

Inhoudsopgave

Voorwoord

7

1 Waar wil jij voor gaan?

- 1.1 Ontdek de professional in jezelf
- 1.2 Jouw stip op de horizon
- 1.3 Ga de verbinding aan

9

9

16

19

2 Wat maakt jouw aanbod uniek?

- 2.1 Inzicht krijgen in klantbehoeften
- 2.2 Ontwikkel een aantrekkelijke propositie
- 2.3 Jezelf op de kaart zetten

27

27

33

40

3 Hoe benader jij de markt?

- 3.1 Je eigen acquisitiestijl vinden
- 3.2 De juiste lijnen in de markt uitzetten
- 3.3 Een goed gesprek voeren

51

52

58

62

4 Hoe bouw je aan je klantportfolio?

- 4.1 Je eigen klantportfolio opbouwen
- 4.2 Je klantrelaties onderhouden
- 4.3 Werk vanuit klantenteams

73

73

78

84

5 Waar haal je inspiratie uit?

- 5.1 Jouw plaats in de wereld
- 5.2 Verbind je met community's
- 5.3 Jouw socialemediastратегie

95

96

99

105

6 Wat doe je om in business te blijven?

- 6.1 Vind jezelf opnieuw uit
- 6.2 Kom op tijd met nieuwe proposities
- 6.3 Constante innovatie stimuleren

115

115

122

127

7 Hoe bewaak je je vitaliteit?

- 7.1 Zet vitaliteit op je agenda
- 7.2 Werk aan gezonde waarden en veerkracht
- 7.3 Vitaliteit in jouw team

137

137

142

147

Geïnspireerd door Geraadpleegde literatuur

157

159

Interviews

- | | | | |
|---|----|--|-----|
| – ‘ <i>Steeds helderder kreeg ik mijn missie voor ogen</i> ’ | 22 | – ‘ <i>Oog in oog met de klant</i> ’ | 92 |
| Interview met Willemijn Verloop | | Interview met Michiel Tromp Meesters | |
| – ‘ <i>Als je niet weet naar welke haven je vaart, waait geen enkele wind uit de goede richting</i> ’ | 24 | – ‘ <i>Via LinkedIn vond ik mijn nieuwe klanten</i> ’ | 110 |
| Interview met Mayta Braun | | Interview met Perry van Beek | |
| – ‘ <i>Vind een unieke plek in het weiland</i> ’ | 46 | – ‘ <i>Community-power: doe mee en laat je verrassen</i> ’ | 112 |
| Interview met Jos Burgers | | Interview met Kirsten Wagenaar | |
| – ‘ <i>De kunst is een propositie te vinden die bij jou past</i> ’ | 48 | – ‘ <i>Ben je in staat een nieuwe logica te vinden?</i> ’ | 132 |
| Interview met Thierry Maes | | Interview met Yousri Mandour | |
| – ‘ <i>Ik kom zelfs terug van vakantie met een nieuwe cliënt</i> ’ | 68 | – ‘ <i>Chill mam, de tijden zijn veranderd!</i> ’ | 134 |
| Interview met Pim Plattel | | Interview met Liesbeth Heuts | |
| – ‘ <i>Desnoods sleep ik jou en je team naar de overwinning</i> ’ | 70 | – ‘ <i>Een gezonde geest in een gezond lichaam</i> ’ | 153 |
| Interview met Bo van Luijtelaar | | Interview met Peter Hijgenaar | |
| – ‘ <i>Ik word echt blij van het contact met mijn klanten</i> ’ | 90 | – ‘ <i>Aandacht voor vitaliteit is geen hype</i> ’ | 155 |
| Interview met Frederike Eikeboom | | Interview met Ingrid Boerbank | |

Voorwoord

Rolf en ik ontmoetten elkaar zeven jaar geleden naar aanleiding van onze passie voor een gemeenschappelijk thema: personal branding. De jaren daarna zijn we regelmatig samen opgetrokken, hebben we klantvragen besproken en bleef het ons intrigeren hoe de rol van de professional, de doelgroep waar we al zoveel jaren voor werken, zich zou ontwikkelen. Met dit boek geven we invulling aan onze ambitie om onze visie daarop te delen.

De werkcontext van veel professionals is de afgelopen jaren nogal veranderd. Er zijn grote transformaties gaande bij klanten en in branches, die impact hebben op het werk van professionals. Bij het schrijven van dit boek zijn wij ons ook steeds meer gaan richten op die veranderende context. We durven zelfs te spreken over 'de nieuwe professional', om uiting te geven aan de noodzaak om over extra talenten te beschikken. Want alleen dan kun je klanten helpen in de wereld van hogere klanteisen, toenemende concurrentie, nieuwe toetreders en snel om zich heen grijpende digitalisering. Extra talenten, om werkelijk het verschil te maken, zowel voor de klant, je organisatie, als jezelf!

Misschien ben jij die nieuwe professional al of wil je die nieuwe professional zijn. Wij kennen er al veel en die vind je terug – soms met naam en toenaam – op diverse plaatsen in dit boek: interne en externe professionals, leiders van een team van professionals, maar ook coaches die helpen met de zeven strategieën die we je aanreiken. Geïnspireerd zijn we ook door voorbeelden van start-ups en we rekenen er stiekem op dat ook jij daar met extra belangstelling naar kijkt. Op die manier kan dit boek ook een inspiratieboek zijn. Daarom vragen we je regelmatig te reflecteren op je eigen persoon en je dagelijkse praktijk.

Wij nemen de handreikingen in dit boek dagelijks ter harte in ons werk. Dat gaat soms met vallen en opstaan. En zo zal dat ook voor jou gelden. Maar voor professionals die willen groeien, is het juist inspirerend om werk te maken van de eigen toekomst. Veel succes.

Bloemendaal/Amsterdam

Frank Kwakman

Rolf Rosenmöller



1 Waar wil jij voor gaan?

Wanneer je als professional werkelijk het verschil wilt maken, is het van essentieel belang een helder doel voor ogen te hebben. Een persoonlijke missie, verwoord in een missionstatement, geeft aan wat jij belangrijk vindt in jouw leven: waar richt je je op, welke activiteiten onderneem je, wat geeft jouw leven zin en betekenis? 'To make a difference is not a matter of accident, a matter of casual occurrence of the tides. People choose to make a difference', schreef schrijver en dichter Maya Angelou (2009).

Wanneer je vanuit jouw persoonlijke missie invulling geeft aan je professionele rol, dan levert dat op een congruente en authentieke wijze bevologenheid en positieve energie op. De positieve energie die je ervaart, inspireert niet alleen jezelf, maar ook jouw omgeving. Men ontmoet een professional die vol passie en enthousiasme invulling geeft aan zijn vak, weet waar hij het over heeft, zich verbindt met zijn omgeving en resultaatgericht te werk gaat.

In dit hoofdstuk gaan we in op de volgende vragen:

- Wat zijn jouw drijfveren en talenten en hoe vertaal je deze naar jouw persoonlijke missionstatement?
- Hoe ziet jouw stip op de horizon eruit, wat zijn jouw concrete doelen en hoe ga je deze samen met jouw omgeving vormgeven?
- Welke verbinding zoek je met de organisatie en collega's met wie je werkt om betekenisvol te zijn voor jezelf, je klanten en je organisatie?

Met dit hoofdstuk willen we laten zien dat als je je eigen drijfveren en talenten kent en jouw persoonlijke missie handen en voeten geeft, je de basis legt om als professional én persoon het verschil te maken.

1.1 Ontdek de professional in jezelf

Wij komen in onze praktijk veel professionals tegen met een bekend loopbaanpatroon: afgestudeerd, eerste baan, tweede baan, derde baan, gezin gestart, stu-

*Het ontbreekt aan
'vertraagde tijd', tijd
voor reflectie en tijd
om na te denken over
je toekomst.*

die ernaast, vrienden, sport. Een herkenbaar beeld? De vraag naar wat je eigenlijk wilt, wie je bent en waar je staat, wordt doorgaans te weinig gesteld. Het ontbreekt aan 'vertraagde tijd' (Cornelis, 2000), tijd voor reflectie en tijd om na te denken over je toekomst. Doe ik wat ik wil, hoe gebruik en ontwikkel ik mijn talenten?

Wat zijn je drijfveren?

Drijfveren zetten je in beweging, laten je in actie komen, en hebben dus alles te maken met motivatie. Wat drijft jou als mens, wat zet jou in beweging? En wat drijft jou als professional? Dat zijn zeer belangrijke vragen in een tijdperk waarin alles mogelijk lijkt, de ontwikkelingen op velerlei gebieden duizelingwek-

kend snel gaan, en gewoon je werk doen niet langer voldoende is om op langere termijn succesvol te zijn.

Voorbeelden van drijfveren

- Balans tussen werk en privé: kiezen voor werk dat goed samengaat met je privéleven.
- Financiële beloning: het belang dat je hecht aan een goed inkomen en materiële zaken.
- Macht en invloed: het verlangen om andere mensen en gebeurtenissen te kunnen leiden of beïnvloeden.
- Creativiteit: het bedenken en realiseren van nieuwe ideeën, concepten of producten, echt vernieuwend bezig zijn.
- Bijdrage leveren: van belang zijn voor anderen en voor de maatschappij.

De vraag naar onderscheid, authenticiteit en 'meer dan gewoon zijn', gaat steeds meer de boventoon voeren. De inspiratie voor je werk komt vanuit je innerlijke drijfveren. Jouw authenticiteit hangt af van de mate waarin je jouw innerlijke drijfveren als kompas laat fungeren voor je gedrag. Je zou je drijfveren moeten beschouwen

als je eigen broncode voor succes, want alleen als je deze volgt, kun je werken met bezieling en hierdoor je toegevoegde waarde zichtbaar maken. Iedereen kent wel een collega wiens ogen gaan glanzen als hij praat over een binnengehaalde opdracht, of een collega die je maar wat graag uitlegt wat hij aan het doen is of je via de sociale media op de hoogte houdt van zijn successen. Deze passie en gedrevenheid zullen niet alleen opgemerkt worden binnen de eigen organisatie, maar ook ervaren worden door de klanten en zonder twijfel een positieve weerslag hebben op de geleverde dienst of het product.

De vraag naar onderscheid, authenticiteit en 'meer dan gewoon zijn', gaat steeds meer de boventoon voeren.

Mensen hebben van nature de neiging hun eigen bewuste en onbewuste drijfveren te volgen. Kijk maar eens naar kinderen, die vaak heel intuïtieve keuzes maken. Toch blijkt het in de praktijk lastig om je intrinsieke motivatie te volgen en ernaar te blijven luisteren. Onderweg raak je makkelijk verstrikt in het web van verwachtingen van je omgeving en de normen en waarden waaraan je moet voldoen. We hebben onze ingesleten patronen en lopen aan de leiband van onbewust gedrag en komen daar als ze contraproductief zijn maar moeilijk vanaf. Je werkt dagelijks extra uren omdat je geleerd hebt dat hard werken loont. Of je werkt al jaren bij hetzelfde bedrijf omdat je denkt dat je ergens anders toch niet aan de bak komt. Als je op deze manier gedurende langere tijd geen heldere en eigen koers meer vaart, kan dit leiden tot verspilling van energie en onbevredigende resultaten. Het is dus belangrijk dat je in contact komt en blijft staan met wat voor jou werkelijk betekenisvol is. Dit zal voor de zingeving en inspiratie zorgen die je nodig hebt om blijvend succesvol te zijn. Dat betekent dat je in eerste instantie op zoek moet gaan naar jouw eigen motivatie en drijfveren. De volgende oefening kan je daarbij helpen.



Hoe goed ken je je drijfveren en motivatie?

- 1 Schrijf drie dingen op waarvoor je 's ochtends graag je bed uit komt, waar je naar uitkijkt, die jou energie geven. Kijk vanaf je jeugd tot nu en benoem twee dingen waar je altijd voor bent gegaan.
- 2 Schrijf drie momenten op wanneer je echt jezelf bent. Hoe omschrijf je de status als je echt jezelf bent? Welke twee kenmerken typeren jou als je echt jezelf bent?
- 3 Wie zijn jouw rolmodellen? Benoem er ten minste twee. Wat maakt hen tot jouw rolmodellen? Welke eigenschappen of kenmerken zou je zelf willen hebben?
- 4 Wat neem je jezelf voor als je de antwoorden op bovenstaande vragen bekijkt?

Ken je talenten

Wanneer je je drijfveren, en dus je motivatie om aan de slag te gaan, duidelijker voor ogen hebt, wordt het tijd om ook de poel van talenten (die je zeker bezit!) helder te krijgen. De mythe dat een talent een sensatiele begaafdheid is die je als vanzelf komt aanwaaien, moeten we voor het grootste deel ontkrachten. In zijn boek *Outliers* ('uitblinkers') stelt Gladwell (2012) vast dat de meeste meesters hun talenten en vaardigheid

hebben ontwikkeld door er ongeveer 10.000 uur aan te besteden. Maar wie is er nou bereid om zoveel tijd aan iets te besteden? Het antwoord is: een gedreven iemand! Iemand met heldere drijfveren zal ergens moeite voor willen doen. Sterker nog, dan zal het vaak niet eens meer voelen als moeite, maar als iets wat vanzelfsprekend is.

Voor de meesten van ons geldt dat er dus wel degelijk gewerkt moeten worden om het maximale uit onze talenten te halen. En als je je eenmaal de moeite getroost om op zoek te gaan naar je drijfveren, en om je talenten daadwerkelijk te ontwikkelen, dan is de beloning dat je het werk zult doen dat je én leuk vindt (drijfveer) én waar je goed in bent (talent). Om uit te zoeken waar je talent ligt, kun je op zoek gaan naar dat waar je in uitblinkt. Maar juist omdat die activiteiten vaak niet al te veel moeite kosten, zullen ze je wellicht niet eens opvallen. Vaak hoor je de opmerking: 'Ja, maar dat stelt niks voor, dat kan toch iedereen?' Maar niet iedereen kan het, en het is wel degelijk een uniek talent. De eerste optie om achter je talenten te komen, is dus op zoek te gaan naar 'wat niks voorstelt'. Daarbij kan je omgeving je de helpende hand bieden. Vraag de mensen om je heen waar jij in uitblinkt! Een tweede optie is dat je voor jezelf onderzoekt waar je plezier aan beleeft, wanneer je in de flow komt, en wat je gemakkelijk af gaat. Maar daarmee komen alleen de talenten die je benut,

die aan de oppervlakte liggen, naar voren. En ongetwijfeld heb je nog een aantal talenten die je nog niet benut hebt, die slapen, maar die wel erg waardevol kunnen zijn. Deze talenten zijn lastiger te achterhalen. Je kunt ze misschien al doende op het spoor komen, maar er zijn ook allerlei testen, zoals beroepskeuzetesten, die onvermoede kwaliteiten en talenten naar boven brengen.



Durf je je te laten verrassen?

- 1 Stuur een mail aan vijf nabije vrienden en kennissen en nodig ze uit om je te vertellen waar je volgens hen goed in bent.
- 2 Stel dezelfde vraag aan een aantal zakelijke relaties en collega's.
- 3 Welke conclusies met betrekking tot jouw talenten kun je uit de antwoorden trekken?

Een voorbeeld. Anne, een vrouw van 32 jaar, had een stressvolle baan als eindredacteur van de websites van een groot internationaal bedrijf. Niet geheel tot haar verrassing werd haar contract niet verlengd. Ze zat in deze functie niet lekker in haar vel. Ineens zat ze zonder werk en ze had geen idee welke richting ze nu op wilde. Ze besloot haar competenties te analyseren en

daarbij hulp in te roepen van haar vrienden. Ook een van ons ontving een mailtje van haar, waarin ze haar situatie uiteenzette en hem vriendelijk vroeg om haar sterke punten te verwoorden. De vele mails (en positieve reacties erop) heeft ze gebruikt om te ontdekken waar haar kracht ligt en in welke richting ze haar toekomst wilde sturen. Ze kwam erachter dat men vond dat ze een enorm organisatorisch talent had, enthousiast overkwam en plannen altijd goed tot uitvoer wist te brengen. Ook werd ze door haar omgeving als een 'vrije vogel' gezien. Ze werkt nu als zelfstandig professional aan verschillende projecten, onder meer bij de gemeente Amsterdam, die ze ondersteunt bij het promoten van de stad ('I amsterdam').

Ongetwijfeld heb je een paar talenten die slapen.



Wanneer ben jij op je best?

- 1 Noem drie dingen in je beroepspraktijk waar je plezier aan beleeft.
- 2 Noem drie dingen waarbij je in een flow raakt. Kenmerkend voor flow is dat je het besef van tijd kwijtraakt, tot ongekende prestaties komt, ogenschijnlijk zonder daar een grote inspanning voor te leveren.
- 3 Hoeveel tijd in de week ervaar je dat je met veel plezier werkt en momenten van flow hebt. Ben je daarover tevreden, of staat je nog iets te doen?

Nu je weet waar je drijfveren en je talenten liggen, is het belangrijk om het besef te hebben dat het aan niemand anders dan aan jou is om deze te benutten. Als je daartoe bereid bent en zelf de verantwoordelijkheid neemt voor je eigen toekomst, dan zul je zien dat je de regie houdt over alle gebeurtenissen die komen en dat je meer voldoening ervaart bij het uitvoeren van je werkzaamheden.

Formuleer je persoonlijke missionstatement

Drijfveren, talenten, ambities en zingeving zijn belangrijke ingrediënten voor je persoonlijke missie.

Je kunt je missie zien als het kompas dat jou op koers houdt richting de haven waar je naartoe wilt, ongeacht uit welke hoek de wind waait. Maar de individuele ingrediënten vormen nog geen meesterwerk. Zij zijn de kleuren die je zorgvuldig en in de juiste verhouding bij elkaar moet brengen om tot een waardevolle persoonlijke missie te komen. De volgende oefening kan je helpen om te komen tot je eigen missie.



Wie zijn jouw inspiratiebronnen?

- 1 Bedenk drie of vier voor jou inspirerende mensen van wie je de persoonlijke missie kent, of van wie je weet dat zij een persoonlijke missie hebben. Dit mogen beroemde mensen zijn, maar ook mensen uit je eigen werkomgeving of privéleven.
- 2 Als je hun missie kent, schrijf die dan op. Als je hun missie niet kent, vraag dan of ze die met jou willen delen, of zoek hun missie op internet.
- 3 Leg vervolgens de missies naast elkaar. Welke lijn herken je erin? Welke zinnen of alinea's spreken jou het meest aan? Zou je, aansluitend op jouw drijfveren, talenten, ambities, normen en waarden, bepaalde zaken over willen nemen in jouw eigen missie?

Twee voorbeelden van een persoonlijke missie. De eerste: 'Ik, Monique Vos, maak bewust verbinding met mijzelf en mijn omgeving. In liefde voor mijn gezin, vrienden en omgeving ontwikkel en stimuleer ik mijzelf en anderen. Met moed en passie bewandel ik de weg naar authenticiteit, waarbij ik mijn gehechtheid aan de uitkomst loslaat.' De tweede: 'Ik, Mark van Leuven, inspireer en ontwikkel mijn gezin, mijzelf en anderen. Ik doe dit vanuit een vitaal lichaam en een vitale geest in connectie met de natuur. Ik heb een goede balans tussen geven en nemen, tussen werk en vrije tijd, en zie verandering en groei als een uitdaging. Plezier, liefde, respect en moed zijn kernwaarden die ik inzet om zowel mijn leven alsook dat van anderen waardevol te laten zijn.'

De formulering van een betekenisvolle persoonlijke missie voldoet aan een aantal richtlijnen (Claassen & Braun, 2005):

- 1 Je missie begint met 'Ik', gevolgd door jouw naam. Dat maakt de missie persoonlijk.
- 2 Je missie is maximaal honderd woorden. Dan kun je haar onthouden, en hoef je niet steeds op zoek naar wat wel en wat niet te doen.
- 3 Je missie is geschreven alsof het al zo is. Dus: 'Ik creëer waarde', in plaats van: 'Ik ga waarde creëren.' Dat geeft motivatie.

- 4 Je missie is stellig. Er staan geen mitsen en maren in. Evenmin als 'hoop' of 'misschien'.
- 5 Je missie is in balans. Je geeft, maar je wilt ook graag ontvangen.
- 6 Je missie is vrij van afhankelijkheden. Afhankelijkheden liggen buiten je eigen invloedssfeer, en je missie gaat uit van jouw eigen kracht en mogelijkheden.
- 7 Je missie betreft jouw belangrijkste 'levensgebieden'. Dus heeft betrekking op jouw fysieke, mentale, spirituele, materiële, sociale en uiteraard professionele leven.

Het schrijven van een persoonlijke missie is als een mooie reis met een fantastische eindbestemming: jouw persoonlijke missie, die de essentie geeft van wie jij bent, waar je voor staat, wat jouw bijdrage aan de wereld is, en wat je daarvoor terug wilt krijgen. Gebruik de inzichten uit de vorige oefeningen. Misschien val-

*Je missie is stellig.
Er staan geen mitsen
en maren in.*

len de puzzelstukjes in één keer op hun plaats. Maar het kan ook wat meer inspanning vergen. Geen probleem. Keulen en Aken zijn immers ook niet op één dag gebouwd, maar ze zijn wel erg mooi!



Hoe luidt jouw persoonlijke missie?

- 1 Verzamel alle antwoorden, uitwerkingen, inzichten, ideeën en input uit de voorgaande oefeningen.
- 2 Markeer alle voor jou belangrijke kernwoorden en kernzinnen in de door jou verzamelde informatie. Houd daarbij rekening met de spelregels voor het schrijven van een missie.
- 3 Schrijf alle kernwoorden en zinnen op een blanco vel of op memoblaadjes en verzamel, groepeer, rangschik deze tot er voor jou een herkenbaar geheel ontstaat.

1.2 Jouw stip op de horizon

In de voorgaande paragraaf hebben we je uitgenodigd om je drijfveren en talenten in beeld te brengen en je persoonlijke missie te schrijven. Hiermee leg je het fundament om straks op de meest bezielde manier invulling te geven aan je persoonlijke en professionele leven.

Nu je weet wat de beste versie van jezelf is, wordt het tijd om dit gedachtegoed concreter te maken. Oftewel: hoe zet je de beste versie van jezelf in de wereld?

De kracht van doelstellingen

Wij zijn voorstanders van het maken van doelstellingen. Op het moment dat je een heldere stip op de horizon hebt, is het belangrijk om de weg ernaartoe uit te stippelen. In zijn boek *Present!* geeft Harmsen (2012) zeven redenen om op een constructieve manier met het formuleren van doelstellingen aan de slag te gaan:

- 1 Je maakt vage voornemens een stuk concreter. 'Ik moet meer met sociale media gaan doen', wordt: 'Ik ga deze maand een LinkedIn-training volgen.'
- 2 Wanneer je eindresultaten voor ogen hebt, kun je beter prioriteiten stellen in je tijdsbesteding.
- 3 Je kunt beter bepalen of de dingen die je doet echt zinvol zijn en energie opleveren. 'Ik blus alleen maar brandjes op mijn werk, maar kom niet toe tot mijn kerntaken.'
- 4 Doelen stimuleren je om je potentieel uit te breiden door bestaande kennis en ervaring te gebruiken en nieuwe strategieën te ontwikkelen.
- 5 Wanneer je een duidelijk doel voor ogen hebt, heb je meer doorzettingsvermogen als het een keer tegenzit.

- 6 Je zegt makkelijker nee tegen minder belangrijke activiteiten.
- 7 Je bent voor jezelf en voor anderen aanspreekbaar op de voorgenomen resultaten.

Het is van belang dat je bij het formuleren van je doelstellingen een aantal valkuilen weet te vermijden. We geven drie praktische tips om haalbare en inspirerende doelstellingen te formuleren. De eerste tip is: blijf positief! Het is bewezen dat een negatieve ervaring meer indruk maakt dan een positieve ervaring. In onzekere tijden kan dat erg handig zijn, omdat je door deze instelling zekere risico's in het leven zult vermijden, maar voor het realiseren van je dromen brengt het je veel verder als je een 'halfvol glas' in handen hebt. Je zult door een positieve instelling kansen herkennen en durven aanpakken. Met deze houding trek je makkelijker mensen aan die iets voor jou en je te realiseren doel kunnen betekenen. Als jij zelf vol overtuiging

*Maak doelstellingen
met je hart én je
hoofd.*

ergens instapt, is de kans veel groter dat een ander erin meegaat.

De tweede tip: probeer niet te denken in belemmeringen, maar in mogelijkheden. Als je alleen maar ziet waar je project zou kunnen stranden, dan is het niet erg aantrekkelijk om eraan te beginnen, terwijl je ook kunt kijken naar hoeveel kansen je wél hebt waardoor het een doorslaand succes kan worden. Het is dus van belang dat je weet waar je overtuigingen vandaan komen. Soms gaan mensen hun hele leven iets uit de weg, terwijl blijkt dat dit gedrag op één enkele ervaring gebaseerd is. Ga na in hoeverre belemmerende overtuigingen je weerhouden van het realiseren van je doel.

De derde tip: wees redelijk. Je kunt de mooiste doelstellingen verwoorden, maar soms is iets gewoon niet realistisch. Niet alleen de top is belangrijk, ook de reis ernaartoe. Denk hierbij aan de expeditie naar de Mount Everest in 2014, waarbij 12 mensen het leven lieten. Ze waren op weg naar de top maar hadden te weinig rekening gehouden met de weersomstandigheden. Maak dus doelstellingen met je hart én je hoofd.

Jouw doelstellingen sluiten naadloos aan op jouw persoonlijke missie, jouw stip op de horizon. Sterker nog, zij zijn de logische consequentie van jouw missie. Immers, een missie zonder doelstellingen is als weten naar welke haven je wilt, zonder dat je een boot hebt.

Tijd dus om je eigen doelstellingen te bepalen op vijf levensgebieden.

Vijf levensgebieden in beeld

Als je invulling hebt gegeven aan je missionstatement, maak je een volgende stap door dit statement te vertalen naar concrete doelstellingen op jouw levensgebieden. Als we spreken over 'levensgebieden', bedoelen we de wezenlijke gebieden in je leven. Denk daarbij aan je fysieke leven, emotionele leven, spirituele leven, materiële leven en sociale leven. Door doelstellingen te formuleren op je levensgebieden, krijg je zicht op het gedrag dat leidt tot het gewenste resultaat, het realiseren van je missionstatement. Zie je doelstellingen als een levend document, ga ermee aan de slag, evalueer je ervaringen, stuur bij indien nodig en vergeet vooral niet te genieten van je successen. Misschien mis je nog een levensgebied? Klopt! Het zesde levensgebied, je professionele levensgebied, nemen we in het laatste deel van dit hoofdstuk onder de loep.



Wat zijn jouw doelstellingen?

- 1** Bepaal voor elk van de vijf levensgebieden (fysiek, mentaal, spiritueel, materieel en sociaal) één concreet doel dat je het komende halfjaar wilt realiseren. Schrijf deze doelen op.
- 2** Check of je doelstellingen, specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en met een tijdscomponent (SMART) geformuleerd zijn. Herhaal dit, maar dan voor over een jaar en over vijf jaar.
- 3** Selecteer uit de in deze paragraaf geformuleerde aanbevelingen die tips die jou ondersteunen ook werkelijk je doelstellingen te realiseren.

Denk groot, begin klein

Geweldig, je hebt je doelstellingen geformuleerd! Je hebt een lijst voor je liggen met een enorm potentieel. Maar zoals bij elke verandering kan het soms lastig zijn om door te zetten. Denk aan het zoeken van een nieuwe baan: je hebt net de eerste afwijzing binnen en denkt dat een nieuwe kans waarschijnlijk toch niet voor jou is weggelegd. Een land heeft een heel arsenaal aan noodoplossingen liggen voor als zich een crisis-situatie voordoet. Waarom heb jij dat ook niet? Met de

volgende hulpmiddelen is de kans dat je terugvalt veel kleiner.

- 1** Maak van je langetermijndoelstellingen kortetermijndoelstellingen. Hiermee bedoelen we dat je je eindresultaat terugbrengt tot wat dit op wekelijks niveau voor je betekent. Dat doe je in deze volgorde: levensdoel > doel voor over vijf jaar > doel voor eind dit jaar > doel voor juni > doel voor komende week. Als je je doelen zo concreet maakt, dan is het ook niet zo demotiverend als je op maandag eens je target niet hebt gehaald. Je hebt dan de maandag daarop weer een kans.
- 2** Vier je successen. Zoals gezegd telt niet alleen het einddoel, maar ook de reis ernaartoe. Een doelstelling kan een groot en vaag begrip worden wanneer je alleen maar tevreden zou zijn met het einddoel. Bedenk mogelijkheden om jezelf te belonen voor het halen van kleinere doelen die in dienst staan van het grote doel. Het vieren van je tussentijdse successen kan je helpen gemotiveerd te blijven.
- 3** Pas indien nodig tussentijds je doelen aan om het einddoel haalbaar te houden. Wees flexibel en beweeg mee met wat er op je pad komt.

- 4** Vraag anderen je te helpen. Het is veel makkelijker je doelen te bereiken als je steun van familie, vrienden en collega's ondervindt. Vraag bijvoorbeeld je partner om je te helpen herinneren aan wat de doelstelling voor je betekent als je de neiging hebt om de handdoek in de ring te gooien.

1.3 Ga de verbinding aan

Je persoonlijke missie geeft jou betekenis. Wie ben je, met je drijfveren en talenten en de doelen die je wilt realiseren? Daarnaast geeft je missie aan hoe je van waarde bent voor je omgeving, privé, je werkgever of opdrachtgever. Van belang is het te realiseren dat ook zij, jouw stakeholders, een missie, kernwaarden en doelstellingen hebben.

Vind de omgeving die bij je past

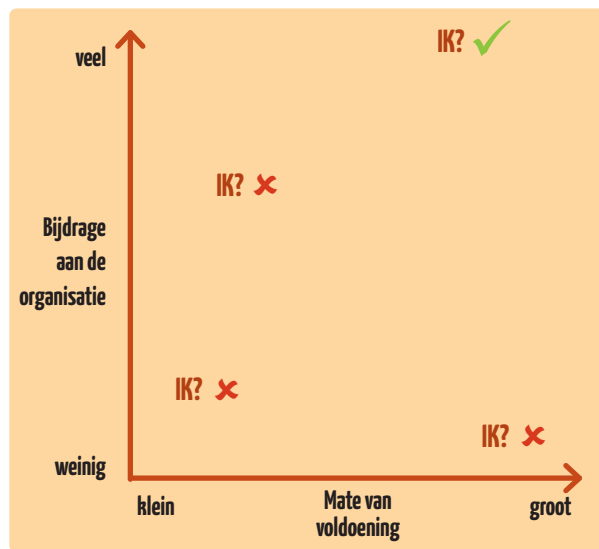
Als we kijken naar de zakelijke context, is het de uitdaging om juist die omgeving te vinden die volledig aansluit op jouw 'verhaal', of om ervoor te zorgen dat die omgeving jou vindt. Om met dat laatste te beginnen: je omgeving moet jou vinden. Daarop heb je directe en indirecte invloed. Directe invloed heb je doordat je aanwezig en actief bent, bijvoorbeeld op netwerkbijeenkomsten, in de sociale media, via blogs, internet en artikelen die je schrijft, en door de

resultaten die je bereikt voor je organisatie, team of opdrachtgever. Indirecte invloed heb je wanneer jouw 'powersponsors' en netwerk voor en achter de schermen actief voor je werken.

Daarnaast kun en moet je natuurlijk zelf proactief op zoek gaan naar de ideale werkomgeving, organisatie, werkgever of opdrachtgever die naadloos bij jouw persoonlijke missie aansluit. Dan creëer je immers echt waarde voor elkaar, en wederzijdse waardecreatie is de beste garantie voor een structurele relatie. Je zou het kunnen zien als twee puzzelstukjes die exact bij elkaar passen en samen een groter geheel vormen. Als je iets moet forceren om de stukjes aan elkaar te krijgen, dan levert dat uiteindelijk alleen maar schade op. De puzzel past in elkaar als er aan twee voorwaarden voldaan wordt: voldoening en bijdrage. Voldoening geeft een situatie waarin jouw functie en werkomgeving waardevol voor jou zijn, ze moeten een bijdrage leveren aan het realiseren van jouw doelen, wensen en dromen en passen bij jouw persoonlijke missie en waarden. Bijdrage ontstaat in een situatie waarin jij van betekenis bent voor de doelen en ambities van de organisatie waarvoor je werkt. Hierbij kunnen zich verschillende situaties voordoen: de bijdrage die jij levert aan het realiseren van de doelen en ambities van de organisatie, kan hoog of laag zijn, net zoals de voldoening die jij uit je werkt haalt groot of klein kan zijn. De optimale situ-

atie is uiteraard die situatie waarin je veel bijdraagt en een grote mate van voldoening ervaart; zie figuur 1.1.

Tina werkt bij Media Luna, een organisatie die verhalen vertelt door middel van documentaires, reportages en concerten. Het team heeft als doel organisaties als War Child, Simavi, Nationaal Comité 4 en 5 mei en de Oorlogsgravenstichting te ondersteunen om werkelijk het verschil te maken. Elke opdracht is nieuw en vraagt iedere keer weer het uiterste van het team als het gaat



Figuur 1.1 Bijdrage en voldoening (uit: Claassen & Braun, 2005)

Waar in wil je uitgedaagd worden, van welke mate van vrijheid geniet je?

om het vertalen van de opdracht naar een uniek verhaal. Tina voelt zich binnen Media Luna als een vis in het water. Geen routineklussen, maar altijd nieuwe uitdagingen waarbij ze haar hersens kan oprekken. Daarnaast wordt er bij elk project een appel gedaan op haar creativiteit en werkt ze in een team waarin ze zich vrij voelt om zich uit te spreken, passie ervaart en resultaatgerichtheid niet uit het oog wordt verloren. Tina ervaart veel voldoening in haar werk en Media Luna is superblij met haar en de bijdrage die zij levert.

De match tussen jou, je klanten en je organisatie

We hebben je in de vorige oefening gevraagd stil te staan bij jouw vijf levensgebieden, de aspecten die bij elkaar opgeteld jouw leven vormen, en aangegeven dat we in dit hoofdstuk het zesde levensgebied, je profes-

sionele leven, heel specifiek aan de orde laten komen. Eigenlijk kun je op elk levensgebied verder inzoomen, elk levensgebied bestaat uit een aantal subgebieden. En om de maximale aansluiting te realiseren tussen jouw missie en de missie van je organisatie, moet je op deze subgebieden op zoek naar de optimale score. De subgebieden van je professionele leven zijn:

- 1** Sociaal: hoe ga je om met elkaar, kun je vrijuit spreken, wat kom je brengen en wat kom je halen, welke mate van hiërarchie wens je, waar sta je in die hiërarchie, op welke wijze wordt er leidinggegeven, et cetera?
- 2** Inspiratie: welke mogelijkheden voor groei en ontwikkeling zoek je, waarin wil je uitgedaagd worden, van welke mate van vrijheid geniet je, hoe verbonden ben je met je dienst of product?
- 3** Materieel: welke arbeidsvoorwaarden zijn belangrijk, maar ook zaken als welke middelen (een iPad, auto, vaste werkplek) zijn beschikbaar?
- 4** Fysiek: hoeveel druk kun en wil je ervaren, is er ruimte voor een juiste balans tussen werk en privé, is er ruimte voor ontspanning tijdens werkuren, welke targets zijn er, et cetera?

Om nu de optimale match tussen jou en de organisatie of opdrachtgever te kunnen vinden, is het belangrijk om voor jezelf na te gaan welke criteria je stelt voor de verschillende subgebieden van je werk. Maak daarvoor

een overzicht van deze subgebieden aan de hand van de volgende oefening.



Heb jij de perfect match?

- 1 Geef per subgebied aan in hoeverre jouw werk voldoet aan zaken die je belangrijk vindt. Beoordeel deze zaken met 'nice to have', 'need to have' en 'not to have'.
- 2 Als je in kaart hebt gebracht hoe de subgebieden er in de voor jou ideale situatie uitzien, dan kun je je bijdrage (hoog, laag) en voldoening (hoog, laag) plotten in figuur 1.1.
- 3 Trek je conclusie: in hoeverre is er sprake van een perfect match? Als er geen perfect match is, waar liggen dan punten om aan te pakken?

De huidige situatie en de optimale situatie kunnen bij jou op dit moment uit elkaar liggen. Met andere woorden: de match is suboptimaal, en je zult aan de slag moeten om te komen tot de situatie waarin er wel sprake is van een optimale balans. Uiteindelijk is die situatie het uitgangspunt om het verschil te maken voor jezelf, de organisatie waar je voor werkt en je klanten.



'Steeds helderder kreeg ik mijn missie voor ogen'

INTERVIEW MET WILLEMIJN VERLOOP

'Ik ben opgegroeid in een gezin waarin we regelmatig met elkaar spraken over de ontwikkelingen in de wereld. Dat heeft mij gevormd. Ik was 24 jaar toen ik War Child Nederland oprichtte. Door mijn werk voor European Action Council for Peace in de Balkan kwam ik in aanraking met de aangrijpende gevolgen van oorlogsgeweld, met name voor kinderen. Dat beeld liet mij niet meer los.'

'Steeds helderder kreeg ik mijn missie voor ogen. Mij volledig inzetten voor de ontwikkeling van kinderen in oorlogsgebieden en bijdragen aan een nieuwe generatie die zich inzet voor de vrede. Je kunt een kind wel uit de oorlog halen, maar hoe haal je de oorlog uit een kind? Met onze hulpverleners en experts op het gebied van psychisch-sociale hulp en vredesopbouw bereiken we elk jaar meer kinderen. Het is niet altijd even makkelijk geweest. Ik was jong en naïef, en werd bij de start van War Child gewaarschuwd door veel mensen die overal beren op de weg zagen. En inderdaad, ik ben

ze tegengekomen, maar ik heb er meer een uitdaging dan een bedreiging van weten te maken, waardoor we altijd weer de inspiratie en creativiteit vonden om ze te omzeilen. Ik was soms te grenzeloos in mijn drive (het werken in oorlog maakt ook grenzeloos) en ik vergat daarbij weleens de grenzen van mijn collega's te respecteren. Toch is het gelukt om een heel hechte groep mensen, of het nu collega's waren of leveranciers, werkelijk te betrekken bij ons werk en te verenigen voor ons uiteindelijke resultaat. Daardoor ontstond er een enorm gemotiveerd team en ondersteunend netwerk, dat jaarlijks in aantal verdubbelde.'

'Na vijftien jaar heb ik het stokje overgedragen, het was tijd voor een nieuwe leider. Een leider die met een eigen kijk War Child verder kon uitbouwen. Ik vond pas dat ik geslaagd was in mijn missie als de organisatie zonder mij verder zou groeien. Ik heb toen de tijd genomen om voor mijzelf uit te vinden waar ik mijn hart weer aan zou kunnen verpanden, op zoek naar mijn nieuwe stip op de horizon. Ik wilde trouw blijven aan mijn missie: van betekenis zijn voor mijn omgeving en de maatschappij, maar zocht een andere vorm en invulling. In 2012 heb ik, samen met Mark Hillen, Social Enterprise NL opgericht.

'Social enterprises' zijn ondernemingen met een ideële doelstelling. Ze willen door een innovatief product of een innovatieve dienst een maatschappelijk

probleem oplossen. Een antwoord geven op vraagstukken zoals armoedebestrijding, arbeidsparticipatie, eenzaamheid, sociale cohesie, gezonder eten, milieuvraagstukken, et cetera. Denk daarbij aan Taxi Electric, Tony's Chocolonely, Waka Waka, the Colour Kitchen en Roetz Bikes. Met Social Enterprises NL wil ik ervoor zorgen dat social enterprises in Nederland meer kansen krijgen en hun impact kunnen vergroten. Dat doen we door ondernemers met elkaar te verbinden en ze te ondersteunen. We lobbyen voor meer onderzoek en onderwijs, meer toegang tot kapitaal en voor stimulerend overheidsbeleid.'

'Ik herken mijn eigen missie in de doelstelling van de ondernemers met wie we werken. Het zijn ondernemers die primair impact willen maken, voor wie geld een middel is, geen doel. Ze bouwen aan een gezond bedrijf en daarmee een zelfredzame organisatie met groeiambities. Deze mentaliteit hebben we hard nodig. Ik geloof dat social enterprises het verschil gaan maken in veel van de uitdagingen die wij als maatschappij moeten oplossen.'

Willemin Verloop was vijftien jaar de drijvende kracht achter War Child, een organisatie die op dit moment steun biedt aan meer dan 1 miljoen kinderen met een oorlogsverleden. In 2012 was ze medeoprichter van Social Enterprise NL.

‘Als je niet weet naar welke haven je vaart, waait geen enkele wind uit de goede richting’

INTERVIEW MET MAYTA BRAUN

‘Een organisatiemissie vindt iedereen vanzelfsprekend, maar weinig deelnemers aan mijn workshops beschikken over een persoonlijke missie. De meest gehoorde redenen hiervoor zijn: het is er nooit van gekomen, niemand vraagt ernaar, best ingewikkeld, of het verdwijnt toch in een bureaulade. Goed beschouwd is dit een verbazingwekkend fenomeen. Immers, als je geen plan hebt voor jezelf, in de vorm van je eigen missie en de toegevoegde waarde die je wilt leveren, dan maak je jezelf daarmee ongeschikt aan het plan van een ander. Namelijk dat van jouw werkgever, opdrachtgever of klant.’

‘Ik verzorg al meer dan twintig jaar workshops op het gebied van leiderschapsontwikkeling en een onderdeel daarvan is het formuleren van een persoonlijke missie. We gaan dan aan de slag met vragen als “Wie ben je?”, “Wat wil je?” en “Met wie ga je dat realiseren?” De deelnemers bewijzen elke keer weer de kracht van het hebben van een eigen missie. Mijn ervaring is dat mensen die hun eigen missie “vinden”, daarvan enorm veel energie, daadkracht en motivatie krijgen. Zo realiseerden twee deelnemers aan een leiderschapsprogramma voor een grote ICT-dienstverlener zich door het formuleren van hun eigen missie dat hun hart meer in het buitenland lag. Zij volgden hun hart. De ene deelnemer wist bij haar eigen organisatie een baan te vinden in Korea, de andere deelnemer heeft zijn baan opgezegd en is gaan werken in Suriname. Jaren later vertelden zij mij dat zij nooit die stap hadden durven zetten als zij hun eigen missie niet helder voor ogen hadden gehad.’

‘Maar zo drastisch als je baan opzeggen of je koffers pakken en vertrekken hoeft het absoluut niet te zijn. Het is zeker zo mooi als een deelnemer zijn eigen missie letterlijk “ont-dekt” en zich realiseert dat zijn gedrag en handelen congruent zijn met zijn missie. Het moment dat iemand zich dat realiseert, is altijd mooi om te zien. De blik in de ogen, de glimlach op het gezicht, of de houding van het lichaam, dat dan tegelijk trots, energie en ontspanning uitstraalt.’

‘Een heel spannend moment ontstaat altijd als de deelnemers aan een workshop of coaching hun eigen missie naast de missie van de organisatie leggen. Is er een match, een wederzijdse win? Draag jij bij aan het realiseren van de doelen van de organisatie waar je voor werkt, en vice versa? Als die match er is, prima, zo niet, dan is er werk aan de winkel. Zo werd voor een deelnemer aan een workshop duidelijk waardoor haar energie in haar werk wegliep. Haar commerciële buitendienstfunctie was door een reorganisatie vervan-

gen door een binnendienstfunctie, waarbij de nadruk veel meer op administratieve werkzaamheden lag. Het persoonlijke contact met de klant verviel, waardoor haar behoefte aan het bouwen van betekenisvolle relaties sterk onder druk kwam te staan. Toen dit duidelijk werd, was een nieuwe uitdaging binnen dezelfde organisatie snel gevonden in de functie van hr-business-partner, die maximaal de ruimte bood aan de kernwaarde van de organisatie en haar eigen behoefte: het bouwen van betekenisvolle relaties.’

‘En dat is juist waarom een persoonlijke missie zo waardevol is: het opstellen daarvan brengt je altijd bij je kern, waardoor de wind altijd uit de goede richting waait!’

Mayta Braun is coach op het gebied van leiderschapontwikkeling, oprichter van Itasc Nederland en auteur van de boeken *Ik, Gouden discipline* en *Slim!*.