



MARIKEN VAN DE LOO

PERSOONLIJK ONDERNEMERSCHAP

VAN SPEELBAL NAAR STERSPELER

MET
GRATIS
E-BOOK

uitgeverij boom/nelissen



Bij aankoop van deze uitgave stelt Uitgeverij Boom Nelissen gratis de e-bookversie voor u beschikbaar. Wij vinden dat u de inhoud van het boek overal moet kunnen raadplegen, of dat nu op papier is of digitaal of een combinatie van beide. Net zoals u zelf prettig vindt in gebruik.

U kunt uw gratis e-book ophalen via www.boomnelissen.nl/gratis_e-book. Hiervoor heeft u de unieke code nodig die u op deze pagina vindt.

Werkboek

Om direct aan de slag te gaan met het implementeren van je persoonlijk ondernemerschap kun je bij dit boek gratis het werkboek downloaden. Dit kan via de volgende link: www.persoonlijkondernemerschap.com/werkboek.

Gebruik daarvoor de unieke code die hierboven vermeld staat.



Lees dit boek nu op Coachlink.nl

Als abonnee heeft u online toegang tot de meest gelezen coachingsboeken



Probeer Coachlink een maand lang gratis. Dé online kennisbank voor topcoaches

Coachlink
www.coachlink.nl

Mariken van de Loo

Persoonlijk ondernemerschap

Van speelbal naar sterspeler

uitgeverij **boom/nelissen**

Copyright: © Uitgeverij Boom Nelissen, Amsterdam & Mariken van de Loo, 2014
Omslag: Andre Klijsen, Villa Y, Den Haag
Binnenwerk: Elan Media, Gemonde
Redactie: Lilian Eefting, Leef in tekst, Groningen
ISBN: 9789024403103
NUR: 808
1e druk: 2014

ALLE RECHTEN VOORBEHOUDEN

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden veeelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van reprografische veeelvoudingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3051, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-pro.nl).



www.boomnelissen.nl

Voorwoord Remco Claassen

Hoe haal je het beste uit je team of organisatie? Wat is het geheim achter succesvolle mensen die ogenschijnlijk moeiteloos de meest prachtige resultaten behalen? Welke stappen moet je zetten om jouw effectieve richting te bepalen, zowel privé als zakelijk? Velen weten het, 'als je geen plan maakt voor je eigen leven, word je ingezet in de plannen van anderen!' Maar hoe moet dat dan? 'Je moet de touwtjes terug in handen nemen!' Tuurlijk ... maar waar liggen ze? Organisaties willen geen makke volgzaam schapen, ze willen energieke mensen die weten waar ze voor staan én die daarvoor gaan. Geen zuijgende zeikers, maar fonkelende batterijtjes. Het is de hoogste tijd voor inzichten die maken dat werknemers én werkgevers makkelijker, effectiever en met meer power dan ooit tevoren de juiste koers gaan varen.

In dit boek beschrijft Mariken van de Loo op indringende wijze en in heldere stappen hoe je kunt groeien naar meer effectief leiderschap. Wat jij kan doen en hoe jouw organisatie je daarin kan begeleiden. Maar jij bent aan zet!

Mariken was een van de eersten die ik onderdompelde en infecteerde met thema's als 'de bruine broek', 'leidersap' en 'fompen'. Allemaal metaforen die ik gebruik om het mooie vakgebied leiderschap te boosten in Nederland. En ze heeft niet alleen goed geluisterd, maar is er ook vol mee aan de slag gegaan. Al ruim elf jaar leeft ze haar mission statement en ieder jaar legde ze de lat hoger met haar one-year-goals. En nu plukken ook wij daar de vruchten van.

Ze vertelde me tijdens de training destijds dat er iets bijzonders gebeurde bij een ontdekkingsreis naar haar kwispelwoorden. Tijdens een visualisatie kreeg ze van Anne Frank een pen aangereikt. Dit klinkt wellicht wat zweverig. Maar iedereen die ooit een visualisatie heeft gedaan, begrijpt dit. Die pen heeft Mariken beetgenomen. Ze begreep dat ze de wereld iets te bieden heeft. Delen is een van haar grootste drijfveren én kwaliteiten. Ze stapte vol vuur in het vak van trainer/adviseur en doet dit nu al tien jaar met veel ambitie en drive. Ik heb haar de afgelopen jaren meerdere malen mogen ontmoeten en haar met grote sprongen zien groeien. Haar verhaal en missie werden steeds duidelij-

ker. Ik gloei bijna van trots dat ik daar een kleine rol in heb mogen spelen. Prachtig hoe ze met passie en devotie haar eigen leiderschap toont aan de wereld.

Dit krachtige boek helpt je op een pad naar meer zelfsturing. Persoonlijk leiderschap en persoonlijk ondernemerschap zijn geen luxegoederen meer. De arbeidsmarkt is meer dan ooit een jungle geworden waar primaire 'kill or be killed'-wetten gelden. Ik gun iedereen meer inzichten hoe deze jungle te overleven. Voor jezelf en voor je omgeving. Door jouw persoonlijk ondernemerschap te verzilveren, ben je goud voor de organisatie.

'If it is to be, it is up to me!'

Remco Claassen

Trainer/spreker en bestsellerauteur (*IK, WIJ* en *Verbaal meesterschap*)

Voorwoord Mariken van de Loo

De persoonlijke ondernemers van nu zijn de Jeanne d'Arcs van vroeger. Jeanne d'Arc speelde in de 100-jarige burgeroorlog tussen Engeland en Frankrijk als vrouw een cruciale rol. Na lang aandringen op een leger wist ze vele successen te boeken voor haar koning. Hoewel Frankrijk vele overwinningen aan haar te danken had, konden de heersers uit die tijd moeilijk omgaan met de drive van haar missie en schreven ze haar acties toe aan hekserij. Ze belandde uiteindelijk op de brandstapel. Pas jaren later werd het vonnis herzien en werd ze zalig verklaard.

In organisaties zie ik een vergelijkbare ontwikkeling. Organisaties willen eigenwijze, kundige professionals die wars van tendensen successen boeken voor de organisatie. Aan de andere kant vinden organisaties zulke medewerkers bedreigend omdat ze een mening hebben die weleens haaks staat op de geplande koers. Vertrouwen organisaties dan op de kunde en competenties van de professional en geven ze die de ruimte om ondernemerschap te tonen of bedanken ze voor getoonde prestaties, belanden goede ideeën op de 'brandstapel' en moet de professional weer in het gelid?

Mijn missie is om vele Jeanne d'Arcs te creëren, want dat is wat organisaties nodig hebben. Als je als Jeanne d'Arc durft eigen koers te zetten, zodanig dat zowel jij als de organisatie daarvan profiteert, ontstaat er een win-winsituatie.

Organisaties kunnen met soms eigenzinnige, maar altijd gedreven ondernemende professionals veel flexibeler en sneller reageren op veranderingen in de markt, een voorwaarde voor organisaties om te overleven. Van organisaties vraagt het lef om nu eindelijk eens echt vertrouwen te hebben in de mensen die ze in dienst nemen. Dat vertrouwen betaalt zich dubbel en dwars terug als medewerkers persoonlijk ondernemer kunnen worden.

Wellicht een mooi verhaal, maar hoe word je persoonlijk ondernemer of creëer je die? Dat is precies waar dit boek over gaat. Dit boek biedt je een tool waarin je in drie stappen leert om persoonlijk ondernemer te worden. Je leert zelfsturing te nemen waar-

door je jouw toegevoegde waarde kunt verzilveren voor de organisatie, waarmee je goud waard bent. Daarmee is het ook voor organisaties interessant: als zij weten welke stappen een professional moet doorlopen, kunnen ze een belangrijke rol vervullen om professional ook die rol te laten pakken. Want als iets cruciaal is in dit hele proces, is het wel de omgeving waarin de professional tot zijn recht kan komen. Organisaties moeten geen menselijk kapitaal meer op de brandstapel gooien, maar het ondernemerschap benutten dat professionals bezitten. Dat dit niet van de een op de andere dag geregeld is, besef ik maar al te goed, maar de eerste stappen moeten nu worden gezet.

Vanwege de continue wisselwerking tussen jou en je omgeving zou het te eenzijdig zijn om in dit boek alleen op jou te focussen. Ik heb zes organisaties bereid gevonden hun visie op en zoektocht naar het faciliteren van ondernemerschap en zelfsturing in de organisatie te delen in dit boek. Het zijn niet per definitie koplopers met ondernemerschap, maar ze zoeken wel alle naar wegen. Ik wil ze erg danken voor hun openheid:

- Canon Europa – Remco Reints, HR and Learning & Development Business Partner
- Capgemini – Onno van de Weteringh, voormalig HR director en Alexander Kühn, persvoorlichter
- DELA – Dimitri Hekker, opleidingsadviseur
- Rabobank – Ard Kees, Manager Rabobank Connect
- Vitens – Theo van Heijzen, procesmanager Ontwerp & Aanleg
- VolkerWessels – John Knoester, voormalig HR director Corporate

Ik wens je succes met jouw zoektocht naar zelfsturing en persoonlijk ondernemerschap. Met het Zelfsturingskompas garandeer ik dat je zult zegevieren!

Mariken van de Loo

L'eau'Z, leauz.nl

Inhoud

Voorwoord Remco Claassen	7
Voorwoord Mariken van de Loo	9
 Leesnavigatie: persoonlijk ondernemer worden met het Zelfsturingskompas	 17
Zes organisatietrends vragen om persoonlijk ondernemerschap	17
Hoe je persoonlijk ondernemer wordt binnen jouw organisatie	17
Zelfsturingskompas: in drie stappen naar persoonlijk ondernemerschap	18
Organisatieperspectief vanuit casestudy's	20
Werkboek	21
 Zes organisatietrends die jouw wereld veranderen	 22
Trend 1: Van lijdend voorwerp naar invloedrijke participatie	23
Trend 2: Kennis en competenties wijzen de weg naar een salarisverhoging	25
Trend 3: Gedwongen of gekozen autonomie	28
Trend 4: Van kantoorpolitiek dier naar authentieke brand	31
Trend 5: Van groot naar fluide en van zekerheid naar flexibiliteit	32
Trend 6: Individualisering creëert zoektocht naar erkenning, succes en zingeving	34
 Persoonlijk ondernemerschap: het nieuwe antwoord op organisatieverandering	 37
Persoonlijk ondernemerschap – het antwoord van nu?	37
Leiding nemen met persoonlijk ondernemerschap	39
Is iedere organisatie en professional geschikt voor de persoonlijk ondernemerschapsrevolutie?	42
 STAP 1 – ZELFKENNIS	 45
 Inleiding	 46
Een gevulde koffer	47

Sociale machine	48
De gebruiksaanwijzing	49
Element 1: Waarnemen	51
De waarde van een goede waarneming	51
Valkuilen	52
Gebruikmaken van je waarneming	55
Je waarneming optimaal benutten en verzilveren	55
Succes dankzij je waarneming	55
Jij en je waarneming	56
Element 2: Gedachten, overtuigingen en mindset	57
De waarde van je gedachten	57
Valkuilen	59
Gebruikmaken van je gedachten	60
Je gedachten optimaal benutten en verzilveren	62
Succes dankzij je gedachten	62
Jij en je gedachten	63
Element 3: Kwaliteiten, talenten en schaduwzijden	64
De waarde van je talenten	64
Valkuilen	66
Gebruikmaken van je talenten	68
Je talenten optimaal benutten en verzilveren	69
Succes dankzij je talenten	70
Jij en je talenten	70
Element 4: Motivatie en drijfveren	71
De waarde van je drijfveren en motivatie	71
Valkuilen	73
Gebruikmaken van je drijfveren	74
Je drijfveren optimaal benutten en verzilveren	74
Succes dankzij je drijfveren	74
Jij en je drijfveren	75
Element 5: Emoties en gevoelens	76
De waarde van je emoties	76

Valkuilen	78
Gebruikmaken van je emoties en gevoel	81
Je gevoel en emoties optimaal benutten en verzilveren	82
Succes dankzij je gevoel en emoties	82
Jij en je gevoel en emoties	83
Element 6: Normen en waarden	84
De waarde van je normen en waarden	84
Valkuilen	86
Gebruikmaken van je normen en waarden	87
Je normen en waarden optimaal benutten en verzilveren	88
Succes dankzij je normen en waarden	88
Jij en je normen en waarden	88
Element 7: Energiehuishouding	89
De waarde van je energiehuishouding	89
Valkuilen	90
Gebruikmaken van je energiehuishouding	91
Je energiehuishouding optimaal benutten en verzilveren	91
Succes dankzij je energiehuishouding	92
Jij en je energiehuishouding	92
Element 8: Interne stemmen	93
De waarde van je interne stemmen	93
Valkuilen	94
Gebruikmaken van je interne stemmen	95
Je interne stemmen optimaal benutten en verzilveren	96
Succes dankzij je interne stemmen	96
Jij en je interne stemmen	96
Element 9: Missie, visie en doelen	97
De waarde van je visie	97
Valkuilen	99
Gebruikmaken van je missie, visie en doelen	101
Je missie en visie optimaal benutten en verzilveren	102
Succes dankzij je missie en visie	102
Jij en je missie, visie en doelen	103

Bagagecontrole	104
Balans opmaken	104
Succesvoller worden	105
 STAP 2 – STURING	 107
 Inleiding	 108
Van waarde naar toegevoegde waarde: een transitieproces	108
Initiatief en verantwoordelijkheid	110
Welke hobbels kom je tegen?	111
 Hobbel 1: De juiste omgeving	 114
Omgevingsanalyses	114
Resultaat van de analyses	116
Rol van de organisatie in het transitieproces	117
 Hobbel 2: Je authentieke identiteit en je gewenste imago	 120
Van identiteit naar imago	120
Invloed van je omgeving	121
Imago, personal branding en je authentieke brand	123
Het gewenste imago voor jouw authentieke identiteit	124
 Hobbel 3: Leren in een goed leerklimaat	 125
Leermomenten	125
Waar leer je?	126
Comfortzone	126
Stretchzone	129
Paniekzone	130
Leren levert prestaties	130
Mindset over leren en ontwikkelen	131
Rol van de omgeving in het leerklimaat	131
 Hobbel 4: Stressfactoren die je in de comfortzone houden	 134
Stressfactor 1: Gebrek aan verlangen, visie en doel	134
Stressfactor 2: Angst	135
Stressfactor 3: Gebrek aan ambitie en groei	138

Hobbel 5: Energiefactoren die jou uit je comfortzone krijgen	140
Groei	140
Energiefactor 1: Zelfvertrouwen	141
Energiefactor 2: Lef en moed	143
Randvoorwaarden	146
 Met toegevoegde waarde ‘in je element’	 148
 STAP 3 – KOMPAS	 149
 Inleiding	 150
De vergelijking tussen jou en een onderneming	150
 Sturingsmechanismen	 152
Interne sturingsmechanismen	152
Externe sturingsmechanismen	155
Feedback	157
 Feedbackinstrumenten om je koers te meten	 158
Feedbackinstrumenten voor de persoonlijk ondernemer	158
Borging en implementatie van feedback	162
 Control room met zelfsturingsdashboards	 164
Hoe werkt het dashboard?	164
Jouw succesformule	166
 Organisatietrends omarmen	 168
Organisatietrends	168
Rol van organisaties	170
 Navigeren met jouw succesformule	 175
Succesformule vieren	176
 Bronvermeldingen	 177

Leesnavigatie: persoonlijk ondernemer worden met het Zelfsturingskompas

In dit hoofdstuk vind je de navigatie van het boek, zodat duidelijk wordt welke stappen je moet zetten om persoonlijk ondernemer te worden en te blijven.

Zes organisatietrends vragen om persoonlijk ondernemerschap

Organisaties maken momenteel veel veranderingen en nog meer onzekerheden mee. Deze veranderingen hebben als gevolg dat ook de medewerker in dit proces mee moet veranderen, wil hij waarde kunnen blijven toevoegen aan realisatie van producten en diensten. De tijd is rijp dat jij als professional binnen jouw organisatie een persoonlijk ondernemer wordt. In het volgende hoofdstuk bespreek ik zes organisatietrends – participatie, kennis, autonomie, kantoorpolitiek, onzekerheid en flexibilisering en tot slot individualisering – die laten zien dat je zelf de touwtjes in handen moet nemen over je optimale inzet, groei en ontwikkelingspad. Je moet jezelf als een geoliede onderneming gaan runnen.

Hoe je persoonlijk ondernemer wordt binnen jouw organisatie

Iedereen kan persoonlijk ondernemer worden, mits je bereid bent jezelf serieus te nemen. Als persoonlijk ondernemer ben je beter in staat huidige en toekomstige veranderingen naar je hand te zetten en waarde toe te voegen, maar dan moet je wel weten hoe. Iedere professional heeft daarbij zijn eigen knelpunten en legt zijn eigen, persoonlijke zoektocht af, omdat iedereen andere leer- en ontwikkelvragen heeft. Wel zijn er universele stappen te definiëren die voor iedereen gelden; die heb ik samengebracht in dit boek.

Het boek heet niet voor niets *Persoonlijk ondernemerschap*: je krijgt de handvatten om jezelf aan te sturen als een onderneming. Een onderneming gebruikt instrumenten om koers te bepalen en te houden, en waar nodig bij te sturen op basis van kennis en inzicht. Door jezelf goed te managen, kun jij geweldige prestaties behalen, kun je leren het beste uit jezelf te halen en daar ook je strategie op af te stemmen. Zo heb je grip op de grillen van en veranderingen binnen de organisatie. De organisatie profiteert ervan, omdat ze veranderingsgezinde en gemotiveerde medewerkers heeft die eigenlijk businesspartners zijn geworden. Ze werken samen om de concurrentie het hoofd te bieden en een fijne werkplek te creëren.

Trek daarom als een ridder ten strijde als je geen speelbal (meer) wilt zijn. Word de sterspeler in de organisatie en zegevier als persoonlijk ondernemer.

Zelfsturingskompas: in drie stappen naar persoonlijk ondernemerschap

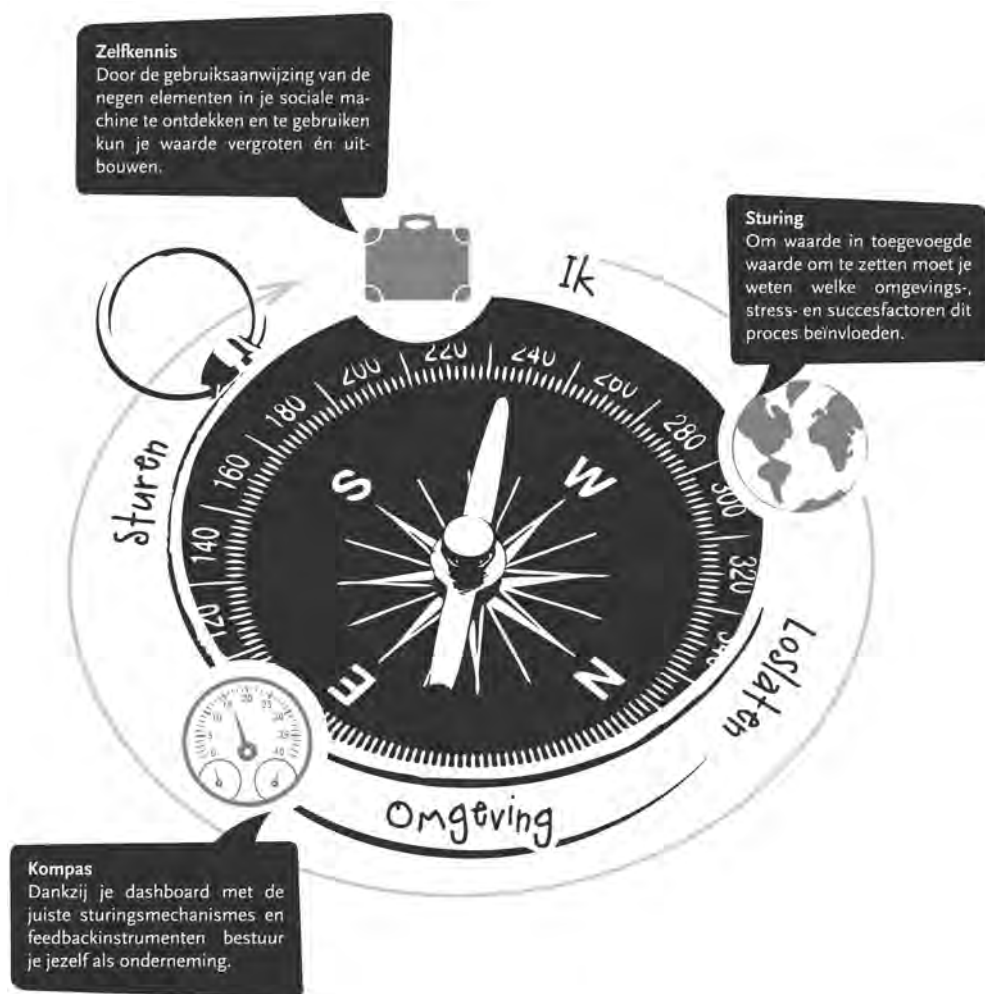
Om je het juiste gereedschap te geven zodat je persoonlijk ondernemer kunt worden, heb ik het Zelfsturingskompas® ontwikkeld: een driestappenplan waarmee je sturing neemt over je eigen leven. Hiermee zet je je daden om in de successen die je voor ogen hebt en die op hun beurt weer toegevoegde waarde leveren aan de organisatie. Of je nu leidinggevende of professional bent, het principe is hetzelfde.

Stap 1: Zelfkennis

Heb je bij je geboorte een gebruiksaanwijzing gekregen over hoe jij als mens functioneert? Ik niet. Door gedrag en vaardigheden te kopiëren, af te stoten en toe te voegen, met vallen en opstaan, heb jij jezelf gevormd. Zo ben je geworden tot wie je vandaag bent. De vraag is of je zo ook jezelf ten volle benut. Welke normen en waarden heb jij? Hoe goed ken jij je visie en leef je er ook naar? En maak je gebruik van al jouw talenten? Waarschijnlijk niet. Waarschijnlijk laat je een groot potentieel aan kennis, kunde en passie liggen die je kunt inzetten in je werkende leven.

In de eerste stap van het Zelfsturingskompas leer je uit welke negen elementen jouw 'sociale machine' is opgebouwd, welke waarde daarvan al wordt benut en wat je nog laat liggen. De analyse van hoe jij je sociale machine gebruikt, kun je pas doen als je de gebruiksaanwijzingen van deze negen elementen hebt bestudeerd.

Nu hoor ik je al zeggen: 'Gebruiksaanwijzing? Ik leer het mezelf wel ...' Maar dat is wat je altijd al hebt gedaan en dat heeft je gebracht tot waar je nu staat. Is dat waar je wilt zijn?



Je leert in deze stap de gebruiksaanwijzingen te doorgronden en in jouw sociale machine toe te passen. Zo weet je beter welke waarde je te bieden hebt en wat jou authentiek en waardevol maakt. Het is jouw identiteit. Wat van jezelf kun je verzilveren in toegevoegde waarde? Op basis van deze gebruiksaanwijzingen kun je vervolgens onderzoeken hoe effectief je ieder element toepast. Zo groeit je waarde.

Stap 2: Sturing

In deze tweede stap ga je jouw identiteit, waarin je in stap 1 inzicht hebt gekregen, toetsen in de praktijk. Je kijkt of je je potentieel ook daadwerkelijk laat zien en welk imago dat creëert. Je kunt wel geweldige talenten hebben, maar als je die niet laat zien, komt

je waarde niet tot haar recht. Met andere woorden: de omgeving waarin je je beweegt, is cruciaal. Die omgeving bestaat uit de organisatie en de mensen die er werken.

In stap 2 ontdek je welke omgevings- en succesfactoren je van een goede werknemer tot een succesvolle professional maken. Daarnaast ontdek je ook welke omgevings- en stressfactoren jou een potentieel goede of een zwakke medewerker maken. Je ontdekt wat jou stimuleert of ervan weerhoudt om onderscheidend te zijn. Om van toegevoegde waarde te zijn, moet je jezelf laten zien en uit je comfortzone komen. Je moet leren en groeien en zo je potentieel ten volle benutten. Voor de organisatie is het van groot belang om een open en inspirerende omgeving te scheppen waarin de medewerker volledig tot zijn recht komt en van waarde is.

Stap 3: Kompas

In de derde stap ligt de focus op sturing geven aan het proces uit stap 1 en 2. Jezelf kennen én weten welke factoren je in je dagelijkse werkzaamheden belemmeren of stimuleren wil nog niet zeggen dat je die kennis omzet in persoonlijke groei. Een onderneming die wil groeien, meet zichzelf daarom continu af aan allerlei sturingsmechanismen en feedbackinstrumenten.

Ook jij kunt analyseren of je jouw potentieel benut én verzilvert. Dat doe je door jezelf als onderneming te zien en jezelf ook zo te managen. Zorg dat je jezelf continu monitort en uitdaagt en stel jezelf de vraag: 'Zit ik nog in het land van de ongekende mogelijkheden, of zit ik weer in mijn comfortzone?' Het is een kwestie van managen: van het pad dat je kiest, de fouten die je maakt en de leermomenten op je weg naar succes.

Als persoonlijk ondernemer neem je het kompas in handen om koers te bepalen, te houden en bij te sturen waar dat nodig is. Succes kun je zelf creëren als je weet hoe het kompas naar het succes en de onderdelen ervan werken. Welke route je ook kiest: jij bent aan zet en jij kunt het verschil maken.

Organisatieperspectief vanuit casestudy's

Als medewerker sta je er niet alleen voor in de transitie naar intern ondernemerschap. De organisatie heeft veel baat bij zulke medewerkers om de aankomende veranderingen goed vorm te geven en optimale prestaties neer te zetten. Daarnaast kan persoonlijk ondernemerschap alleen gedijen als de organisatie een leerklimaat biedt waarin jij tot je recht kunt komen. Om deze kant van het verhaal niet onbelicht te laten, lees je door het hele boek casestudy's van zes organisaties die deze zoektocht maken en in verschillende implementatiefasen ruimte bieden voor intern ondernemerschap.

Werkboek

In dit boek help ik je vooral in het vormen van je gedachtegang en bij de stappen om te komen tot persoonlijk ondernemerschap. Om je toch direct verder te helpen bij het implementeren van dit proces, heb ik de vragen in het boek gebundeld in een werkboek dat te downloaden is met de code voor in het boek. In de hoofdstukken geef ik aan welke stappen je kunt uitwerken met het werkboek.

LAAT JIJ DE ORGANISATIE OVER JE CARRIÈRE BESLISSEN OF DOE JE DAT ZELF? BEPAALT DE ORGANISATIE DE UITKOMST BIJ VERANDERINGEN, OF HOUD JIJ JE EIGEN KOERS AAN?

Organisaties willen graag werken met kundige professionals die wars van regels veel successen boeken. Met behulp van het Zelfsturingskompas dat centraal staat in dit boek ben je geen speelbal meer, maar word je een sterspeler. Het kompas is een eenvoudig, maar diepgaand driestappenmodel waarin je allereerst leert hoe je werkt en welke waarde je vertegenwoordigt. Vervolgens onderzoek je waarom je deze waarde niet optimaal verzilvert in toegevoegde waarde en ten slotte transformeer je in een persoonlijk ondernemer die zelf succes creëert.

Dit boek biedt een houvast voor iedere professional en leidinggevende die zich staande moet houden in een complexe werkomgeving.

Met cases van Dela, Vitens, Rabobank, VolkerWessels, Canon en Capgemini en een voorwoord van Remco Claassen.

'In deze tijden van transitie zoekt eenieder in het duister naar de juiste richting. Dit boek kan een kompas vormen bij deze persoonlijke zoektocht. Persoonlijk ondernemerschap vormt een belangrijke sleutel bij het ontdekken van nieuwe transitiepaden.'

- Jan Rotmans, hoogleraar Transitie,
Erasmus Universiteit Rotterdam

'Wanneer je dit boek leest, kun je moeilijk stil blijven zitten. Je wilt meteen ondernemend aan de slag in je baan, in je leven.'

- Gert van Brussel, hoofdredacteur *Loopbaanvisie*

Mariken van de Loo is een expert in het ontdekken van waarde bij mensen en het laten verzilveren van deze waarde in toegevoegde waarde. Vanuit haar bedrijf L'eau'Z helpt ze professionals en leidinggevendenden het roer in eigen handen te nemen en zodoende proactievere organisaties te creëren.

