

CEES HARMSEN

Op **merk** elijke



werkboek



Van leuk talent naar personal brand

Copyright 2011 Cees Harmsen, Assen

Uitgegeven door: Academic Service, imprint van Sdu uitgevers bv.

Redactie: Taalwerkplaats, Amsterdam

Vormgeving binnenwerk: Holland Graphics, Amsterdam

Omslagontwerp: Studio Jan de Boer, Amsterdam

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, geluidsband, elektronisch of op welke andere wijze ook en evenmin in een retrieval system worden opgeslagen zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Hoewel dit boek met veel zorg is samengesteld, aanvaarden schrijver(s) noch uitgever enige aansprakelijkheid voor schade ontstaan door eventuele fouten en/of onvolkomenheden in dit boek.

Werkboek Opmerkelijke ik

Van leuk talent naar personal brand

63 oefeningen om je leven en werk meer dan de moeite waard te maken

Dit werkboek helpt je bij het toepassen van de ideeën en inzichten uit het boek *Opmerkelijk ik* in je dagelijks leven en werk. Het bevat een scala aan oefeningen om je beste versie – je personal brand – overtuigend in de wereld te zetten.

De oefeningen zijn gerangschikt naar het *acceleratormodel*, dat beschreven is in het boek. Het verdient aanbeveling om de oefeningen stapsgewijs, volgens de vijf fasen van het model, door te nemen.

Je zult merken dat de oefeningen nogal verschillen in diepgang en intensiteit. Sommige zijn gemakkelijk en snel te doen, andere vragen juist om aandacht en reflectie. Die laatste categorie is natuurlijk het interessantst, omdat deze oefeningen meer inzicht opleveren. Als een bepaalde oefening dus wat lastig gaat, of misschien zelfs enige weerstand oproept, haak dan niet af, maar onderzoek hoe dat komt. Een serieuze vorm van authentieke personal branding vraagt nu eenmaal om wat graaf- en spitwerk, dus neem de tijd om te ontdekken wat je ware talenten en sterktes zijn, ontwikkel op basis daarvan een aantal stevige, uitdagende ambities en onderneem actie om jezelf op de mentale kaart van je doelgroep te plaatsen.

Dat is waar dit werkboek je bij wil helpen: resultaten realiseren. Want om George Bernard Shaw te parafaseren: het is goed om jezelf te leren kennen en ontdekken, maar het is nog veel beter om jezelf te creëren.

Ik wens je veel succes en plezier bij de oefeningen in dit werkboek en het creëren van je authentieke personal brand!

Cees Harmsen
Mindsetter

Assen, februari 2011

Inhoud

Werkboek Opmerkelijke ik	2
Eerste versnelling: acceptatie	6
Praktische psychologie	6
Brandingboosters	7
Oefeningen bij de eerste versnelling: acceptatie	8
1 Vertaalslag maken	8
2 Een positieve terugblik	8
3 Een positieve vooruitblik	8
4 Mijn groei mindset	8
5 Doelstellingen formuleren	9
6 Doelstellingen oprekken	10
7 Mijlpalen	10
Tweede versnelling: ambitie	12
Praktische psychologie	12
Oefeningen bij de tweede versnelling: ambitie	14
8 Mijn succesconcept	14
9 Goedbedoelde adviezen	15
10 Ik weet wat ik wil wanneer ik zie wat ik doe	16
11 Talententest	16
12 Van talent naar sterkte	20
13 Angsten aanpakken	20
14 Grote Gekke Gave Doelen vormgeven	21
15 Serendipiteit	22
16 Hoe goed wil je zijn?	23
17 Creatief terugdenken	23
18 Ik bewerk	23
19 Ik bewonder	24
20 Ik bewaak	24
Derde versnelling: authenticiteit	25
Praktische psychologie	25
Oefeningen bij de derde versnelling: authenticiteit	27
21 Een authentieke ervaring	27
22 De 4 B's	27

23	Mijn authentieke rolmodel	28
24	Karakter tonen	28
25	Mijn verhaal	28
26	Zes verhalen	28
27	Bestemming, waarheid en actie	29
28	Spotlight	30
29	Raak!	30
30	Mijn basisstijl van communiceren	30
31	Wat is wijsheid?	33
32	Wie is wijs?	33
33	Hoe wijs ben jij?	33
34	De denk-dimensie	35
35	De doen-dimensie	35
36	De zijn-dimensie	36

Vierde versnelling: attentie	37
Praktische psychologie	37

Oefeningen bij de vierde versnelling: attentie	39	
37	Mijn doelgroep en de sociale media	39
38	Dat raakt me!	39
39	Mijn pakkende boodschap	39
40	Wie mij fascineert	40
41	Wat mij fascineert	40
42	Blij dat ik rij	40
43	Hoe ik anderen fascineer	40
44	Hoe we elkaar fascineren	40
45	Mijn pitch	41
46	Verschillende karakters	41
47	Backstage	41
48	Dramaturgische discipline	42
49	Het theater waarin ik optreed	42
50	Werken aan vertrouwen	42
51	Symptomen van wantrouwen	42
52	Roddelen	43
53	Een eerste indruk modelleren	43

Vijfde versnelling: autonomie	45
Praktische psychologie	45

Oefeningen bij de vijfde versnelling: autonomie	47	
54	Autonoom denken en handelen	47
55	Niet-beoordelend waarnemen	47
56	Meervoudig categoriseren	47

57	Mijn persoonlijke overtuigingen	48
58	Mijn professionele overtuigingen	50
59	Ik ben overtuigd	50
60	Kleine reflectie	51
61	Competitieve reflectie	51
62	In de zone!	51
	Tot slot	52
63	Mijn personalbrandingstatement	52

Eerste versnelling: acceptatie

In de eerste versnelling van het acceleratormodel, acceptatie, gaat het om herkenning van de veranderingen die plaatsvinden in de professionele wereld en je eigen werkveld en om erkenning van het feit dat je er meer dan ooit alleen voor staat. 'Het zijn onzekere tijden, het onheil schuilt overal. De afkalving en bedreiging van zekerheden beginnen bij uzelf. De werkende Nederlander moet ogen in zijn rug hebben, handen aan de portemonnee, de kop erbij', stond in de kersteditie van *Elsevier* 2010. 'Wie niet in de gaten heeft waar de zetstukken van het universum staan, heeft straks het nakijken. Denk onder de kerstboom aan al die anderen met wie het nu minder gaat en daarna dus ook even aan uzelf. Niets is meer zeker.'¹

Bangmakerij is nergens voor nodig, alertheid is wel op z'n plaats. De werkweld verandert. Niet alleen in omvang, maar ook wat inhoud betreft. We zitten in het tijdperk van de belevingseconomie. De klassieke kennisprofessional doet er daarom goed aan zich te realiseren dat er naast de rationeel-technologische wereld van modellen en theorieën, een gevoelswereld bestaat van indrukken, beleving en emoties. Dan Pink, schrijver van *A Whole New Mind*, merkt terecht op dat in het verleden het logisch-analytische denken aan het stuur zat en het invoelende-creatieve denken op de passagiersstoel. Die rollen zijn nu omgedraaid. Het persoonlijke en creatieve accent gaan steeds meer het verschil maken bij het opbouwen van een succesvolle loopbaan. In die zin is personal branding dan ook geen keuze, maar een noodzaak om een plek te veroveren in de belevingswereld van je doelgroep en om succesvol te zijn op een snel veranderende arbeidsmarkt.

Praktische psychologie

Er zijn verschillende psychologische technieken die zijn gerelateerd aan acceptatie en erkenning. De rode draad in deze technieken is het maken van een constructieve keuze. *Appreciative inquiry* en oplossingsgericht denken zijn in

¹ A. van Leeuwen, 'De bedreigde veste van de middenklasse'. In: *Elsevier* (66) 51: 16-19.

dat kader prima denktechnieken om je acceptatie van de veranderingen in je werkveld te versterken.

Een tweede keuze is met welke mindset je begint aan personal branding. Ben je overtuigd van de maakbaarheid en de groei van je talenten, of ben je eerder overtuigd van het feit dat je ontwikkeling aan vaste grenzen is gebonden? Dat je 'het' hebt of niet hebt en dat daar weinig aan is te veranderen? Onderzoek hoe dat zit bij jou en op welke gebieden je wellicht een andere mindset moet ontwikkelen om het realiseren van je sterkste versie te vergemakkelijken.

Een derde keuze heeft te maken met je toekomstverwachtingen. Hoop doet leven, zegt het spreekwoord en dat geldt ook voor je professionele bestaan. Maar laat het dan geen afwachtende hoop zijn, in de zin van hopen op een gunstig gesternte. Ga voor actieve hoop! Creëer professionele doelstellingen en verken de verschillende paden naar deze doelstellingen.

Brandingboosters

Voor inspiratie bij al deze keuzes kun je de brandingboosters in het boek gebruiken: uitspraken, ideeën en gedachten om je te informeren, intrigeren, en misschien ook wel irriteren. Ja, ook irriteren! In ben het met Tom Peters eens dat er eigenlijk maar één echte bron van innovatie is: 'seriously pissed-off people'. Ik hoop dat jij dat ook bent. Boos omdat je, net als vele anderen, te veel bezig bent geweest met routine en zekerheid en te weinig met het realiseren van je dromen, je ambities en je sterkste versie. Wees gerust boos, want uit boosheid en oprechte irritatie kunnen mooie dingen voortkomen. Het zet je in beweging en zorgt ervoor dat de controle over je professionele bestaan daar komt te liggen waar deze thuishoort: bij jezelf!

Oefeningen bij de eerste versnelling: acceptatie

1 **Vertaalslag maken**

Op pagina 34-35 van *Opmerkelijke ik* staat een lijst van trends en ontwikkelingen die je werkveld de komende jaren zullen beïnvloeden. Neem deze lijst aandachtig door en bepaal wat de consequenties zijn voor je huidige werkzaamheden en voor de organisatie waar je op dit moment werkt.

- Welke trends en ontwikkelingen bieden kansen en mogelijkheden?
- Welke trends en ontwikkelingen vormen een bedreiging?
- Welke actiepunten vloeien hieruit voort?

2 **Een positieve terugblik**

Denk systematisch terug aan alle veranderingen in je werk en privéleven. Noteer schakelmomenten, zoals sollicitaties, verandering van functie, verandering van werkring, fusie, overname, verhuizing, nieuwe collega's, kinderen die naar school gaan, kinderen die uit huis gaan wonen, uit elkaar gaan, nieuwe liefde ontmoeten enzovoort. Er verandert nogal wat in een mensenleven!

Interpreteer deze lijst nu positief: noem per verandering minstens tien dingen die je ervan hebt geleerd.

3 **Een positieve vooruitblik**

Hetzelfde idee als in de vorige oefening, maar nu als vooruitblik. Maak een lijst van alle veranderingen in je werk en privéleven waar je redelijkerwijs binnen afzienbare tijd mee te maken kunt krijgen. Interpreteer deze lijst vervolgens weer positief: noem per verandering minstens tien positieve dingen die hieruit kunnen voortvloeien.

In de eerste fase van personal branding is het belangrijk om jouw mindset te onderzoeken, en een aantal doelstellingen voor jezelf te formuleren. De oefeningen 4 t/m 7 zijn daarvoor geschikt.

4 **Mijn groeimindset**

Het doel van deze oefening is om vanuit een groeimindset naar je eigen functies te kijken.

Geef jezelf een paar oprechte complimenten voor prestaties, handelingen of inspanningen die je in de afgelopen maanden hebt geleverd of verricht. Doe het hardop. Geen gemompel. Positieve feedback mag gehoord worden!

Waar ben je de afgelopen jaren beduidend beter in geworden? Welke sterke punten heb je naar een nog hoger niveau getild?

Geef jezelf ook feedback op punten waarop je beduidend minder hebt gepresteerd dan wenselijk en mogelijk was, of waar je ‘verkeerde’ handelingen hebt verricht. Hou daarbij het volgende voor ogen: ieder project dat je aanvangt kent drie emotionele pieken. Twee daarvan zijn positief: hoop en optimisme bij de start en trots en vertrouwen wanneer het project succesvol is afgerond. Daartussenin zitten dalletjes en dalen waarin moedeloosheid, wanhoop en frustratie op de loer liggen. Daar moet je doorheen, als deel van het leerproces. Je kunt er alleen maar sterker uit komen!²

Personal branding is gericht op het uitbouwen van je sterktes in plaats van het aanpakken van je zwakheden. Dat is een principiële keuze: met sterktes kun je excelleren en van je werk iets groots maken, met het verbeteren van zwakheden kun je hooguit een situatie managen en onder controle houden.

Met zwakheden moet je zo leren omgaan dat je er geen nadeel van ondervindt. Breng ze naar een acceptabel niveau als dat zonder al te veel tijd en energie is te doen, of delegeer ze aan iemand anders die er wel sterk in is.

Sterktes moet je koesteren en verder ontwikkelen. Dat kan door uitdagende projecten aan te gaan en regelmatig met een coach of mentor van gedachten te wisselen. Hoe heb jij dat geregeld voor jezelf? Zijn er genoeg leermomenten in je werk? Krijg je meer coaching op je sterke punten dan op je ‘verbeterpunten’?

5 Doelstellingen formuleren

In de acceptatiefase gaat het om doelstellingen die jou in staat stellen om adequaat in te spelen op externe ontwikkelingen en veranderingen waar jij als professional mee te maken krijgt. Richt je vooral op procesdoelstellingen die je in staat stellen om te leren, ontwikkelen en waarderen. Je kunt best resultaatdoelstellingen formuleren, maar staar je dan niet blind op het einddoel, waardoor je vergeet om van de reis naar je doel te genieten.

Voorbeeld

Doelstelling (resultaat): op 31 december van dit jaar heb ik minimaal 120.000 euro omzet gerealiseerd.

Op zich is er natuurlijk niets mis met deze doelstelling, zeker wanneer je van geld houdt. Het gevaar is alleen dat het bereiken van dit bedrag steeds meer een doel op zich wordt en dat dit ten koste gaat van de lol en de leermomenten in je werk.

² Chip & Dan Heath, *Switch. How to change things when is change is hard*. Londen, 2010, p. 168 e.v.

Het kan ook anders:

Voorbeeld

Doelstelling (proces): leuk en interessant werk verrichten en daar een goed inkomen mee verdienen, waarbij het streefgetal 120.000 euro is.

Misschien is het niet gelukt aan het eind van dat jaar om die omzet volledig te realiseren, maar de kans dat je met veel plezier hebt gewerkt is wel veel groter!

Wat zijn jouw doelstellingen voor het komende kwartaal, halfjaar en jaar? Schrijf ze op!

6 **Doelstellingen oprekken**

De beste doelstellingen zijn die waar je een stapje extra voor moet zetten. Dit noem je het *oprekken* van je doelstellingen. De doelstelling 'meer afweten van de sociale media' kun je bijvoorbeeld oprekken tot 'actief gebruikmaken van de sociale media, door mee te discussiëren op relevante sites en eens per kwartaal een kort artikel te publiceren'.

Kun jij een aantal van je doelstellingen nog wat oprekken, of zijn ze wat jou betreft al ambitieus genoeg?

7 **Mijlpalen**

Neem je doelstellingen uit de twee vorige oefeningen erbij en maak ze meetbaar in tijd: voorzie ze van een haalbare deadline en een aantal mijlpalen om jezelf te motiveren.

Aandachtspunten:

- *Specifieke doelen zijn beter dan algemene doelen.*
Gebruik geen algemene termen, maar wees concreet. Voor een sporter klinkt 'een goede tijd rijden' prettig, maar erg specifiek is zo'n doelstelling niet. Maak dus concreet wat je met 'een goede tijd rijden' bedoelt.
- *Formuleer je doelen dusdanig dat ze meetbaar zijn.*
Meetbaar betekent dat je progressie kunt bijhouden, registreren en vastleggen in feiten of cijfers. Dit geldt voor 'harde' doelen (in het eerste kwartaal 10 kilo afvallen) en 'zachte' doelen (genieten van het sporten: er met plezier naartoe gaan, een voldaan gevoel na afloop).
- *Het doel moet door jou geaccepteerd worden om effectief te kunnen zijn.*
Simpele vraag: sta je er zelf helemaal achter? Zie je het echt als jouw doel en niet dat van iemand anders?

- *Moeilijke doelen doen meer met je dan makkelijke doelen of 'doe je best'-doelen.*
Daagt het doel je uit om je talenten en kwaliteiten volop aan te spreken? Haalt het doel het beste in je naar boven?
- *Kortetermijndoelen helpen bij het behalen van langetermijndoelen.*
Kortetermijndoelen zijn tussenstapjes om je langetermijndoelen te behalen. Organiseer je eigen succes door resultaten te formuleren die je op de korte termijn kunt behalen.
- *Procesdoelen zijn te prefereren boven resultaatsdoelen.*
Geniet vooral van het doen en staar je niet blind op het resultaat.
- *Visualiseer je doelstellingen.*
Gebruik je zintuigen om je een wenselijke situatie in te beelden en beleef de situatie actief. Je bent dus de acteur in je mentale speelfilm en niet de toeschouwer. Deze verbeeldingstechnieken zijn zeer effectief! Iedere succesvolle sporter zal dat beamen.
- *Schrijf je doelen op en houd ze in beeld.*
Zorg ervoor dat de doelstellingen niet ergens in de vergetelheid verdwijnen, maar houd ze in beeld. Hang ze op aan de muur of zet ze in een bestand op je computer dat je wekelijks raadpleegt. Alleen dan blijven ze je motiveren!

Tweede versnelling: ambitie

De tweede versnelling van het acceleratormodel, ambitie, is de fase waarin je keuzes maakt en volop uiting geeft aan je talenten, dromen, wensen en verlangens. Waar het in de eerste versnelling van personal branding draait om een helder bewustzijn van alle veranderingen die plaatsvinden in de wereld, gaat het in deze versnelling om de vraag hoe jij als professional je ambities op een eigen wijze vormgeeft in die veranderende wereld.

Ambitie begint met de vraag welke succescriteria voor jou belangrijk zijn en of die succescriteria ook echt de jouwe zijn. Het gebeurt helaas maar al te vaak dat we de succescriteria van onze omgeving volgen, of handelen naar het goedbedoelde advies van mensen die het beste met ons voorhebben. Maar dat werkt niet. De werkweld is vol mensen die pas halverwege hun loopbaan tot de conclusie komen dat ze het verkeerde pad hebben gekozen en de oorzaak is meestal eenduidig: te veel geredeneerd met de hersenen, te weinig geluisterd naar het hart. Herken je dit? Het 'testen en proberen'-model uit het boek kan je dan helpen om daar verandering in te brengen en nieuwe dingen te proberen.

Praktische psychologie

In de tweede versnelling van het acceleratormodel gaat het om psychologische technieken die van belang zijn bij het vormgeven van je ambities. De sterktebenadering van Buckingham biedt een goed uitgangspunt: excelleer door je talenten uit te bouwen tot persoonlijke kwaliteiten en leer om te gaan met je zwakheden. Een uitzondering hierop zijn de thema's die keer op keer in je leven opduiken, net zo lang tot je de les hebt begrepen: daar moet je wél iets mee doen. Deze thema's kun je eigenlijk niet als zwakheden typeren; ze maken eerder deel uit van je levensbestemming. Door er de confrontatie mee aan te gaan, maak je als mens een uniek groeiproces door. Dit maakt je ook sterker als professional.

Op het vlak van de mindset gaat het in deze versnelling om mentale verbeelding, Grote Gekke Gave Doelen stellen en openstaan voor het betekenisvolle toeval. Deze technieken zijn in de sportwereld allang bekend in verschillende

varianten, maar in de serieuze zakenwereld zijn ze minder gebruikelijk. Dat is een gemis, want de overtuiging achter je ambities is heel belangrijk. Wanneer die ontbreekt of wankelt, wordt het lastig om je ambities waar te maken.

Dat brengt ons bij de derde invalshoek: het hanteren van een optimistische denkstijl. In tegenstelling tot wat veel mensen veronderstellen, kun je wel degelijk leren om optimistisch te denken. Dat is ook noodzakelijk, want in het veranderende organisatielandschap ben je zelf verantwoordelijk voor je carrièreveerkracht en optimistisch denken helpt daarbij aanzienlijk. Dit moet natuurlijk niet doorslaan naar ongefundeerd optimisme waaraan iedere realiteitszin ontbreekt. Het kan lastig zijn om de juiste balans te vinden tussen blijven proberen en grootmoedig accepteren. Weten wanneer je door kunt gaan en wanneer je moet stoppen. Je wordt echt niet gelukkig in je professionele leven door dromen na te jagen die je kwaliteiten te boven gaan.

Topcoach Louis van Gaal verwoordde deze gedachtegang treffend tijdens de nabespreking van een verloren wedstrijd van Ajax in de nadagen van de glorie-tijd in jaren negentig: 'Wanneer het verschil in kwaliteit te groot is, kun je het niet overbruggen met een surplus aan mentaliteit.' Precies: wanneer de kwaliteit ontbreekt, kun je het niet winnen op mentaliteit. Een realistische optimist is zich daarvan bewust en weet met zijn sterke mentaliteit precies wat zijn grenzen zijn.

Oefeningen bij de tweede versnelling: ambitie

8 **Mijn succesconcept**

Wat is jouw idee, jouw concept van succes? Hier vind je een aantal vragen om je op weg te helpen:

Omgeving

- In wat voor omgeving wil je leven en werken?
- In wat voor omgeving kun je het best presteren?
- Welke materiële aspecten vind je belangrijk?

Gedrag

- Welk gedrag wil je kunnen vertonen?
- Welke effecten wil je met je gedrag bereiken?
- Hoeveel handelingsvrijheid heb je nodig?

Capaciteit

- Welke talenten en capaciteiten wil je verder ontwikkelen?
- Op welke gebieden van je leven en werk ben je op zoek naar ontplooiing?

Overtuiging

- Welke overtuigingen over succes en geluk houd je eropna?
- Hoe beïnvloeden die overtuigingen je huidige leven?
- Waar sta jij voor als mens en professional?

Identiteit

- Wat voor soort persoon ben je?
- Hoe geef je betekenis aan je werk?
- Hoe blijf je betrokken bij wat je doet?

Inspiratie

- Hoe kijk je naar je leven in spirituele zin?
- Wat geeft jou inspiratie en bezieling?
- Wat is het grote thema van je leven?

Deze vragen zijn losjes gerelateerd aan de logische niveaus van Bateson en Dilts, waar vooral bij neurolinguïstisch programmeren veel mee wordt gewerkt.³ Hoe

³ Op de site van Robert Dilts staan artikelen over dit model:<http://www.nlpu.com/NewDesign/NLPU.html>.

dieper je gaat in deze oefening (omgeving – gedrag – capaciteit – overtuiging – identiteit – inspiratie) hoe belangrijker de antwoorden zijn voor je individuele succesconcept. Onderzoek naar succesvolle mensen laat zien dat er altijd een mix is van externe factoren (omgeving en gedrag) en interne factoren (talenten, overtuigingen, waarden en levensvisie). De oefening helpt je om daar een goede balans in te vinden.

Verder is het nuttig om de woorden van Albert Einstein in gedachten te houden: je kunt een probleem niet oplossen met de denkwijze die het heeft veroorzaakt. Stel, je hebt een terugkerend thema in je professionele leven; je hebt bijvoorbeeld moeite om jezelf te profileren. Daar kun je dan wel op gedragsniveau aan werken (cursusje hier, cursusje daar), maar dat is niet de oplossing. Je moet op de diepere niveaus aan de slag: je zelfovertuigingen onderzoeken en aanpassen, omschrijven waar jij nu echt voor staat als professional en een diepere bron van inspiratie toelaten in je werk. Deze aanpak kost wat tijd en energie, maar leidt zeker tot resultaten.

9 **Goedbedoelde adviezen**

Mensen geven elkaar graag advies en doen suggesties. Maak eens de balans op van alle adviezen die je van anderen hebt gekregen. Dat doe je in een aantal stappen:

- Maak een lijst van de adviezen die jij in je leven hebt gekregen. Ga zo ver mogelijk terug: ouders, familieleden, kennissen, vrienden, leraren, bazen, medewerkers, trainers, collega's, coaches, voorbijgangers, toevallige passanten. Schrijf alles op wat je te binnen schiet.
- Als de lijst af is, maak je een onderscheid tussen de adviezen die je wel en niet hebt opgevolgd.
- Wat betreft de adviezen die je wel hebt opgevolgd: hebben ze je op het juiste spoor gezet voor het realiseren van je ambities? Hebben ze je verder gebracht?
- Wat betreft de adviezen die je niet hebt opgevolgd: is dat achteraf een juiste keus geweest of had je de adviezen misschien beter wel kunnen opvolgen?
- Met welke adviezen kun je nu, in deze fase van je leven, alsnog aan de slag gaan? Als je een advies selecteert, maak het dan concreet en tastbaar. Blijf niet talmen, maar onderneem actie.
- We maken een uitstapje: kun je drie mensen noemen van wie je graag een advies zou willen krijgen op een bepaald vlak? Je keuze staat volledig vrij. Bekende mensen, personen uit je eigen familie- of vriendenkring, mensen die je bewondert of respecteert, historische figuren. Kies wie je wilt.
- Als het mogelijk is, benader die mensen dan en stel je vraag. Als dat niet (meer) mogelijk is, probeer je dan in te beelden wat die persoon hoogstwaarschijnlijk zou adviseren.
- Als laatste variant kun je ook verschillende 'innerlijke stemmen' aan het

woord laten: je serieuze zelf, je avontuurlijke zelf, je pragmatische zelf, je creatieve zelf, je normatieve zelf, je sociale zelf, je ondeugende zelf. Wat zouden zij zeggen of doen?

10 Ik weet wat ik wil wanneer ik zie wat ik doe

Veruit de grootste fout die je kunt maken bij het vormgeven van je ambities, is wachten met het zetten van de eerste stap totdat je precies weet wat je wilt. Niet doen dus. Ga aan de slag. Experimenteer. Zoek actief naar allerlei mogelijkheden om je ambities te etaleren. Leg contact met mensen die je verder kunnen helpen. Solliciteer op projecten. Bied je diensten aan bij (vrijwilligers)organisaties. Neem vakantie of een sabbatical om je ambitie verder te ontwikkelen. Volg scholing en cursussen. Grijp alle kansen om een nieuwe of vergeten ambitie uit te proberen. Alleen door te doen ervaar je wat het is om met je ambitie bezig te zijn.

In de tweede fase van personal branding is het belangrijk om je ambities helder te krijgen. Dat begint met het in kaart brengen van je talenten, om daar vervolgens sterktes van te maken. Oefening 11 en 12 helpen daarbij.

11 Talententest⁴

Tijd om je talenten te inventariseren. Deze vragenlijst helpt je daarbij. Scoor de verschillende talenten met een cijfer van 1 t/m 5. Geef een laag cijfer (1 of 2) wanneer je het echt niet in je hebt, een hoog cijfer (4 of 5) als het helemaal in je systeem zit en een gemiddeld cijfer (3) als je het tot op zekere hoogte in je hebt.

Talent voor taal

Ik kan makkelijk verhalen bedenken.

Ik onthoud de woorden die mensen in gesprekken gebruiken.

Ik kan logisch redeneren en argumenteren.

Ik kan gepassioneerd vertellen over een mooi boek.

Ik kan goed een 'leugentje' verzinnen wanneer dat echt nodig is.

Ik kan gezegden en citaten goed onthouden.

Ik hou van debatteren en levendige discussie.

Ik lees graag en begrijp iets snel.

Ik verwoord mijn ideeën en gedachten makkelijk.

	1	2	3	4	5
Ik kan makkelijk verhalen bedenken.					
Ik onthoud de woorden die mensen in gesprekken gebruiken.					
Ik kan logisch redeneren en argumenteren.					
Ik kan gepassioneerd vertellen over een mooi boek.					
Ik kan goed een 'leugentje' verzinnen wanneer dat echt nodig is.					
Ik kan gezegden en citaten goed onthouden.					
Ik hou van debatteren en levendige discussie.					
Ik lees graag en begrijp iets snel.					
Ik verwoord mijn ideeën en gedachten makkelijk.					

⁴ Deze talententest is gebaseerd op het meervoudige-intelligentieconcept van Gardner en een vragenlijst van V. Chislett en A. Chapman. Op basis van praktijkervaringen en theoretische overwegingen heb ik een aantal items aangepast en voeg ik een talent toe dat ontbreekt in het concept van Gardner: ondernemen.

Ik heb een goed gevoel voor vreemde talen.

1	2	3	4	5

Totaal

Talent voor analyse

Ik hou van logica en structuur.

Ik kan goed hoofdrekenen.

Ik pak dingen systematisch aan.

Ik hield van wiskunde op school.

Ik neem graag afgewogen beslissingen.

Ik kan soms wat afstandelijk overkomen.

Ik kan makkelijk nummers en pincodes onthouden.

Ik hecht waarde aan 'meten is weten'.

Ik kan moeilijk tegen irrationeel gedrag van mensen.

Ik werk graag met exacte, feitelijke kennis.

Totaal

Talent voor muziek

Ik hou veel van muziek.

Ik bespeel een muziekinstrument.

Ik heb vaak een melodie in mijn hoofd.

Ik kan geluiden gemakkelijk herkennen.

Ik hou van achtergrondmuziek tijdens het werk.

Ik heb een aardig ritmegevoel.

Ik hou van zingen.

Muziek werkt sterk op mijn emoties.

Ik heb wel eens gedroomd over een muzikale carrière.

Ik kan niet zonder muziek.

Totaal

Talent voor bewegen

Als ik ergens over pieker, moet ik bewegen.

--	--	--	--	--

- Ik heb een goede fysieke coördinatie.
- Ik hou van sporten of dansen.
- Ik kan bewegingen van anderen makkelijk imiteren.
- Ik kan goed richten en gooien.
- Sporten geeft me een echte kick.
- Ik ben handig met m'n handen.
- Ik moet bewegen en kan moeilijk stilzitten.
- Ik wil mooie dingen graag even aanraken.
- Ik leer het snelst door doen en uitproberen.

	1	2	3	4	5

Totaal _____

Talent voor visualiseren

- Ik herken plekken waar ik ooit ben geweest onmiddellijk.
- Ik begrijp grafieken en schema's snel.
- Ik krabbel graag op papiertjes om me te concentreren.
- Ik heb thuis veel foto's, tekeningen en schilderijen.
- Ik kan in gedachten makkelijk een voorstelling maken van iets.
- Ik bezoek graag musea en tentoonstellingen.
- Ik kan films in detail navertellen.
- Ik hecht waarde aan mooie presentaties.
- Ik verdwaal nooit en kan goed kaartlezen.
- Ik leer het liefst met pictogrammen en schetsen hoe iets werkt.

Totaal _____

Talent voor ondernemen

- Ik zie snel de mogelijkheden die een situatie biedt.
- Ik durf risico's te nemen.
- Ik hou wel van uitdaging en competitie.
- Ik denk en handel resultaatgericht.
- Ik vind het leuk om nieuwe dingen uit te proberen.
- Ik weet mijn ideeën goed te verkopen.
- Ik was als kind al bedreven in ruilen en onderhandelen.

- Ik heb een zekere mate van eigenwijsheid over me.
- Ik ben niet bang om fouten te maken.
- Ik ben meer een doener dan een denker.

	1	2	3	4	5

Totaal _____

Talent voor mensen

- Ik hou van het gezelschap van andere mensen.
- Ik voel snel aan of iemand mij mag of niet.
- Ik kan mensen makkelijk beïnvloeden, als ik dat wil.
- Mensen komen graag naar me toe voor hulp of advies.
- Ik maak makkelijk een praatje met vreemden.
- Ik schuif makkelijk aan bij vreemden.
- Ik vind het leuk om mensen te observeren.
- Ik kan de lichaamstaal van mensen lezen.
- Mensen vinden mij over het algemeen voorkomend en charmant.
- Ik kan goed bemiddelen en onderhandelen.

Totaal _____

Talent voor zelfonderzoek

- Ik kan goed verwoorden hoe ik me voel.
- Ik ken mezelf goed.
- Ik heb regelmatig tijd voor mezelf nodig.
- Ik denk veel na over hoe ik ben en functioneer.
- Ik ben geïnteresseerd in persoonlijkheidstesten en vragenlijsten.
- Ik kan goed inschatten hoe ik me ga voelen in bepaalde situaties.
- Ik heb duidelijke plannen voor de toekomst.
- Ik hou van yoga, concentratieoefeningen en mediteren.
- Ik lees graag populairwetenschappelijke psychologie.
- Ik praat regelmatig in mezelf.

Totaal _____

Mijn talentenhiërarchie:

1. _____ score _____
2. _____ score _____
3. _____ score _____
4. _____ score _____
5. _____ score _____
6. _____ score _____
7. _____ score _____
8. _____ score _____

Vragen

- Zijn er talenten bij die er duidelijk uitspringen (boven de 40 punten)?
- Komen de talenten waarop je hoog scoort, voldoende tot hun recht in je werksituatie of studie?
- Hoe zou je nog meer gebruik kunnen maken van deze talenten?

1.2 Van talent naar sterkte

Talent is een noodzakelijke voorwaarde om je ambities te verwezenlijken. Maar het is niet voldoende: je moet in staat zijn om je talenten verder uit te bouwen tot sterktes. Hoe maak je de stap van talent naar sterkte? Door de volgende stappen te doorlopen:

- Bepaal eerst je unieke combinatie van talenten door de vragenlijst uit de vorige oefening in te vullen en een talentenprofiel op te stellen.
- Stel jezelf de vraag wat voor type werkzaamheden je graag wilt doen. Beantwoord daarna de volgende vier vragen:
 - Bij wat voor type vraagstukken komen mijn talenten optimaal tot hun recht?
 - Welke voldoening ervaar ik wanneer ik mijn talenten gebruik?
 - Welke vakinhoudelijke kennis moet ik bezitten om mijn talenten optimaal te kunnen benutten?
 - Welke vaardigheden heb ik nodig om mijn talenten nog verder uit te bouwen?

In het boek staat een stukje over de functie van zwaktes en tekortkomingen in je leven. Oefening 13 gaat daar dieper op in.

1.3 Angsten aanpakken

Angst heeft de vervelende eigenschap zelfwaarmakend te zijn. Neem als voorbeeld een sollicitatiegesprek. Wanneer je bang bent dat je een sollicitatie gaat verknallen, zal dit je gedachten in beslag nemen en negatief beïnvloeden, waardoor je minder gebruikmaakt van je talenten en kwaliteiten. Je prestaties zullen minder zijn dan mogelijk en wenselijk, waardoor je een grotere kans loopt te

worden afgewezen. Die ervaring voedt weer je angst, waardoor je nog minder gebruik zult maken van je talenten en kwaliteiten en je prestaties nog minder worden. Deze cirkel draait eindeloos door: de angst zet zich vast in je geheugen en het wordt uitermate lastig om je gedrag te veranderen.

Wat kun je eraan doen? Er zijn verschillende manieren om met je angsten om te gaan. Je kunt ervoor weglopen, je kop in het zand steken, je angst onderdrukken of je angst overschreeuwen ... maar er is één manier die toch echt veruit de beste is: je manier van denken veranderen en de confrontatie met je angst aangaan!

Kies een ambitie die je graag wilt realiseren, maar waar angst je tot nu toe tegenhoudt. Omschrijf je angst en probeer er van een afstand, als een neutrale toeschouwer, naar te kijken.

Realiseer je dat veel angsten zijn gekoppeld aan situaties en ervaringen uit het verleden. Het is een denkfout om de karakteristieken van een situatie uit het verleden over te plaatsen naar het heden of de toekomst zonder te controleren of dat wel realistisch is.

Wees je ervan bewust dat het veranderen van je gedachten leidt tot het veranderen van je emoties. Wanneer je dus neutraal of positief denkt over een situatie, verdwijnt je angst.

Ook wanneer je angst begrijpelijk is in het licht van recente ervaringen, kun je leren om deze te relativeren en los te laten. Motiveer jezelf: spreek jezelf streng toe om ondanks je angst een aantal acties te ondernemen die bijdragen aan het realiseren van je ambitie. Of, zoals Susan Jeffers het verwoordt: 'Feel the fear ... and do it anyway!'⁵

Stel niet uit en blijf niet zitten ... onderneem elke dag een actie die het realiseren van je ambitie dichterbij brengt.

Geen ambities zonder doelstellingen! In de oefeningen 5, 6 en 7 heb je een start gemaakt met het formuleren van doelstellingen. Nu ga je een flinke stap verder.

14 Grote Gekke Gave Doelen vormgeven

Ambitieuze doelen zijn de aandrijvers van je ambities. In deze oefening ga je daarom Grote Gekke Gave Doelen formuleren. Geen technisch geformuleerde SMART doelen,⁶ maar doelen die je in beweging zetten en het beste uit je halen. Om de vruchten te kunnen plukken van deze aanpak, moet je je doelen intellectueel en affectief formuleren. Je moet er iets bij voelen: een verbinding mee kunnen aangaan in de zin van verlangen, verwachten en verbeelden.

⁵ Susan Jeffers. *Feel the fear and do it anyway*. Londen, 2007.

⁶ Bekend uit het projectmanagement. SMART doelen zijn specifiek, meetbaar, acceptabel, realiseerbaar en tijdgebonden. Heel geschikt voor werkafspraken, minder geschikt om jezelf te motiveren.

Stap 1: Intenties opschrijven

Wat zijn je voornaamste (professionele) intenties voor de komende jaren?

Voorbeelden: een artikel publiceren, een paar grote innovatieve projecten leiden.

Stap 2: Grote Gekke Gave Doelen (GGGD) formuleren

Maak van je intenties Grote Gekke Gave Doelen. Herformuleer ze in bewoordingen die je prettige rillingen bezorgen.

Voorbeeld 1

Intentie: een artikel publiceren.

GGGD: een baanbrekend artikel in *Nature* publiceren dat de aandacht van toonaangevende wetenschappers trekt en waarmee ik een ingang krijg bij Amerikaanse topuniversiteiten voor het doen van mijn vervolgonderzoek.

Voorbeeld 2

Intentie: een paar grote innovatieve projecten leiden.

GGGD: samen met een paar enthousiaste vakidioten robotconstructies ontwerpen die een doorbraak betekenen in de thuiszorg van gehandicapten.

Stap 3: Vormgeven = Verlangen + Verwachten + Verbeelden.

- Verlangen: overstijg de categorie 'dat zou wel leuk zijn' en maak er een vurig verlangen van. Straal enthousiasme en energie uit!
- Verwachten: wees er zeker van dat het gaat lukken. Laat geen ruimte voor twijfel.
- Verbeelden: zie jezelf in gedachten bezig en zie het eindresultaat in al zijn glorie. Haal je deze beelden meerdere malen per dag voor de geest, overdag en voor het slapengaan.

Het leven biedt vele kansen en mogelijkheden om je ambities en doelstellingen te realiseren, maar je moet ze wel zien! Kijk maar eens naar oefening 15.

15 **Serendipiteit**

Serendipiteit, het betekenisvolle toeval, is van belang bij het signaleren van de verschillende wegen die er zijn om je ambities te realiseren. Daarbij gaat het vooral om de plotselinge toevalligheden, de welkome voorvallen, die meer dan waardevol zijn omdat ze nieuwe perspectieven openen en je professionele leven een creatieve wending kunnen geven.

Deze oefening is een uitnodiging om je daarvoor open te stellen. Serendipiteit is niet iets wat je afdwingt, maar iets wat je toevalt. Je moet het leren zien. Een goede manier om dit te oefenen, is het bijhouden van een ambitieboek. Noteer je ambitie in duidelijke, heldere woorden. Noteer vervolgens een maand

lang, elke dag, welke mogelijkheden je hebt ontwaard om die ambitie verder uit te bouwen. Dit scherpt je geest en je waarnemingsvermogen. Het kan even duren, maar het zal ongetwijfeld resultaten opleveren.

De mindset in de ambitiefase is gericht op het herkennen en organiseren van kansen en mogelijkheden. De vorige oefening ging over het herkennen, de volgende twee oefeningen, 16 en 17, over het creatief organiseren van kansen en mogelijkheden door te managen vanuit de toekomst

16 **Hoe goed wil je zijn?**

Probeer je een beeld voor ogen te halen van de professional die je wilt zijn over pakweg drie jaar. Wat doe je precies voor werkzaamheden? In wat voor setting werk je? Wie zijn je klanten? Je collega's? Hoe zie je eruit? Hoe loop je erbij? Wat straalt je uit? Hoe goed ben je en wat doet dat met je?

Haal het helder voor je geest en denk aan de woorden die de schrijver Kader Abdolah ons graag voorhoudt: 'Wees. En het is.'⁷

17 **Creatief terugdenken**

Verplaats je in gedachten naar een situatie waarin al je ambities volledig zijn gerealiseerd. Neem een tijdshorizon in ogenschouw van minimaal vijf jaar. Beschrijf zo concreet en levendig mogelijk waar je dan staat. Ga vervolgens terug in de tijd in vier stappen.

Beschrijf bij elke stap steeds concreet waar je dan staat. Als je bij 1 jaar bent uitgekomen, formuleer je de doelstellingen die NU nodig zijn om de gewenste situatie over 1 jaar te realiseren. Vergelijk deze doelstellingen met die in oefening 14 en pas ze waar nodig aan. Hoe concreter je dit doet, des te waardevoller deze exercitie zal blijken.

De oefeningen 18, 19 en 20 zijn bedoeld om je te helpen bij het ontwikkelen van de psychologische capaciteit die van belang is in de ambitiefase: een optimistische denkstijl.

18 **Ik bewerk**

Denk terug aan een vervelende (werk)ervaring waar je nog steeds een slecht gevoel bij hebt. Een vervelend gesprek, een aanvaring met een collega, een heftige escalatie enzovoort. Bedenk wat je nu anders zou doen wanneer je weer in deze situatie zou belanden. Sluit dan je ogen en speel de situatie van toen in je verbeelding na, met je kennis en vaardigheden van nu. Als klaar bent, pauzeer

⁷ Deze woorden stammen oorspronkelijk uit de Koran. Zie ook: Kader Abdolah, *Het huis van de moskee*. Bruna, 2005.

je even en daarna doe je het nog een keer. Sluit af met een krachtige overtuiging: 'Ik ben nu prima in staat om met dit soort situaties om te gaan en ik voel me er goed bij.'

19 **Ik bewonder**

Noem minstens twintig dingen van jezelf in je huidige werksituatie die gewoon goed zijn. Wat zeg ik ... die meer dan goed zijn! Is twintig te weinig, noem er dan veertig! Denk bijvoorbeeld aan competenties, karakteristieken, prestaties.

20 **Ik bewaak**

Doe jezelf een plezier en stel jezelf iedere ochtend de volgende vragen of maak een eigen lijstje:

- Hoe ga ik vandaag bijdragen aan de ontwikkeling en het plezier van andere mensen?
- Hoe kan ik vandaag optimaal gebruikmaken van mijn sterktes?
- Welke mogelijkheid tot groei en uitdaging krijg ik vandaag?
- Wat in mijn werk geeft mij een gevoel van trots?
- Welke aspecten in mijn werk dragen bij aan een gevoel van excellentie?
- Waar geniet ik het meest van in deze fase van mijn leven?
- Waar ben ik oprecht dankbaar voor?

Doe het dertig dagen achter elkaar en je beschikt over een nuttige routine, die je dagelijks toepast. Je zult versteld staan van wat het met je doet.

Derde versnelling: authenticiteit

In de derde versnelling van het acceleratormodel is het aandachtspunt authenticiteit. Authenticiteit is een lastig concept: je herkent het snel wanneer het er niet is, maar het is lastig te omschrijven wat het dan wel precies is. Het is een paradoxaal begrip, want in de organisatiewereld en de zakenwereld is er niets dat van nature authentiek is. Alles is gemaakt en gekunsteld, maar dat weerhoudt ons er toch niet van om authenticiteit te verlangen, want we zien onszelf graag als individualistisch, onafhankelijk, veeleisend en goed geïnformeerd.

Een veelgehoorde opvatting is dat authenticiteit neerkomt op ‘je ware zelf tonen’. Maar wat is dat precies, je ware zelf? Volgens de meeste psychologen kun je beter spreken van een verzameling rollen en ik-posities, die deels met elkaar samenhangen en deels met elkaar in tegenspraak zijn. Zo ontstaan er drie categorieën:

- het publieke zelf: je openbare optreden;
- het perfecte zelf: je ideaalbeeld;
- het private zelf: de persoon die je bent wanneer er geen druk of verplichting van buitenaf aanwezig is en je kunt doen en laten wat je wilt.

Hoe die verschillende zelden zich tot elkaar verhouden, bepaalt je mate van authenticiteit. Een authenticiteitsmatrix geeft je aan de hand van vier ‘karakters’ inzicht in je wijze van profileren en presenteren.

Praktische psychologie

Bij het ontwikkelen van authenticiteit kun je verschillende psychologische technieken gebruiken. Het begint met storytelling. Een goed verhaal laat zien waar je voor staat en wat je belangrijk vindt in een professionele relatie. Een verhaal kan daarnaast ook goed van pas komen bij het bespreken van een lastig punt, omdat het indirect de vinger op de zere plek kan leggen in plaats van openlijk de confrontatie aan te gaan. Je wijze van storytelling zegt ook veel over je professionele referentiekader en de wijze waarop je in het leven staat. Daar-

om is het belangrijk om goed na te gaan welk verhaal je vertelt over jezelf aan jezelf. Laat dat vooral een positief verhaal zijn dat substantieel bijdraagt aan je ontwikkeling als personal brand.

De mindset die past bij authenticiteit valt het best te typeren als ‘een eigen gezicht tonen’. Dat heeft veel te maken met zelfwaardering en lef. Mensen met echte zelfwaardering en een sterk gevoel van authenticiteit hoeven hun zelfbeeld niet krampachtig te verdedigen en kunnen dan ook meer smoel tonen in de dingen die ze doen en zeggen. Ze verbergen zich niet achter een afstandelijk professioneel masker, maar stappen van de achtergrond naar voren en durven in het volle licht te gaan staan.

De psychologische capaciteit die daarbij aansluit is wijsheid; hier omschreven als een geïntegreerd denksysteem dat betekenis en inhoud geeft aan de praktische, toegepaste kant van het leven. Dit denksysteem omvat vijf categorieën:

- feitelijke kennis;
- procedurele kennis;
- contextuele kennis;
- culturele relativering;
- management van onzekerheid.

Je kunt bij jezelf nagaan hoe je scoort op deze criteria en waar je nog een extra stap kunt zetten.

Daarmee komen we terecht bij het laatste punt: je ontwikkeling als professional. Deze loopt langs drie domeinen:

- denken: het intellectuele domein;
- doen: het uitvoerende domein;
- zijn: het affectieve domein.

Ook hier is het advies om periodiek een inschatting te maken van je huidige positie en continu te blijven werken aan de uitbouw van je sterktes. Want al is wijsheid eerder een permanente capaciteit dan dat ze berust op parate kennis, wijsheid kan wel degelijk eroderen.

Oefeningen bij de derde versnelling: authenticiteit

21 Een authentieke ervaring

Wat zijn jouw authentieke ervaringen en belevenissen van de afgelopen jaren? Wat maakt deze ervaringen voor jou authentiek? En als je deze ervaringen naast elkaar legt: welke betekenis geef jij dan aan het woord *authentiek*?

22 De 4 B's

Authenticiteit in je werk hangt samen met de wijze waarop je invulling geeft aan jouw combinatie van de 4 B's: beschikbaar, betaalbaar, betrouwbaar en bijzonder. In tijden van overvloed zoeken we naar onderscheid en authenticiteit. Dan gaat het bij producten en diensten niet langer alleen om *beschikbaar*, *betaalbaar* en *betrouwbaar*, maar vooral om *bijzonder*. Hoe score jij op deze criteria? Beantwoord de vragen niet met een simpel ja of nee, maar onderbouw je antwoorden zo veel mogelijk.

Beschikbaar

- Ben je makkelijk te vinden en te bereiken als mensen je nodig hebben?
- Ben je in staat om vragen van je (interne of externe) klanten tijdig en adequaat te beantwoorden?
- Hoe snel ben je inzetbaar voor nieuwe klussen of ad-hocopdrachten?

Betaalbaar

- Hanteer je een marktconform tarief? Heb je een marktconform salaris?
- Staan je verdiensten in verhouding tot je prestaties?
- Ben je in staat om zelfstandig te werken?

Betrouwbaar

- Lever je een constante hoge kwaliteit?
- Ben je altijd aanspreekbaar op de prestaties die je levert?
- Zorg je ervoor goed op de hoogte te blijven van de ontwikkelingen op je vakgebied?

Bijzonder

- Kunnen klanten zich makkelijk met jou identificeren?
- Ben je naast een bekwaam professional ook een toegankelijke persoon voor je klanten?
- Zijn je diensten en producten voor je klanten oorspronkelijk en onderscheidend?
- In welke mate verschaft je jouw klanten een authentieke ervaring?

23 **Mijn authentieke rolmodel**

Wie zijn jouw authentieke rolmodellen? De bijzondere mensen die, misschien ondanks een aantal kleine tekortkomingen, je hebben weten te raken met hun woorden, taal, gebaren en gedrag? Wat zou je van hen willen overnemen en hoe geef je daar vervolgens een eigen kleur aan?

In *Opmerkelijke ik* staat een belangrijk stuk over authenticiteit (paragraaf 5.1). Het advies is om dat eerst door te lezen, voordat je de volgende oefening over karakter tonen doet.

24 **Karakter tonen**

- Waar plaats jij jezelf in de authenticiteitmatrix die op pagina 83 en verder van *Opmerkelijke ik* is beschreven? Wat is jouw 'karakter'?
- Wat zijn de voor- en nadelen van deze karakterpositie?
- Is dit de karakterpositie die je wilt, of wil je liever een beweging maken maar een andere categorie? Wanneer je wilt bewegen: hoe ga je dat aanpakken?

Je kunt deze oefening ook goed in een team doen (*Opmerkelijke wij*) en zo samen bepalen hoe je invulling geeft aan het fenomeen authenticiteit. Het advies is dan wel om de verschillende karakters in je team te respecteren. Geef iedereen de ruimte om zijn verhaal te doen. Authenticiteit is niet iets wat je kunt afdwingen. Maar je kunt mensen wel verleiden om meer van zichzelf te laten zien en meer vanuit hun waarden en overtuigingen te werken.

Authenticiteit krijgt vorm door storytelling: het vertellen van je eigen verhaal. De drie volgende oefeningen gaan daar dieper op in.

25 **Mijn verhaal**

Schrijf een positief verhaal over jezelf: wat heeft je gemaakt tot de persoon die je nu bent? Begin bij je jeugd en eindig bij vandaag. Neem de tijd en de ruimte. Het hoeft niet in de ruim 1000 pagina's die Bill Clinton nodig had om zijn leven op papier te zetten, maar enige omvang kan echt geen kwaad. Wat je kunt doen is periodes beschrijven, bijvoorbeeld: kleuterschool, basisschool, middelbare school, opleiding/studie, eerste baan enzovoort. Beschrijf de mooie herinneringen uit iedere periode, de vrienden en vriendinnen, de avonturen die je beleefde, de overwinningen op jezelf en je prestaties. En nogmaals: geef je verhaal een intense, positieve kleur.

26 **Zes verhalen**

In *Opmerkelijke ik* staan op pagina 89 en verder zes verhaaltypen. Ze passen uitstekend bij de derde en vierde versnelling van personal branding, waarin het

respectievelijk gaat om authenticiteit en attentie. Ieder verhaal is geschikt voor een specifieke situatie:

- ‘Wie ik ben’-verhalen scheppen vertrouwen in jou als persoon en zijn sterk relationeel gericht.
- ‘Waarom ik hier ben’-verhalen maken duidelijk wat je ambities zijn en tonen je kracht.
- ‘Hoe ik naar de wereld kijk’-verhalen laten duidelijk zien wat je visie is als professional en vragen naast fraaie woorden om een gepassioneerde voordracht en levendige expressie.
- ‘Wat ik je wil leren’-verhalen tonen een lonkend perspectief en nodigen mensen uit om stappen te gaan zetten.
- ‘Waar ik waarde aan hecht’-verhalen zijn voorbeelden en anekdotes van een rolmodel. Hier gaat het niet alleen om woorden, maar vooral om je bijpassende gedrag.
- ‘Ik weet wat je denkt’-verhalen laten zien dat je de ander begrijpt en zijn standpunt of zienswijze accepteert. Dit bevordert de relatieopbouw in sterke mate.

Voor het ontwikkelen van je personal brand is het nuttig om elk type verhaal paraat te hebben in je repertoire. Aan jou dus de vraag om bij elk type je eigen authentieke verhaal te vertellen.

27 **Bestemming, waarheid en actie**

De drie woorden *bestemming*, *waarheid* en *actie* zijn de lakmoesproef van een goed verhaal. Wanneer je een goed verhaal vertelt, komen deze drie woorden duidelijk en overtuigend naar voren. Hoe zit dat met jouw verhalen? Neem ze stuk voor stuk door, aan de hand van de volgende vragen:

- Wat zijn de belangrijkste thema's in je verhaal?
- Welke waarden (nastrevenswaardige idealen) komen naar voren in je verhaal?
- Naar welke bestemming (welk levensdoel) voert je verhaal?
- Welke diepere waarheid zit er in je verhaal?
- Wat is je eigen aandeel in het verhaal en welk deel komt door invloeden uit de omgeving?
- Welke actiepunten kun je uit je verhaal halen?
- Hoe sluit dit verhaal aan bij de ontwikkeling van je personal brand?

De gewenste mindset van authenticiteit is: het is oké om jezelf te laten zien. Maak dus gebruik van een unieke, onderscheidende stijl van presenteren en communiceren. In de oefeningen 28, 29 en in het bijzonder 30 kun je jouw stijl verkennen en verdiepen.

28 **Spotlight**

Noem een aantal momenten in je werksituatie waarop jij even in de schijnwerpers stond. Neem als het even kan een paar verschillende situaties, variërend in intensiteit van bouwlampen van 500 watt tot een bescheiden peertje van 15 watt. Ga na in hoeverre jij je doorgaans op je gemak voelt in dit soort situaties. Bedenk daarna hoe je (nog) meer van dit soort situaties kunt genieten.

29 **Raak!**

Haal je een aantal klanten, relaties, collega's of vrienden voor de geest met wie je de afgelopen tijd intens hebt gecommuniceerd. Probeer na te gaan in welke mate jij hen hebt geraakt en hoe je dat voor elkaar hebt gekregen.

- Hoe was je instelling en opstelling tijdens die gesprekken?
- Van welke vaardigheden heb je veel gebruikgemaakt?
- Wat heb je gedaan in het gesprek?
- Hoe heb je de ander verleid naar je te luisteren?

Kortom: probeer te achterhalen hoe jij mensen raakt!

30 **Mijn basisstijl van communiceren**

Deze vragenlijst bestaat uit tien zinnen, met aan iedere kant een voorkeur voor een specifieke vorm van gedrag. Geef bij iedere zin aan welke omschrijving het best bij jou past. Je kunt kiezen uit de volgende mogelijkheden:

- 0 Ik kan echt niet kiezen tussen beide beschrijvingen.
- 1 Ik herken mezelf iets meer in de linkerbeschrijving of de rechterbeschrijving.
- 2 Ik herken mezelf beduidend meer in de linkerbeschrijving of de rechterbeschrijving.
- 3 Ik herken mezelf overduidelijk in de linkerbeschrijving of de rechterbeschrijving

Willekeurige voorbeelden:

drink graag koffie	3	<input checked="" type="radio"/>	1	<input type="radio"/>	2	3	drink graag thee	
hou van stevige grappen	3	2	1	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	2	3	hou van beschaafde grappen

NB: probeer de 0-score zo veel mogelijk te vermijden. Vragenlijsten als deze bieden meer inzicht wanneer je keuzes maakt.

Vragenlijst

laat mezelf zien	3	2	1	<input type="radio"/>	1	2	3	trek me liever wat terug
geef eigen mening	3	2	1	<input type="radio"/>	1	2	3	sociaal wenselijke antwoorden
assertief optreden	3	2	1	<input type="radio"/>	1	2	3	afwachtend optreden
voorkeur voor anekdotes	3	2	1	<input type="radio"/>	1	2	3	voorkeur voor feiten en modellen
gesprek met pieken en dalen	3	2	1	<input type="radio"/>	1	2	3	meer gelijkmatig gesprek
bulderende lach	3	2	1	<input type="radio"/>	1	2	3	ingetogen glimlach

snel vertrouweljk	3	2	1	0	1	2	3	hou graag wat meer afstand
neem zelf het initiatief	3	2	1	0	1	2	3	laat het initiatief aan de ander
behoorlijk aanwezig	3	2	1	0	1	2	3	behoorlijk bescheiden
vrolijk en joviaal	3	2	1	0	1	2	3	vriendelijk en rustig
makkelijk in smalltalk	3	2	1	0	1	2	3	moeite met smalltalk
taai en vasthoudend	3	2	1	0	1	2	3	makkelijk en toegeeflijk
relaxte houding	3	2	1	0	1	2	3	serieuze opstelling
bespreek lastige onderwerpen	3	2	1	0	1	2	3	vermijd lastige onderwerpen
authentieke kledingkeuze	3	2	1	0	1	2	3	conventionele kledingkeuze
Links								Rechts

Score berekenen

- Tel alle scores aan de linkerkant op en noteer deze bij 'links'.
- Tel alle scores aan de rechterkant op en noteer deze bij 'rechts'.
- Bereken je totaalscore: trek het laagste getal van het hoogste getal af.

Voorbeeld 1: linkerkant 14 en rechterkant 6 = totaalscore van 8 aan de linkerkant.
 Voorbeeld twee: rechterkant 10 en linkerkant 4 = totaalscore van 6 aan de rechterkant.

Verklaring van de scores

Wanneer je de twee kolommen van elkaar aftrekt, is er één waar je de meeste punten in scoort. Dat is dus je voorkeurstijl.

Die is sterk bij een score tussen de 30 en 45 punten en gematigd bij een score tussen de 15 en 30 punten. Een score tussen de 1 en 15 punten heeft minder effect en valt daarom buiten de bespreking.

Als je *30 tot 45 punten aan de linkerkant* scoort, hou je er blijkbaar van om jezelf duidelijk te laten zien en je stevig te profileren. Je beschouwt jezelf als een autoriteit op je vakgebied en dat demonstreer je ook. Je bent iemand die veel risico's neemt in een gesprek en dingen duidelijk durft te stellen. Als mensen daar moeite mee hebben, dan is dat jammer. Je hebt geen zin in vage gesprekken waar iedereen beleefd om elkaar heen draait.

Met je imponeerstijl maak je vaak indruk, maar roep je natuurlijk ook veel meer uitgesproken reacties op bij een ander. Mensen lopen met je weg of moeten niets van je hebben. Er is niet zoveel tussenruimte.

Deze stijl werkt goed in zware experttrajecten, waar behoefte is aan een uitgesproken visie en een licht autoritaire, onderscheidende stijl van optreden. Ook bij stevige tegenspelers die houden van uitproberen en uitdagen, kan deze stijl goed van pas komen.

Als je *15 tot 30 punten aan de linkerkant* scoort, ben je actief aanwezig in het gesprek zonder jezelf al te nadrukkelijk te profileren. Je bent iemand die graag de tijd neemt om een goede gespreks sfeer op te bouwen en mensen op hun ge-

mak te stellen. Op een vriendelijk manier neem je het initiatief en stuur je het gesprek in een wenselijke richting. Je houdt niet zo van confronteren en kiest bij verschil van inzicht liever voor milde tegenspraak. De indruk die je maakt, is vriendelijk, harmonieus, aardig en betrokken.

Deze stijl werkt goed in alle gespreksituaties waarin je een soepele, functionele relatie moet opbouwen. Denk aan een acquisitiesprek bij een potentiële klant, een adviesgesprek met een interne klant of collega, een overleg met meer partijen in een projectgroep, een sollicitatie voor een startersbaan bij een grote organisatie, een voortgangsgesprek met een tevreden klant en een niet-confronterend coachingsgesprek tussen een consultant en zijn cliënt.

Als je *15 tot 30 punten aan de rechterkant* scoort, gaat het jou in eerste instantie om het vermijden van afwijzing. Je bent iemand die zich van nature graag wat meer op de vlakke houdt in een gesprek. Je zult niet snel met een uitgesproken mening of standpunt op de proppen komen, maar als erom gevraagd wordt, geef je die in vriendelijke bewoordingen. De indruk die je maakt, is niet uitgesproken positief of negatief, maar meer in de sfeer van 'oké' en 'wel aardig'.

Deze stijl werkt goed in situaties waarin de ander graag het voortouw neemt, snel ter zake wil komen en behoefte heeft aan loyale volgers. Zolang dit op een vriendelijke manier gebeurt en de opdracht helder en gestructureerd is, hoeft dat geen probleem te zijn. Veel beginnende stafmedewerkers in organisaties (P&O, IT, Communicatie) zullen zich herkennen in deze stijl. Het kan ook strategisch handig zijn om deze stijl te hanteren. Je noemt dat *up via down*. Door de ander het gevoel te geven dat hij het voor het zeggen heeft en er tegelijk voor te zorgen dat je doelen aan bod komen, stuur je het gesprek ongemerkt in een richting die jij wenst. Dit werkt vooral goed in weerstandssituaties en bij mensen die lastig zijn te overtuigen. Denk aan een meerwerkgesprek met een ontevreden klant, een voortgangsgesprek met een weerbarstige collega of een gesprek tussen een huisarts en een zwaar rokende patiënt over het aanpassen van de levensstijl.

Als je *30 tot 45 punten aan de rechterkant* scoort, ben je sterk gericht op het vermijden van afwijzing. Je onthoudt je per definitie van persoonlijke meningen en uitgesproken standpunten en gaat lastige onderwerpen bij voorbaat uit de weg. Je beweegt je het liefst rustig en onopvallend op de achtergrond en hebt van nature moeite met mensen die zich sterk assertief opstellen. Wanneer anderen zich ten koste van jou profileren, onderga je dat gelaten, want je bent niet iemand die de confrontatie zoekt.

Als je niet het risico wilt lopen dat andere mensen misbruik van je maken, werkt deze stijl alleen goed bij collega's en klanten die dezelfde stijl hanteren. Er is dan sprake van een rustige, vriendelijke, functionele werkrelatie, waarin je collegiaal samenwerkt, zonder al te veel persoonlijke informatie met elkaar te delen. Dat kan redelijk voortkabbelen, zolang er niet al te veel verandert in de omgeving. Als je in een ambitieuze omgeving werkt, loop je met deze stijl een

groot risico dat meer competitief ingestelde mensen met jouw ideeën of producten aan de haal gaan. Ik heb dat talloze malen zien gebeuren bij adviesbureaus op de commerciële markt. De stille harde werkers op de achtergrond doen het denkwerk, de vlotte praters strijken met de eer. Laat dat niet gebeuren! Zorg ervoor dat je op het gebied van personal branding de noodzakelijke inhaalslag maakt.

Na deze drie oefeningen over profileren en communiceren volgen zes oefeningen over de psychologische capaciteit die centraal staat bij authenticiteit: 'wijsheid'.

31 **Wat is wijsheid?**

Omschrijf in een paar zinnen wat wijsheid voor jou betekent.

32 **Wie is wijs?**

Kun je op basis van jouw omschrijving een paar mensen noemen die jij 'onwijs wijs' vindt?

33 **Hoe wijs ben jij?**

Het doel van deze oefening is om jezelf te scoren en in beweging te komen. Wijsheid is iets wat je moet onderhouden. Dus ook wanneer je hoog scoort, is het nuttig om acties en stappen te noteren om je wijsheid op een hoog niveau te houden of zelfs nog te verbeteren.

Scoor jezelf op de 'wijsheidschaal', door een cijfer van 1 t/m 10 in te vullen. Onderbouw je score met voorbeelden en richt je daarbij vooral op wat er al is en in mindere mate op wat er niet is.

Verhoog je score met een punt en visualiseer deze gewenste situatie zo levendig mogelijk.

Wat kun je doen om een kleine stap vooruit te zetten naar het bereiken van die gewenste situatie?⁸

8 Deze methode van schaalvragen staat beschreven in Coert Visser, *Doen wat werkt*. 2009, p. 94 e.v.

1. *Rijke feitelijke kennis*

Huidig cijfer:

Onderbouwing:

Visualisatie / verbeelding gewenste situatie (een punt hoger):

Kleine, concrete stappen die ik ga zetten:

2. *Toepasbare procedurele kennis*

Huidig cijfer:

Onderbouwing:

Visualisatie / verbeelding gewenste situatie (een punt hoger):

Kleine, concrete stappen die ik ga zetten:

3. *Integrale contextuele kennis*

Huidig cijfer:

Onderbouwing:

Visualisatie / verbeelding gewenste situatie (een punt hoger):

Kleine, concrete stappen die ik ga zetten:

4. *Culturele relativering*

Huidig cijfer:

Onderbouwing:

Visualisatie / verbeelding gewenste situatie (een punt hoger):

Kleine, concrete stappen die ik ga zetten:

5. *Erkenning van en omgang met onzekerheid*

Huidig cijfer:

Onderbouwing:

Visualisatie / verbeelding gewenste situatie (een punt hoger):

Kleine, concrete stappen die ik ga zetten

Het groeipad van de professional loopt langs drie wegen of dimensies: denken, doen en zijn. In de volgende drie oefeningen kun je voor jezelf een inschatting maken van je huidige functioneren.

34 **De denk-dimensie**

Scoor jezelf door een X op de lijn plaatsen. Ben je in balans (B) of juist sterker ontwikkeld op een van de twee polen? Hoe kun je op een afgewogen manier beter gebruikmaken van je sterktes?

Parate kennis ————— B ————— Visieontwikkeling

Actiepunt op deze dimensie:

35 **De doen-dimensie**

Scoor jezelf door een X op de lijn plaatsen. Ben je in balans (B) of juist sterker ontwikkeld op een van de twee polen? Hoe kun je op een afgewogen manier beter gebruikmaken van je sterktes?

Resultaatgericht ————— B ————— Procesgericht

Actiepunt op deze dimensie:

36 **De zijn-dimensie**

Scoor jezelf door een X op de lijn plaatsen. Ben je in balans (B) of juist sterker ontwikkeld op een van de twee polen? Hoe kun je op een afgewogen manier beter gebruikmaken van je sterktes?

Directief ————— B ————— Participatief

Actiepunt op deze dimensie:

Vierde versnelling: attentie

In de vierde versnelling van het acceleratormodel, attentie, gaat het om de noodzaak om jezelf op een attractieve manier onder de aandacht te brengen van je doelgroep. Daarvoor kun je gebruikmaken van verschillende sociale technologieën. Dat gebeurt in Nederland al op grote schaal. Zo zijn er in Nederland verhoudingsgewijs veel mensen actief op netwerksites als Facebook en LinkedIn.⁹ Er zijn echter veel meer manieren om je brand onder de aandacht van je doelgroep te brengen. Het is verstandig om daar aandacht aan te schenken, want volgens Li en Bernlof is hier sprake van een paradigmaverandering, die vergelijkbaar is met de ommezwaai die de industriële revolutie rond 1800 teweegbracht.

Een ander advies is om je niet blind te staren op de technologische kant van het verhaal. Veel belangrijker is de boodschap die je verkondigt. Daarbij is het belangrijk om de boodschap in meerdere opzichten fascinerend te presenteren en een attractieve pitch te formuleren.

Praktische psychologie

Er zijn verschillende psychologische technieken die van belang zijn voor het verkrijgen van attentie. Veel van die technieken stammen uit de theaterwereld en vallen onder de noemer *impression management*. Dit betekent dat je bewust een professioneel karakter creëert, dat je frontstage met dramaturgische precisie tentoonspreidt. De wijze waarop je als professional je rol precies invult, hangt sterk af van de vraag welk type theater het best past bij je werkzaamheden. In het begin kan het zeker geen kwaad om behoorlijk rolvast te zijn in je optreden.

De mindset bij attentie is vertrouwen. Het is interessant om bij jezelf na te gaan hoe jij omgaat met vertrouwen. Is jouw vertrouwen in anderen gebaseerd op reciprociteit: 'hoe meer je geeft, hoe meer je terugkrijgt', of ben je wat meer ge-

9 Circa 1,5 miljoen gebruikers, medio 2010. Bron: www.netwerven.nl.

reserveerd: 'de ander moet mijn vertrouwen verdienen, zonder meer geven is vragen om misbruik'? Dit onderscheid komt ook terug in de driedeling simpel, blind en authentiek vertrouwen. Een aspect van vertrouwen dat veel aandacht verdient, is het maken van een positieve eerste indruk.

De psychologische capaciteit die in deze versnelling centraal staat, is *efficacy*, in het Nederlands vertaald als 'zelfdoeltreffendheid'. Van alle besproken psychologische capaciteiten is deze het meest onderzocht en beschreven. Er zijn drie manieren waarop je zelfdoeltreffendheid kunt ontwikkelen: door het opdoen van succeservaringen, het verkrijgen van positieve feedback en plaatsvervangend leren.

Oefeningen bij de vierde versnelling: attentie

37 **Mijn doelgroep en de sociale media**

Het gebruik van sociale media moet passen bij de relatie die je hebt of wilt aangaan met je doelgroep. Wat zijn hun karakteristieken? Wat willen ze van je als personal brand? Hoe kun je hen het best bereiken? Probeer met dit doel voor ogen je bestaande klantengroep en je potentiële klanten te rangschikken in de categorieën die in het boek staan beschreven:

1. Geen bijdrage/inactief
2. Toeschouwer/consument
3. Deelnemer/actieveling
4. Verzamelaar/organisator
5. Criticus/reviewer
6. Conversationalist
7. Producent/creator

Ga vervolgens na hoe jij deze verschillende categorieën het best kunt bereiken, binnen de mogelijkheden die je hebt als personal brand.¹⁰

Een manier om jezelf onder de aandacht te brengen van je doelgroep, is door te bloggen. De volgende oefeningen, 38 en 39, gaan in op de kenmerken van een attractieve blog.

38 **Dat raakt me!**

Haal je een boodschap voor de geest die jou persoonlijk geraakt heeft. Dat kan van alles zijn: een persbericht, een commercial, een presentatie, een gesprek met een bekende. Maakt niet uit. Ga vervolgens eens na in hoeverre de vijf criteria van 'pakkend' en de vijf criteria van 'persoonlijk' die op pagina 112 van *Opmerkelijke ik* zijn beschreven, in de boodschap herkenbaar zijn.

39 **Mijn pakkende boodschap**

Neem een van je eigen boodschappen in gedachten. Dit kan van alles zijn: een liefdesverklaring, een aanbeveling, een projectvoorstel, een plan van aanpak, een conceptvisie. Maakt niet uit. Wees nu kritisch en kijk in hoeverre jouw

¹⁰ Wanneer je meer van dit onderwerp wilt afweten en er strategisch mee aan de gang wilt, lees dan Charlene Li & Josh Bernoff, *Groundswell. Winning in a world transformed by social technologies*. Boston, 2008.

boodschap voldoet aan de vijf criteria van 'pakkend' en de vijf criteria van 'persoonlijk' die op pagina 112 van *Opmerkelijke ik* zijn beschreven. Stel uiteraard ook de vraag hoe je de boodschap nog sterker kunt maken.

De oefeningen 40 tot en met 44 behandelen een thema waarmee je zeker de aandacht trekt: fascinatie. Neem *Opmerkelijke ik* erbij en onderzoek welke zeven triggers jij gebruikt om mensen te fascineren.

40 **Wie mij fascineert**

Welke mensen in jouw omgeving fascineren je en waarom is dat? Welke triggers gebruiken ze? Welke publieke figuren fascineren je? Welke triggers gebruiken ze om jou te fascineren?

41 **Wat mij fascineert**

Welke producten of organisaties fascineren je en waarom is dat? Welke triggers gebruiken ze en op welke manier doen ze dat? Probeer het zo specifiek mogelijk aan te geven om daarmee je inzicht in de triggers te vergroten.

42 **Blij dat ik rij**

Neem vijf bekende automerken en -typen in gedachten, bijvoorbeeld Opel Astra, BMW X5, Toyota Prius, Renault Espace en Volkswagen Golf. Welke triggers gebruiken deze verschillende merken om hun klanten te lokken? Voor welke triggers ben jij gevoelig als het op autorijden aankomt? (Als je niks met auto's hebt, neem dan vijf andere dingen of merken in gedachten. Denk aan vakantiebestemmingen, steden, kleding, bier, kranten, televisiezenders, wasmiddelen enzovoort.)

43 **Hoe ik anderen fascineer**

Neem een specifieke relatie of klant in gedachten en ga na waar die persoon gevoelig voor is. Ben je in staat om je triggers te doseren en gericht in te zetten bij die persoon? Door hier goed over na te denken en van tevoren een strategie te bepalen, sta je veel sterker in gesprekken en onderhandelingen.

44 **Hoe we elkaar fascineren**

Het is een aardige exercitie om met je partner of een goede vriend(in) elkaars fascinatieprofiel te bepalen (zie *Opmerkelijke ik*, pagina 117-118). Hoe zie jij de ander? Komt dit overeen met zijn zelfbeeld? Hoe ziet die persoon jou en klopt dat met jouw zelfbeeld?

Deze feedback is zeer nuttig. Je personal brand bestaat per definitie in de perceptie van de ander, dus het kan geen kwaad om dat te controleren! Fascinerend, nietwaar?

De volgende oefening is een van de belangrijkste oefeningen uit het hele werkboek: het geven van een attractieve, pakkende pitch. Het is ook een moeilijke oefening, neem er daarom echt de tijd voor. Op pagina 118 en verder van *Opmerkelijke ik* staan alle ingrediënten van een pitch beschreven. In deze oefening gaat het om de uitvoering.

45 **Mijn pitch**

Het geven van een goede pitch vraagt om een gedegen voorbereiding en een vlekkeloze uitvoering. Denk eerst na over de 4 B's waar klanten op letten: *beschikbaar, betaalbaar, betrouwbaar* en *bijzonder*. Daarna komen de B's aan bod die je personal branding vormgeven: *bereik, belofte, beleving* en *betekenis*.

Voeg al deze elementen samen in een klein verhaal, bedenk een pakkende opening en lees de tekst hardop voor aan iemand die goed feedback kan geven. Herhaal dit net zo lang totdat de feedback ruimschoots positief is.

Daarna ga je de pitch oefenen en theatraal uitdragen. Dat hoeft niet te gebeuren met de pathos van een opgefokte voetbalcoach, maar op een manier die bij jou past. Theater heeft vele gedaanten. Kies de vorm die recht doet aan jou als authentieke personal brand.

Er zijn een paar goede boeken verschenen over 'werk als theater'. Je kunt de titels vinden in de literatuurlijst of op www.mindsetter.nl. In de oefeningen die volgen, 46 t/m 49, kun je bepalen hoe jij inhoud en vorm geeft aan je eigen professionele theater.

46 **Verschillende karakters**

Over welke 'karakters' beschik jij als professional? (Bijvoorbeeld: serieuze zelf, kritische zelf, vrolijke zelf, creatieve zelf enzovoort.)

In welke mate ben je in staat om die verschillende karakters af te wisselen, al naar gelang de situatie dat verlangt? Kun je makkelijk schakelen tussen je verschillende karakters?

47 **Backstage**

Backstage doen we de dingen om frontstage goed te kunnen presteren. Backstage is van ons. Als we de ander backstage toelaten (als bijvoorbeeld de klant bij ons langskomt, of de restaurantgasten mogen eten in de keuken), moet hij zich aanpassen en niet andersom.

Kun je in jouw werk een duidelijk onderscheid maken tussen backstage en frontstage?

In welke mate is jouw backstage ondersteunend en voedend voor de rol die je frontstage vervult? Zijn er dingen die jij backstage graag anders georganiseerd zou willen zien? Zo ja, hoe?

48 **Dramaturgische discipline**

Hoewel dramaturgische discipline in eerste instantie wat strak en star kan overkomen, is er veel voor te zeggen om je professionele rol op deze manier vorm te geven. Ga er dus mee aan de slag. Deze oefening helpt je daarbij.

- Wat is het uiterlijke ‘formele’ rolscrip van je professionele rol? Denk aan formuleringen als: ‘Wat klanten/cliënten/opdrachtgevers van mij verwachten, is ...’
- Ben je in staat (kunnen en willen) om dit rolscrip naar verwachting in te vullen?
- Wat is het subscip van je professionele rol?
- Welke eigen interpretatie en kleur ga je toevoegen aan het uiterlijke rolscrip?
- Welke uiterlijke kenmerken horen bij dit professionele karakter? Denk aan non-verbale uitingen, kledingkeuze en design van kantoor, website en visitekaartjes. Je kunt hier aardig ver in gaan.

49 **Het theater waarin ik optreed**

In *Opmerkelijke ik* staan vier typen theater beschreven: platformtheater, straattheater, montage-theater en improvisatietheater. In welk type theater treed jij bij voorkeur op? Sluiten de kenmerken van dit type theater volledig aan bij de kenmerken van je professionele rol? Zou het mogelijk zijn om je professionele rol in een ander type theater op te voeren?

De mindset in de attentiefase gaat over vertrouwen creëren bij je doelgroep. De oefeningen 50 en 51 helpen daarbij.

50 **Werken aan vertrouwen**

Vertrouwen is geen statisch gegeven; je moet eraan werken. Het vereist continu aandacht en inzet. Een personal brand erkent dit en creëert vertrouwen door verplichtingen aan te gaan, keuzes te maken, goede dingen te doen, toewijding te tonen, emoties te uiten en integer te handelen.

Wat heb jij de afgelopen periode gedaan om het vertrouwen te vergroten dat je klanten, collega’s of opdrachtgevers in je hebben? Zijn er dingen die je kunt doen (of moet doen) om het vertrouwen van anderen in jouw personal brand nog meer te versterken?

51 **Symptomen van wantrouwen**

Wanneer de werkrelatie tussen jou en een ander moeizaam op gang komt, kunnen er symptomen van toenemend wantrouwen naar voren komen. Hieronder staat een lijst van dergelijke symptomen.

Haal je een paar recente gesprekken voor de geest, liefst met een klant of op-

drachtgever, die naar jouw gevoel stroef en minder prettig verliepen. Welke van de volgende symptomen waren in die gesprekken herkenbaar:

- voortdurend verdedigen van je professionele identiteit (je imago);
- pogingen om het gedrag en de denkwijze van de ander te veranderen;
- rondstrooien van ongevraagde adviezen;
- een onpersoonlijke manier van spreken: afstandelijk, ‘men vindt’, ‘feiten tonen aan’;
- vermijden van gevoelens en persoonlijke uitingen;
- vleierij en overdreven complimenten maken;
- dubbele agenda’s: praten over ‘veilige’ onderwerpen, de wezenlijke zaken onbenoemd laten;
- proberen om de ander een beslissing door de strot te duwen;
- harde humor en cynisme.

Vertrouwen oproepen bij de ander heeft alles te maken met de eerste indruk die je maakt. Dit belangrijke onderwerp staat uitgebreid beschreven in het boek. De oefeningen 52 en 53 sluiten daarop aan.

52 **Roddelen**

Wanneer je echt wilt weten wat voor indruk je maakt op anderen moet je het vragen. Deze oefening is daarvoor uitermate geschikt. Er is één maar: doe het wel in een veilige groep, waarin mensen het beste met elkaar voorhebben. Zorgvuldigheid is belangrijk bij deze oefening.

De oefening gaat als volgt:

Je gaat met je rug naar de groep zitten en de anderen mogen een paar minuten lang alle denkbare associaties roepen die ze bij je hebben. De ervaring leert dat de eerste associaties die mensen roepen bijna altijd sociaal wenselijk zijn. Je hoort vaak woorden als vriendelijk, collegiaal en hulpvaardig. Daarna komen vanzelf de interessantere associaties naar voren, zowel positieve als negatieve, die je persoonlijkheid echt kleuren. Je mag alleen luisteren en aantekeningen maken, nog niet reageren. Dat mag pas na afloop. Wanneer de roddel stilvalt, is blijkbaar alles gezegd. Bedank de groep voor de eerlijkheid. Onthoud tijdens het roddelen wie wat roept en vraag na afloop om een toelichting wanneer het niet duidelijk is waar een persoon zijn beeld van jou op baseert.

53 **Een eerste indruk modelleren**

Op basis van de vorige oefening kun je besluiten om je eerste indruk aan te passen en te modelleren. Dit kun je het best doen door er een soort van script te maken.

- Bepaal welke waarden of karakteristieken deel moeten uitmaken van de eerste indruk die je wilt maken.

- Hoe ga je die waarden en karakteristieken invullen? Werk dit uit in concreet gedrag dat voor een ander duidelijk observeerbaar is. (Mijn gedrag bij 'vriendelijk' is bijvoorbeeld: veel glimlachen, vragen stellen aan de ander, meer luisteren dan praten, hulp of een advies aanbieden, milde humor en grappen.)
- Maak een keuze welke persoonlijke attributen bij deze eerste indruk horen: kleding, haardracht, stijl, koffertje, tas, naamkaartje enzovoort. Probeer originaliteit aan te brengen in je voorkomen. Belangrijk criterium: voel je er goed bij, dus ga niet overdressed of underdressed, maar op een manier die bij je past.
- Maak een mentaal beeld van de indruk die je wilt maken en oefen het actief (liefst hardop en voor de spiegel).

Vijfde versnelling: autonomie

In de vijfde en hoogste versnelling van het acceleratormodel koers je met hoge snelheid autonoom door het landschap van personal branding. Alhoewel ... is dat wel zo? Kun je autonoom zijn als mens, of is dat een illusie? Er zijn psychologen en filosofen die beweren dat de mens niet autonoom kan zijn, maar die behoren mijns inziens tot het enigszins sombere kamp. De mens kan wel degelijk autonoom denken. We zijn geen hersenloze automaten, die zijn overgeleverd aan de grillen van ons chemische brein.

Een andere vraag is of de beweging in de richting van toenemende autonomie en zelfsturing daadwerkelijk waarneembaar is binnen organisaties, of dat er toch eerder sprake is van een wensgedachte van managementgoeroes. Het beeld is niet eenduidig. Wel laten Amerikaanse cijfers zien dat meer dan 25% van de beroepsbevolking in de vs werkzaam is als e-lancer: freelancers die via het internet met elkaar zijn verbonden.

Praktische psychologie

In het kader van autonomie zijn verschillende psychologische technieken van belang. De eerste is *mindfulness*: een relativerend waarnemen, zonder meteen te oordelen. Openstaan voor nieuwe informatie en ordeningscategorieën. Deze manier van in de wereld staan helpt je als professional om beter om te gaan met ambiguïteit en onzekerheid. Het voorkomt dat je terugvalt in oude defensieve gedragspatronen en houdt je blik gericht op het vinden van kansen en mogelijkheden. Daarnaast is mindfulness uitermate geschikt om je beperkende overtuigingen tegen het licht te houden en te relativieren. Dit maakt je ontegenzeggelijk sterker als autonoom professional.

De gewenste mindset bij autonomie is het best te omschrijven 'verantwoord individualisme'. Dat is belangrijk, want personal branding kan doorschieten naar wat Harry Kunneman (2005) betitelt als 'dikke Ik'-gedrag: asociale lieden die met lomp en onverschillig gedrag de publieke ruimte naar hun hand zetten en mensen en bedrijven volledig manipuleren. Je komt ze overal tegen, dwars

door alle rangen en standen heen. Het varieert van zelfverrijkend gedrag in de bestuurskamer tot aan achterbakse competitie op de werkvloer. Een iets minder ernstige uitvoering van het 'dikke Ik' is het 'kijk mij eens'-ik. Bij dit type is personal branding hetzelfde als uiterlijk vertoon, waarbij de inhoud totaal ondergeschikt is aan de vorm. Daar zijn helaas ook talloze voorbeelden van, variërend van gebronsde leeghoofden in volstrekt overbodige tv-programma's, tot aan adviseurs en coaches die met het nodige aplomb luidruchtig uiting geven aan het feit dat ze totaal niet worden gehinderd door enige inhoudelijke kennis van zaken.

Wanneer het fenomeen personal branding met dit soort gedrag wordt geassocieerd, is het niet verwonderlijk dat de wat serieuzere mensen er bar weinig van moeten hebben. Maar laat dit je er niet van weerhouden om jezelf stevig te profileren, want authentieke personal branding gaat uit van gezond individualisme, dat rekening houdt met de wensen en behoeften van de ander en de omgeving. In die zin is het nuttig om bij jezelf na te gaan wat woorden als *winnen* en *competitie* voor je betekenen en hoe je dat vormgeeft in je gedrag.

Tot slot de psychologische capaciteit die bij autonomie een belangrijke rol speelt: mentale veerkracht. Hoe succesvol je ook bent als zelfstandig professional, er zullen tegenslagen op je pad komen. Je kunt leren hoe je hiermee om moet gaan door jezelf onder 'normale' omstandigheden uit te dagen tot het nemen van overzichtelijke risico's. Dit draagt sterk bij aan je mentale groei en zorgt ervoor dat je beter bent toegerust om eventuele negatieve gebeurtenissen het hoofd te bieden. Daarnaast past een meer proactieve variant van mentale veerkracht ook uitstekend bij het nieuwe psychologische contract tussen de autonome professional en de moderne, flexibele organisatie.

Oefeningen bij de vijfde versnelling: autonomie

54 **Autonoom denken en handelen**

Hoe sta jij tegenover het fenomeen autonomie? Stel jezelf eens een paar licht filosofische vragen:

- Hoeveel waarde hecht jij aan autonomie in je denken en handelen?
- In welke mate ben je echt vrij in je doen en laten?
- Heb je denkbeelden of opvattingen die duidelijk verschillen van die van je familie of vrienden?
- Heb je denkbeelden of opvattingen die duidelijk verschillen van die van je collega's of je leidinggevende?
- Hoeveel autonomie heb jij nodig in je werk?
- Wat doe je om die autonomie te verkrijgen?

De oefeningen 55 t/m 59 gaan dieper in op de positieve psychologie van mindfulness. Bena-der ze met een open mind en neem er de tijd voor.

55 **Niet-beoordelend waarnemen**

Sta je open voor de kracht van mindfulness, of heb je al een mening gevormd? Waarnemen zonder te oordelen is lastiger dan je denkt ... Natuurlijk: er zijn legio situaties waarin je snel moet oordelen en actie moet ondernemen om iets te herstellen of te voorkomen. Dat moet je vooral zo laten. Waarnemen zonder oordelen is ook zeker geen pleidooi voor zweverige prietpraat, wel voor wijsheid en relativering van je eigen oordeel. Want er zijn talloze situaties waarin een prematuur oordeel je alleen maar in de weg zit, omdat het de communicatie en de diepgang in een (professionele) relatie bemoeilijkt. Wees dus opmerkzaam wanneer je te snel tot een oordeel komt. Benoem het in gedachten ('Ik zit weer te oordelen') en keer terug naar je waarneming.

Opdracht voor de komende dagen: ga jezelf bewust trainen in niet-beoordelende waarneming.

56 **Meervoudig categoriseren**

Selecteer een aantal recente gebeurtenissen en ervaringen die je raken. Probeer vervolgens om elke gebeurtenis op tien verschillende manieren te categoriseren. Daar mogen uiteraard best een paar negatieve bij zitten (je hoeft jezelf tenslotte niet voor de gek te houden), maar laat de positieve interpretaties de boventoon voeren!

Voorbeeld

Je klant of collega geeft aan dat een offerte voorlopig de ijskast in gaat.

Interpretaties

- Van uitstel komt afstel.
- Dat gaat me omzet kosten.
- Ze zijn waarschijnlijk op me uitgekeken.
- Ik moet veel actiever werken gaan werken aan mijn acquisitie en attentiewaarde.
- Dit geeft me meer tijd om me grondig in het onderwerp te verdiepen.
- Ik ga kijken hoe we dit creatief kunnen oplossen.
- Vervelend voor die klant, want ze wilden graag met mij in zee.
- Dit kan een signaal zijn om me meer te concentreren op mijn personal brand.
- De klant laat het zeker doorgaan volgend jaar.
- Eindelijk wat meer tijd voor mezelf.

Nog een kleine toevoeging voor de sceptici: nee, dit is geen pleidooi om negatieve ontwikkelingen in de werksituatie te relativiseren, te bagatelliseren of goed te praten. Het is wel een aanmoediging om vanuit verschillende perspectieven creatief naar situaties te kijken. Accepteer de gebeurtenis en probeer er met opgeheven hoofd het beste van maken.

57 **Mijn persoonlijke overtuigingen**

Deze oefening en de volgende hebben als doel om je bestaande overtuigingen te onderzoeken, zonder daar meteen over te oordelen.

We beginnen met de overtuigingen die je hebt over jezelf, als persoon. Deze zijn te rangschikken naar een aantal gebieden. Schrijf per gebied kort en krachtig op wat je overtuiging is.

Lichaam

Seksualiteit

Geld

Werk

Succes

Emoties

Intelligentie

Creativiteit

Relaties

Spiritualiteit/zingeving

Uitwerking 1

Probeer nu om niet meteen positief of negatief te oordelen over een overtuiging, maar onderzoek de overtuiging en probeer te achterhalen wat deze overtuiging betekent voor je personal branding. Neem daar rustig de tijd voor.

Voorbeeld

Mijn overtuiging over succes is: wanneer je denkt dat je het kunt, kun je meer dan je denkt.

Deze overtuiging is me echt niet komen aanwaaien, ik heb ervoor moeten werken. Maar ik zie dagelijks de waarde ervan. Zeker wanneer het leven even tegenzit, helpt deze overtuiging mij om niet bij de pakken neer te gaan zitten, maar actie te ondernemen. Dat geeft kracht en vertrouwen.

Als professional leer ik andere mensen de kracht van deze overtuiging en het inzicht dat onze manier van denken allesbepalend is voor wat we doen en bereiken in het leven. Daarom betitel ik mijn functie ook het liefst als *mindsetter*.

Uitwerking 2

Ga nu een stap verder en vraag je af of deze overtuiging behulpzaam is bij het creëren van de werkelijkheid die je wenst. Er zijn twee mogelijkheden:

- Ja. Versterk dan de overtuiging door deze te internaliseren, dat wil zeggen

dat je de overtuiging regelmatig in gedachten neemt, of – liever nog – hardop herhaalt.

- Nee. Stel jezelf dan de vraag of er een goede reden is om vast te blijven houden aan deze beperkende overtuiging. Je zult zien: die is er niet. Neem dus afscheid van deze overtuiging; het is tenslotte maar een gedachte. Ga vooral niet graven en spitten waar deze overtuiging vandaan komt. Dat is niet interessant en volstrekt onnodig. Gewoon afscheid nemen.

Voorbeeld

Mijn overtuiging over succes is: wanneer je denkt dat je het kunt, kun je meer dan je denkt.

Natuurlijk helpt deze overtuiging mij bij het creëren van de werkelijkheid die ik wens: een uitbundig en betekenisvol leven waarin ik mijn talenten en sterktes op verschillende manieren gebruik om andere mensen verder te helpen bij hun persoonlijke ontwikkeling en zelfcreatie.

Ik weet uit de cognitieve psychologie dat het internaliseren van overtuigingen prima werkt om je gedachten in een gewenste richting te sturen.¹¹ Daarom besteed ik er bewust aandacht aan: ik heb een lijst met overtuigingen die ik regelmatig doorlees en tot me door laat dringen.

58 **Mijn professionele overtuigingen**

Dit is dezelfde oefening als 57, maar nu specifiek voor de werksituatie. Maak een lijst van de overtuigingen die je hebt ten aanzien van je professionele capaciteiten. Daarvoor kun je een aantal competenties nemen die van belang zijn in je werk, zoals analytisch vermogen, creatief denken, resultaatgericht werken, stressbestendig zijn, besluitvaardigheid, adviseren, onderhandelen, overtuigen, klantgerichtheid, initiatief ontplooiën, ondernemen, visie ontwikkelen, organisatiebewustzijn en omgevings sensitiviteit.

De uitwerking is precies hetzelfde als bij de vorige oefening:

- Onderzoek eerst de verschillende overtuigingen en bepaal wat ze betekenen voor je effectiviteit en je werkplezier. Neem daar de tijd voor, beschouw je overtuiging vanuit verschillende perspectieven en oordeel niet voorbarig.
- Ga daarna een stap verder en vraag je van iedere overtuiging af of deze behulpzaam is bij het creëren van de werkelijkheid die je wilt creëren: een autonome personal brand!
- Volg de suggesties die in de vorige oefening bij *ja* en *nee* staan.

59 **Ik ben overtuigd**

Schrijf minimaal tien redenen op die jou overtuigen van het feit dat je prima in staat bent om als autonoom professional invulling te geven aan je loopbaan, en

¹¹ Mary J. Lore, *Managing Thought. How do your thoughts rule your world?* Northville. 2008, p. 127 e.v.

daarna nog eens tien redenen die jou overtuigen van het feit dat je prima in staat bent om proactief in te spelen op onzekerheid en ambiguïteit in je werkveld.

Het mogen er ook meer zijn, want hier geldt: overdaad baat!

De mindset in de autonomiefase gaat over moreel besef, competitie en individualisme. De oefeningen 60 en 61 zijn bedoeld om je gedachten op dit terrein te ordenen.

60 **Kleine reflectie**

Hoe kijk jij naar toenemend individualisme? Zie je vooral de maatschappelijke gevaren die opdoemen, of zie je meer mogelijkheden ontstaan voor zelfcreatie? Zie je een economische variant van de strijd van allen tegen allen opdoemen, of kijk je iets positiever naar de ontwikkelingen in het mondiale werkveld?

61 **Competitieve reflectie**

Wat doet competitie met jou? Vind je het leuk om een eerlijke strijd aan te gaan met een mededinger? Haalt competitie het beste in je naar boven? Of schrikt het je af en heb je geen zin om te wedijveren met iemand anders?

De psychologische capaciteit bij autonomie is mentale veerkracht. Op pagina 161 van *Opmerkelijke ik* staat een vragenlijst om jouw mentale veerkracht te bepalen. In dit werkboek vind je een oefening over verschillende risicozones in je werk.

62 **In de zone!**

Maak een lijst van alle ingrijpende en onverwachte gebeurtenissen die je het afgelopen jaar hebt meegemaakt in je werksituatie. Denk bijvoorbeeld aan emotionele aangelegenheden, verrassende wendingen, kortstondige uitdagingen, plotselinge veranderingen, improviserende uitvoeringen, aangekondigde wijzigingen, ingrijpende beslissingen.

Plaats iedere gebeurtenis, op basis van jouw beleving, in de juiste zone:

- comfortzone;
- stretchzone;
- risicozone;
- gevarenzone.

Ga per gebeurtenis na hoe je deze hebt afgehandeld:

- Wat heb je precies gedaan?
- Wat heb je geleerd van deze ervaringen?
- Wat kun je opmerken over je mentale veerkracht? Is die sterker geworden, hetzelfde gebleven of juist verminderd door de opgedane ervaringen?

Tot slot

We zijn aan het einde gekomen van dit werkboek. Als je alle oefeningen hebt gedaan en het boek hebt gelezen, zou je in staat moeten zijn om jezelf als een attractieve, authentieke personal brand te manifesteren. Om je daarbij te helpen, volgt nog een laatste opdracht: het opstellen van je personalbrandingstatement!

63 **Mijn personalbrandingstatement**

Loop eerst nog een keer door de verschillende oefeningen in dit werkboek en de notities die je hebt gemaakt in het leesboek, en noteer voor jezelf de belangrijkste inzichten en conclusies. Wanneer je daarmee klaar bent, ga je alles in een kader plaatsen.

Blader terug in het boek en dit werkboek naar storytelling (oefening 25) en pitching (oefening 45). Wat is de essentie van jouw verhaal? Schrijf het op in maximaal tien zinnen en kijk dan of je het kunt inkorten tot een paar zinnen. Een paar woorden misschien?

Stel jezelf de volgende vragen:

- *De waarom-vraag*
Waarom is dit verhaal belangrijk voor je? Is het een uitdrukking van je sterkste versie? Is het een expressie van het hoogste doel dat je wilt en kunt realiseren in je professionele leven?
- *De hoe-vraag*
Hoe kom je waar je wilt wezen? Hoe pak je het aan? Welke markeringspunten zijn er op de route om aan te geven dat je op de goede weg zit? Hoe motiveer je jezelf om door te gaan?
Je kunt van alles bedenken, maar je moet je doelen omzetten van abstracte ideeën in concrete acties. Stel jezelf daarom regelmatig de hoe-vragen, totdat het helemaal helder is welke acties je gaat ondernemen. Hoe grondiger je dit aanpakt, des te groter de kans op succes.

- *De wanneer-vraag*
Doelen houden van deadlines. Denk terug aan de mijlpalen in oefening 7. Organiseer dus je succes. Deel je doelen op in meerdere kleine stappen en vier het bereiken van een tussenresultaat. Op deze manier blijf je scherp en gemotiveerd.
- *De prioriteiten-vraag*
Je kunt niet alles in één keer realiseren. Stel dus prioriteiten. Denk goed na wat het belangrijkste voor je is en geef daar voorrang aan. Stap niet in de urgentievalkuil, want dan blijf je achter doelen aanrennen die niet de jouwe zijn.
- *De voortgangs-vraag*
Ja, er komen periodes van tegenslag en verminderde motivatie. Daarom is het belangrijk om de psychologische capaciteit *veerkracht* te ontwikkelen om je hiertegen te wapenen. Maar stel jezelf ook de vraag of het nog steeds goed voelt waar je mee bezig bent en of je niet je tijd verspilt aan het najagen van doelen die hun glans en aantrekkingskracht hebben verloren.

Nogmaals, omdat het zo belangrijk is: het doel van personal branding is niet primair gelegen in het bereiken van een vastomlijnd doel, maar in het leren en genieten van de weg die je volgt bij het realiseren van je sterkste versie.