crisis bij de banken. Het zet ons wel aan het denken. En het bepaalt ook wat we doen: we houden geld vast als we dat tenminste nog hebben.”

Vorbereiding

“De vraag of je het in deze situatie kunt bolwerken, komt altijd te laat. Mijn idee: hoe heb je je voorbereid op slechtere tijden? Misschien moet je ze eerst zelf ervaren, om te beseffen dat het niet altijd voor de wind gaat. Als je er nu over gaat nadenken, dan ben je al te laat. Een goede voorbereiding betekent dat je zorgt voor reserves. Als starter is dat lastig, dat geef ik toe. Voor bedrijven die langer bestaan is het een must. Er zijn te veel bedrijven van het miljoen dat ons land rijk is, die niet levensvatbaar zijn en ook nooit zullen worden. Zo hard is de werkelijkheid. Dat het niet zo goed gaat, blijkt ook uit het aantal faillissementen van afgelopen jaar: 10.700. Een toename van 40 procent. Ik heb dat ook voorspeld, niet dat ik een ziener ben, maar dat kon je op je klompen aanvoelen. En veel mensen en vooral ook de mensen om wie het gaat, hebben niet in de gaten dat het een ramp is, waar we allemaal de rekening van krijgen gepresenteerd. Het gaat om een bedrag van 3,5 à 4 miljard euro op jaarbasis. Driekwart daarvan ligt op het matje bij de schuldeisers: banken, leveranciers. Er is geen spaarpotje voor, dus uiteindelijk komt dat deels bij het rijk, dus bij alle burgers. De rest komt sowieso ten laste van de fiscus, dus uiteindelijk ook weer bij de burger terecht. Per hoofd van de bevolking komt dat neer op 235 euro aan kosten voor alle faillissementen.”

Man van de theorie

“Misschien heb ik makkelijk praten. Ik heb er zelf nooit voor gekozen om een bedrijf te beginnen. Er waren voor mij maar twee opties: middenstand of consultancy. Ik heb te veel gezien hoe het fout kan gaan. Te veel ellende, zo sterk dat ik er op afgeknapt ben om iets te willen in die sfeer. Ik had een goede baan. En die heb ik nu weer. Ik ben meer een man van de theorie, iemand die het weet door onderzoek en ervaring van anderen waar je op moet letten. Het is ook niet eenvoudig om zo maar te beginnen. Doe het dan ook niet zo maar, met het idee van vrijheid, veel eigen verantwoordelijkheid, geen baas boven je, en dergelijke ideeën. Dat zijn bijkomstigheden. Start alleen als je een geschikte opleiding hebt gehad en een gedegen voorbereiding van minstens acht tot twaalf maanden. Maak een goed plan en zorg dat er al klanten zijn voor je aan het werk gaat. Ik kijk naar de statistieken, ik verzin het niet zelf: 90 procent hoopt en verwacht een betere financiële situatie tegemoet te gaan. Dat krijgen de meesten niet. Zestig procent van de starters stopt ermee, gelukkig zonder faillissement, omdat ze geen poot aan de grond krijgen. Het restant is niet echt succesvol, met hangen en wurgen gaan ze jaren door, vaak tegen een minimaal inkomen, niet zelden minder dan ze in een reguliere functie zouden verdienen.”

Grote leugen

“Behalve mijn huidige politieke werk, stop ik heel veel tijd in het schrijven van boeken op dit vlak. Ik ben een veelschrijver, zo’n twee à drie titels per jaar. Als ik niet werk, dan schijf ik... Daarnaast vraagt men mij met enige regelmaat om tijdens een symposium op deze materie of een specifiek aspect ervan in te gaan. Daarnaast schrijf ik columns of reageer in de media. Laatst heb ik me weer eens kwaad gemaakt. De Kamer van Koophandel in Zuid-Holland had een positief bericht de wereld in gestuurd: er is een toename van het aantal

startende ondernemers, dus het gaat weer goed met de economie. En de pers blijft het maar naroeppen, terwijl het tegendeel waar is. Ik wil geen doemdenker zijn, maar het is een grote leugen. We moeten ons niet beet laten nemen. Het lijkt positief, maar er is een andere kant. Meer mensen zijn ontslagen, dus zien geen andere mogelijkheid dan een eigen bedrijf. En ik heb net uitgelegd hoe het dan kan gaan. Zuid-Holland is de slechtste provincie om voor je zelf te beginnen. Iedereen denkt het tegenovergestelde. Maar het stikt er van de concurrentie en de kosten liggen op alle fronten hoger dan in de rest van Nederland, en vergeet de ontoegankelijkheid niet. Ook daar heb ik een boek aan gewijd. Je kunt beter een frietzaak in Friesland beginnen of een lederwareenzaak in Limburg. Heb je meer kans van slagen, mits je aan de algemene voorwaarden van opleiding en voorbereiding voldoet. We moeten kritisch zijn en niet alles voor zoete koek aannemen. Kortom, willen we de huidige crisis te lijf gaan: enerzijds moet het uit de bedrijven komen, anderzijds uit de gezinnen. Ze moeten hun geld uitgeven, investeren. Dat is in het kort economie. Maar dat gebeurt niet, ze houden het juist vast. Nederlanders hebben nog nooit zo veel spaargeld met elkaar gehad, een bedrag van 255 miljard euro. Da's leuk, maar aan de andere kant: zonde van het geld..."

Specialist in het ondernemerschap

Robert J. Blom (Rotterdam, 1948) is specialist op het terrein van het - MKB - ondernemerschap. Van zijn hand verschenen 65 boeken waarin hij ingaat op bedrijfseconomische aspecten, bijvoorbeeld het starten van een bedrijf, de oorzaken van bedrijfscrisis en faillissement, de leidinggevende functionaris in het MKB bedrijf, debiteurenbeheer in Nederland, de vrouwelijke ondernemer enz.

Bekende boeken van Blom zijn: 'De Leidraad Startende Ondernemer', 'De Zelftest voor Startende Ondernemers', 'Het Handboek MKB',

'Verkopen met méér Succes' en 'Haal meer Winst uit uw Bedrijf' en een van de latere: Crisisproof. Van zijn onderzoeksboeken zijn vooral bekend: 'Failliet in de Praktijk', 'Zakenvrouwen – Vrouwenzaken', 'De Manager in Beeld' en 'Zicht op Debiteuren'. Met zijn werk levert Blom belangrijke bijdragen die een ondernemer de weg wijzen naar betere overlevingskansen in deze afgekoelde economie. Na een carrière als manager bij Graydon werd hij tien jaar full time actief in de politiek. Hij zat voor de VVD in de gemeenteraad van Alphen aan de Rijn, en is sinds vorig jaar wethouder economische zaken en locoburgemeester van Nederlek. Voor Graydon houdt hij nog steeds het Faillissementsregister bij.

Salomon Kroonenberg sceptisch over CO₂ problematiek

“Wie twijfel zaait, zal inzicht oogsten”

“In de hele klimaatdiscussie bestaat er een scheef getrokken beeld. Mensen weten niet wat er speelt. Het ergste is nog wel dat ons het idee wordt opgelegd dat we schuld hebben aan wat er aan de hand is. Ik probeer dat te relativieren. Het punt is dat we als mensen niet verder kijken dan hooguit vijftig jaar. Als geoloog wil ik duidelijk maken dat we in langere tijdschalen moeten denken. Wie denkt dat de aarde terminale kanker heeft, kan bij mij terecht voor een second



opinion.”

Aan het woord: Salomon Kroonenberg. Wat de klimaatverandering betreft geldt hij als een criticus van het Kyoto-protocol. Hij relativiseert de positie en de tijdsspanne van de mens binnen de geologische geschiedenis en wijst op de constante veranderingen in het klimaat, waar hij veelvuldig onderzoek naar heeft gedaan. Volgens hem bestaat er geen duidelijk verband tussen de uitstoot van CO₂ en de opwarming van de aarde.

Twee strategieën

“Ik ben geen roepende in de woestijn. Ik zeg wat ik vind. Ik ga ook niet lobbyen, daar houd ik niet van, net zo min heb ik zin om een actiegroep in het leven te roepen. De mensen moeten er maar mee doen, wat ze er zelf van vinden. Er zijn volgens mij twee strategieën. We kunnen ons aanpassen en we kunnen proberen de oorzaken van het verschijnsel weg te nemen, oftewel adaptatie en mitigatie.

De natuur verandert voortdurend, het is fout te denken dat die hetzelfde blijft. Dat komt omdat we niet verder dan onze neus kijken. Wat energiebeleid betreft ben ik voorstander van andere vormen van energie, bijvoorbeeld die van de zon. Een onuitputtelijke bron. Het gebruik van fossiele brandstoffen moeten we beperken, al is het alleen al om wat over te laten voor ons nageslacht. Helpt dat om het gehalte aan CO₂ te verminderen, dan is dat meegenomen. Helpt dat niet, dan hebben we ons in ieder geval minder egoïstisch opgesteld voor onze kinderen. CO₂ verminderen door het bij Barendrecht in de grond te stoppen vind ik grote kolder. Het heeft geen zin om dat te doen, de 1000 ton per dag is evenveel als er wordt uitgestoten door de Solfatara vulkaan bij Napels. Je gaat er dan van uit dat CO₂ de grote boosdoener is en dat klopt niet. Erger nog: het is weggegooid geld. Vraag je aan een inwoner van Bangladesh: hier heb je een zak geld.

Wat wil je ermee: een dijk of de CO₂ omlaag? Zijn reactie zal er geen onzekerheid over laten bestaan wat voor hem belangrijker is... “

Invloed

“Je kunt met recht twijfelen over de invloed van de mens op het klimaat. De menselijke invloed op het milieu is er wel degelijk, dat is voor mij geen punt. En ik vind duurzaamheid in termen van zuinig zijn met grondstoffen en respect hebben voor de natuur heel belangrijk; ik heb alleen bezwaar tegen de hype over het klimaat. De natuur kent maar één begrip en dat is verandering. Sommige veranderingen gaan langzaam, andere gaan snel, maar voor de mens gaan sommige veranderingen zo langzaam dat het lijkt alsof het stilstaat. En dan denken we dat er sprake is van evenwicht. Niemand kan je de garantie geven of het zeewater stijgt of daalt. De mens heeft daar nauwelijks invloed op. Hetzelfde met de gemiddelde temperatuur op aarde. Die is sinds 1998 niet meer gestegen. Wat wel bepalend is, is de invloed van de zon. De zonneactiviteit lijkt naar een minimum toe te gaan. Dat zou er op kunnen wijzen dat we eerder met een temperatuursverlaging te maken zullen krijgen dan met een stijging. Een nieuwe Kleine IJstijd sluit ik niet uit op termijn. We zien het nog niet meteen gebeuren, maar het is heel goed mogelijk dat die komt, ondanks de toename van het CO₂ gehalte. Kortom, temperatuur en CO₂ hebben niet zo veel met elkaar van doen. Er zijn andere factoren in het spel. Stel dat het kouder wordt, dan zou je meer CO₂ in de atmosfeer moeten stampen. Er is een tijd geweest dat de atmosfeer voor misschien wel 90 procent uit CO₂ bestond, daar is nu nog maar een kwart promille van over. Ik vind het allemaal best wat ze bedenken, zoals zo'n Rotterdam Climate Initiative, maar ik vind dat je er niet zo druk om moet maken. De zeespiegel stijgt zeker geen 1,60 de komende eeuw. Het is tot nu toe hooguit dertig centimeter per eeuw, zoals gemeten wordt door een radarsatelliet. De

voorspelling van de Deltacommissie vind ik overdreven. Aan de andere kant: er zijn tijden geweest dat de zeespiegel vier meter per jaar steeg, twintig keer zo veel als nu. Maar ook dat die 120 meter lager was dan nu, in de laatste ijstijd. Stel dat de zeespiegel gaat dalen, wat zouden we dan met Rotterdam moeten doen? De plek waar Rotterdam ligt is trouwens betrekkelijk, het had niet veel gescheeld of de Rijn en de Maas hadden noordwaarts gestroomd en de stad had gelegen waar nu Delfzijl ligt...”

Evenwicht?

“Ik vind trouwens die Tweede Maasvlakte ook maar zozo. De kustlijn heeft een bepaald evenwicht, waar we enorm op ingrijpen. Ze zullen het allemaal wel berekend hebben, maar ik ben benieuwd hoe die bullebak zich gaat gedragen bij zwaar weer. We moeten niet tegen de natuur ingaan, maar samen met de natuur werken. Ik geloof niet aan de voorspelling van het IPCC. Die verwacht dat de temperatuur met drie graden zal stijgen, nou dat red je niet alleen met een vermindering van de CO₂. Klimaatbeleid en energiebeleid, dat zijn twee verschillende dingen. We denken te veel op de korte termijn. Als geoloog overzie ik grotere perioden en die maken duidelijk dat CO₂ in het verleden nog veel hoger is geweest dan nu.. Als je de langere termijn beter kunt overzien, dan neem je ook betere beslissingen voor de korte termijn. Maar niets is zo moeilijk als rekening houden met een trendbreuk, ook politici kunnen dat vaak niet. Vergelijk het met de financiële crisis. We denken allemaal in één en dezelfde richting, maar er zijn meer mogelijkheden hoe het zal gaan. Ik wil met alles wat ik tot nu toe gezegd heb, niet negatief overkomen. Ik wil nuanceren. De mens verandert sneller van mening, dan de natuur bij kan benen. Vaste opvattingen in twijfel trekken. Een voorganger van mij zei: Wie twijfel zaait, zal inzicht oogsten. We moeten zoeken naar flexibele oplossingen, zoals drijvende steden. Daar is nu een eerste

begin mee gemaakt. De problemen die dat oproept, daar kunnen we technisch gezien wel mee uit de voeten. Verder ben ik een voorstander van energietransitie: we moeten overstappen naar andere bronnen om onze maatschappij in stand te houden. Het klimaat gehoorzaamt ons niet, het klimaat kunnen we niet veranderen, je kunt beter je energie en je geld stoppen in zaken, waarvan je zeker weet dat het werkt...”

Wie is Salomon Kroonenberg?

Salomon Kroonenberg (Leiden, 13 maart 1947) was vanaf 1996 hoogleraar in de toegepaste geologie aan de TU Delft, na een soortgelijke functie in Wageningen vanaf 1982. Hij zwierf voor die tijd over de wereld om geologisch onderzoek te doen. Zo was hij onder meer in Spanje, Colombia, Rusland en Suriname. Toen hij promoveerde in 1976 was hij in het laatste land voor de Geologisch Mijnbouwkundige Dienst. Hij ontdekte er gesteenten die twee miljard jaar oud zijn. Een kwart eeuw later heeft men in die regio er weer opnieuw belangstelling voor. Eerder dit jaar hield hij zijn afscheidsrede met de titel ‘Onder groene zoden begint het pas’. Daarin hij bepleit onder meer respect voor de ondergrond. We stoppen er alles in, maar weten er nauwelijks iets van. En we halen er van alles uit zonder de repercussies te overzien. Verder was hij onder meer columnist voor Intermediair. Dat leverde de bundel op ‘Stop de continenten’. Later verscheen het boek ‘De menselijke maat: de aarde over tienduizend jaar’. Inmiddels is er een dertiende druk. Naar aanleiding daarvan wordt hij nog steeds vaak gevraagd als gastspreker, overigens ook over andere onderwerpen met een al dan niet geologische diepgang. Momenteel werkt hij aan een nieuw boek: ‘Waarom de hel naar zwavel stinkt’, een mix van mythologie en mijnbouw. Het verschijnt halverwege 2011.

Meer info op: www.salomonkroonenberg.nl

Mark van Vugt over natuurlijk leiderschap

“Elke situatie vraagt om een andere leider”

“Er is al veel onderzoek gedaan naar leiderschap en er zijn ook al diverse boeken verschenen over hoe je een succesvol leider kunt worden, maar de fundamentele vraag is nooit gesteld, namelijk: hoe komt leiderschap tot stand?”, vertelt Mark van Vugt, sinds februari dit jaar professor psychologie aan de Vrije Universiteit van Amsterdam. Hij schreef het boek ‘De natuurlijke leider’, samen met de Britse wetenschapsjournaliste Anjana Ahuja. Het verscheen dit voorjaar in ons land, eerder in het Engels en inmiddels zijn er edities in



verschillende andere talen.

“We hebben naar de evolutionaire geschiedenis van leiderschap gekeken en op basis daarvan een aantal typen leiders gedefinieerd. Het gaat om de biologisering van leiderschap, de theorie sluit aan bij wat we vermoeden, maar is niet terug vinden in de managementliteratuur tot nu toe. Ik heb het onderwerp met een Darwinistische bril op benaderd. Veel gekeken ook naar het gedrag bij dieren. En vervolgens proefjes gedaan over hoe leiderschap tot stand komt. De visie die daaruit ontstaan is, is dat we zowel leiders als volgers zijn. Het zijn natuurlijke gedragingen om het leven in groepen mogelijk te maken. We zijn ooit begonnen als jagers en verzamelaars. We bewogen ons over steppen, savannen. Als er een van de groep het nodig vond zich te verplaatsen dan volgden de anderen. Deden ze dat niet, dan ging men weer terug naar de eerste plek om vervolgens te wachten tot er weer een poging werd gedaan. We hebben het lange tijd in onze prehistorie zonder echte leiders moeten stellen. Bovendien is de natuurlijke leider niet één persoon. Het kwam voor dat een ontdekkingsreiziger bij een stam in Afrika kwam. Toen hij vroeg naar de leider stonden ze hem met vreemde ogen aan te kijken. De leider van de groep zoals we die nu kennen is pas de laatste paar duizend jaar ontstaan. We hebben in bepaalde gevallen ook moeite om hem zo maar te accepteren. De natuurlijke leider is dat tijdelijk in een bepaalde rol. Elke situatie vraagt om een andere leider.”

Brein

“Als de klus voor een jager er op zat, stopte zijn functie ook. Als we dat doortrekken naar deze tijd, dan zou je kunnen zeggen dat een manager van een kleine school, zorginstelling of een fabriek bij een schaalvergroting waarschijnlijk niet goed genoeg is voor zijn nieuwe taak, terwijl we dat wel van hem verwachten. Daarom gaat er ook veel

mis op hoger management niveau. In z'n algemeenheid kun je stellen dat grootschaligheid niet past bij ons stenentijdperk brein. Vergeet niet dat we pas 50.000 jaar taal gebruiken om te communiceren, maar daarvoor waren onze voorouders ook al sociale wezens. Non-verbale communicatie speelt nog steeds een belangrijke rol in onze intermenselijke relaties, meer dan we voor mogelijk houden. De gezichtsuitdrukking zegt meer dan de woorden die we erbij uiten. Neem de verongelijkte uitdrukking op het gezicht van Geert Wilders, en het zich zelf overschreeuwen door Agnes Kant. Dat hoort niet bij modern leiderschap. Eigenlijk staat een echte leider boven de partijen. Aan de andere kant: de oenschijnlijke rust die Mark Rutte uitstraalt spreekt mensen wel meer aan..."

Mismatch

"Je krijgt bij een schaalvergroting ook een bepaalde hiërarchie, er is een soort politie nodig voor de controle, het leidt tot afstandelijke relaties waarbij veel mensen zich niet thuis voelen. De les is: ga terug naar kleinere eenheden, met overzichtelijke structuren. We maken qua management te weinig gebruik van de wetenschappelijke inzichten op dit gebied. Aan de andere kant: het lijkt tegenstrijdig maar sociale media als Facebook en LinkedIn bieden de mogelijkheid om persoonlijke relaties te onderhouden ondanks de grote structuren waar we in zitten, geven ons het gevoel dat we erbij horen. Onze theorie leidt tot een belangrijk concept: de mismatchhypothese. Die houdt in dat onze relatief primitieve hersenen, die ons voorbereiden op het leven in tamelijk kleine, egalitaire stammen, het moeilijk vinden om met de gigantische bedrijfs- en sociale structuren van de eenentwintigste eeuw om te gaan. Natuurlijk, we kunnen best wel de gewetensvolle werknemer in de anonieme onderneming zijn, en de plichtsgetrouwe burger in de grote stad, maar een verrassend groot aantal van ons hunkert naar meer intimiteit in de manier waarop we

met onze collega's, chefs en politieke leiders omgaan. Vanwege deze psychologische tekortkoming zijn onze hersenen nog steeds geneigd om leiders te zoeken die fysieke en gedragsmatige eigenschappen vertonen die onze voorouders op de savanne ook al waardeerden, de reden ook dat we graag een lange leider met brede kaken hebben. De steeds terugkerende boodschap in ons boek is: niemand wil dat onze werkplek een toevluchtsoord van primitiviteit wordt, maar we lijken het gelukkigst als we in een omgeving werken waarin nog echo's van de voorouderlijke tribale samenleving doorklinken. Met een hechte structuur geleid door alom gewaardeerde ouderen, waarin ieder lid werd gewaardeerd om zijn of haar unieke bijdrage aan de groep en het overleven daarvan."

Zes

"Op basis van mijn onderzoek heb ik een indeling gemaakt in zes typen leiders. Als eerste: de krijger/leider. Hij is ervoor om de anderen te beschermen als dat nodig is tegen bedreigingen van buiten af. De vrede-stichter komt op het toneel als er binnen de groep conflicten zijn. Als derde de scout, dat is de entrepreneur, om bijvoorbeeld nieuwe voedselbronnen aan te boren, de scout is per definitieve geschikt bij innovatie. De teacher begeleidt nieuwe leden binnen de groep. De manager is ervoor om het vlees te verdelen. En als laatste de diplomaat die zorg draagt voor contacten met andere groepen. Of het boek baanbrekend is of niet, het geeft in ieder geval een geïntegreerde visie op leiderschap. Zo is er veelal een voorkeur voor lange leiders. Lang roept een beeld op van lichamelijke gezondheid, van fysieke kracht en van intelligentie. Een lange leider steekt met kop en schouders boven anderen uit, kan voorop lopen, steekt de handen uit de mouwen. Algemeen bekend is ook dat de positie van een middenmanager geen eenvoudige is. We hebben er een hekel

aan, omdat we iemand boven ons hebben staan die namens een nog hogere ons moet vertellen wat we moeten doen...”

Kenmerken

“Elke rol heeft zowel psychologische als fysieke kenmerken. Zo is de krijger/leider een sterk masculien type. Een vrouwelijk leider is bijna nooit een krijger. Daarom doet een vrouw er goed aan zich niet als zodanig te positioneren. Dan kan ze alleen maar falen, of ze roept ergernis of wrevel op. Kijk naar vrouwen als Neelie Kroes of Nina Brink. Ze roepen in ieder geval erg veel wantrouwen op. Dit soort opvattingen is niet alleen in onze cultuur aanwezig, je vindt ze terug in alle culturen. Ze zijn geëvolueerd. Er zit een prototype, een archetype in ons hoofd. De sociale psychologie denkt er anders over, die vindt dat het allemaal aangeleerd gedrag is. Je kunt leren te leiden. Dat is nog maar de vraag. Een goede leider heeft op een zeker ogenblik de juiste kenmerken om een probleem op te lossen. In het bedrijfsleven is de krijger/leider iemand van wie we verwachten dat hij risico's durft te nemen en een stevige confrontatie of concurrentie niet uit de weg gaat. Als dat niet meer nodig is of de situatie verandert door andere omstandigheden dan zit hij nog wel aan de top en komen we niet zo makkelijk meer van hem af. We zouden dus flexibeler met leiderschap om moeten gaan, omdat niet alle acties een zelfde leider behoeven en omdat niet elke leider geschikte eigenschappen heeft voor meerdere taken. Men doet dus soms maar wat en men komt er vaak nog mee weg ook...”

Meer over Mark van Vugt

Prof. Dr. Mark van Vugt (1967) studeerde af aan de Universiteit van Maastricht. In 1995 werd hij lector aan de Universiteit van Southampton, vervolgens professor aan de Universiteit van Kent in

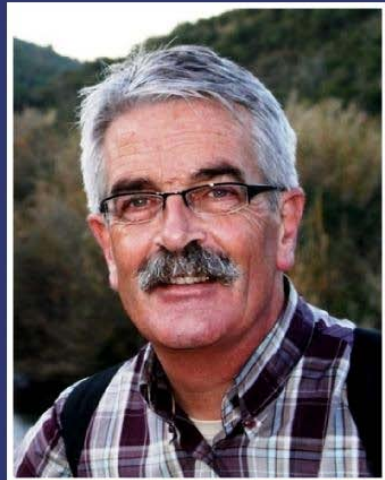
2005. Sinds dit jaar is hij verbonden aan de Vrije Universiteit van Amsterdam aan de faculteit der psychologie en pedagogiek waar hij eind februari zijn oratie hield, daarnaast blijft hij deeltijds verbonden als gasthoogleraar aan de Universiteit van Oxford. De natuurlijke leider (ISBN 978 902 299 7208), 'Waarom sommige mensen leiden en andere volgen'. Lessen uit 2,5 miljoen jaar leiderschap, telt 256 pagina's en kost 17,95 euro.

Tien tips voor natuurlijk leiderschap

1. Overschat de romantiek van het leiderschap niet.
2. Zoek een niche en werk aan je prestige.
3. Houd het klein en natuurlijk.
4. Koester volgelingen.
5. Praktiseer gedistribueerd leiderschap.
6. Houd de salariskloof in de gaten.
7. Zoek naar leiders binnen je organisatie.
8. Waak voor nepotisme.
9. Vermijd de duistere kant.
10. Beoordeel een leider niet naar zijn of haar buitenkant.

“Durf je dromen waar te maken”, stelt Jaap Bron. “Succes kun je leren”, daarmee trekt Vlaming Harry van Hest door ons land. Veranderingsdeskundige Iris Dorreboom houdt haar toehoorders voor: “Er is meer mogelijk dan je denkt”. Dit boek staat vol met raadgevingen van deskundigen die vaak uit eigen ervaring of studie een boodschap hebben voor managers. Wijze lessen waar managers in hun drukke bestaan hun voordeel mee kunnen doen. Tussen de bedrijven door. Onderweg. Of in het weekend. Ha, eindelijk een boek dat ik zocht...

Jacques Kraaijeveld (Sliedrecht 1953) stelde deze bundel samen met als doel meer te weten te komen over de vele poldergoeroes die ons land rijk is. Wat hebben zij te vertellen, en waar halen zij hun kennis vandaan? De schrijver is zelf kleine zelfstandige.



Hij schrijft inmiddels ongeveer 20 jaar, na een loopbaan in het middelbaar onderwijs. Eerder verschenen diverse andere boeken van zijn hand. Alle informatie daarover is te vinden op www.tekstbureautothepoint.nl.