

# Werk aan de Winkel



@wimaalbers

Meer #businessblogs gebundeld. Van de auteur van **Beweging in de Zaak en Verkoopkunst**  
Met illustraties van @franklosdus

## Werk aan de Winkel

Deze e-bundel bevat een selectie uit de #businessblogs die ik schreef voor [www.bewegingindezaak.nl](http://www.bewegingindezaak.nl) in 2009 en 2010. Blogposts op het internet verdwijnen snel naar de achtergrond en dat vind ik soms jammer. Ik schrijf mijn dagelijkse stukjes met plezier en ik weet dat er mensen zijn die ze graag lezen.

Om die reden bundelde ik al eerder 140 van mijn blogs in *Beweging in de Zaak* (2010). Dat was toen op papier. Met de opkomst van het e-book wordt het nóg makkelijker om je werk te bundelen. En als het dan om te beginnen al voor internet geschreven is, dan is een e-bundel een logische keuze.

Een inhoudsopgave laat ik achterwege. Die is er op het internet ook niet. Elke blog staat op zich. De bladzijde omslaan is zo net als klikken. Laat je verrassen.

Samenwerken was ook al een thema bij *Beweging in de Zaak*. Dat boekje bevat naast mijn eigen stukjes 10 gastblogs van anderen. Voor *Werk aan de Winkel* heb ik [Frank Los @franklosdus](#) gevraagd als illustrator. Ik was blij verrast toen ik zijn illustraties te zien kreeg en ik ben trots op het eindresultaat.

Citeren of overnemen van de tekst en de illustraties is toegestaan, mist je zorgt voor een duidelijke bronvermelding. ([Creative Commons BY-NC-ND 3.0](#)) Je mag dit document ook doorsturen naar anderen. Als je plezier beleeft aan deze e-bundel, laat het ons dan weten. En opmerkingen en suggesties zijn natuurlijk ook welkom. Frank en ik zijn makkelijk te vinden en te volgen op het internet.

[Wim Aalbers](#)  
[@wimaalbers](#)

## ietsje meer

“Die past hier niet”. Het zong nog even na toen ik in de auto stapte. We hebben vier kandidaten gezien en ééntje steekt er met kop en schouders bovenuit. Bagage in orde, communicatief lekker soepel, zelfverzekerd, maar niet té. Maar ze gaat het niet worden. Ik zag en hoorde hoe naast me de verdedigingslinies werden betrokken. “Van allemaal past zij hier het minst. Wel iets om mee rekening te houden.”

Het is een van de grootste fouten die een organisatie kan maken. Nieuwe mensen inhuren die vooral geen kwaad kunnen doen. Meer van hetzelfde, weten wat je krijgt, niks van boven het maaiveld en vooral geen bedreigende kwaliteit. Zoeken naar wat je al hebt, zodat je erbij krijgt wat je al had.

Niets werkt sneller voor kwaliteitsverbetering dan werving van betere mensen, dan die je al hebt. Training niet, coaching niet, laat staan verandermanagement en cultuurtrajecten. Niets werkt sterker dan het voorbeeld van iemand die al verder is. Werven op veilig is de rem op vooruitgang.

Je moet natuurlijk wel durven en dat begint bij de baas. Ondernemen is niet voor mietjes.



## Houvast

Hoe zou het zijn, als je vandaag begon met ondernemen? Zou je dan doen, wat je de rest van vandaag gaat doen? Zou je de organisatie willen hebben die je hebt, met de mensen die nu voor je werken? Zou je naar de klanten gaan waar je nu heen gaat? En zou je ze aanbieden wat je nu te bieden hebt?

Ja, ja en nog eens ja? Prachtig, dan heb je het waarschijnlijk goed gedaan. Dan ben je dicht bij je droom gebleven, niet afgedreven, dan doe je waar je goed in bent. Of is het driewerf Ja, omdat je jezelf niet kunt voorstellen, dat het anders zou moeten, of omdat je er nu eenmaal veel in geïnvesteerd hebt, ook financieel. Omdat je niet anders weet dan dit? “Men roeit nu eenmaal met de riemen die men heeft.”

De zaken veranderen razendsnel en de vragen sneller dan de antwoorden. Dat is omdat we verknocht zijn aan vertrouwde oplossingen en houvast hebben aan “hoe we de dingen hier doen”. Maar nieuwe vragen hebben vaak nieuwe antwoorden nodig. Stel dat je vandaag helemaal opnieuw zou beginnen. Zouden je oplossingen dan nog steeds dezelfde zijn?

## **Sensationeel Prijzenfestival met Allerlei Aantrekkelijke Aanbiedingen en Leuke Attracties voor Jong en Oud**

De bakker schreef het persbericht op de computer van zijn dochter. De slager vond het hier en daar niet duidelijk genoeg, vooral over de barbecue en schreef er een stukje bij. Volgens de chef van de Kaas & Noten Gallerie moesten er meer aanbiedingen in en de vrouw van de baas van de videotheek miste de grabbelton. De slijterij en de textielshop herschreven samen op een avond het stuk om het wat pakkender te maken, waarna de dochter van de bloemist het een beetje opleukte met wat verschillende lettertypes. Het bestuur van de winkeliersvereniging controleerde het nog een keer, ontdekte dat er nog iets in moest over gratis parkeren. Ze haalden alle witregels er uit, en zo paste het toch precies op een A4tje. Daarna werd het verstuurd.

Vier van de vijf kranten legden het ongelezen ter zijde, de kabelkrant begon er wel aan, maar gaf halverwege op. Alleen de wijkbode publiceerde een berichtje van drie regels, onder de kop "Volgende week braderie".

## Verrichterzake

Het is een beginnersfout, hij wordt vooral gemaakt door onervaren onderhandelaars; niet nadenken over wisselgeld. Ze gaan voor het resultaat dat ze in hun hoofd hebben en niks anders. Krijgen ze dat niet, dan staan ze met hun mond vol tanden .... en even later met lege handen.

Nauwkeurig weten wat je wilt en tegelijk open staan voor alternatieven, onverwachte kansen, compromissen etcetera. Voor slimme mensen is dat geen tegenspraak. Ze pinnen zich niet vast op één uitkomst, maar zorgen dat er altijd ruil-ruimte is. Ze gaan nooit op pad met een gepast bedrag, ze hebben altijd ruim wisselgeld. En ze komen vaker verrichterzake thuis.



## Welkom

De ene helft van Nederland wacht op de andere. Het is de dagelijkse realiteit bij aanvang van vergaderingen, besprekingen, samenkomsten overlegmomenten. Vorige week nog, honderdtwintig man in een zaaltje, twintig minuten voorbij de aanvangstijd en een voorzitter die naar voren komt en zegt: “We wachten nog op een paar mensen”. “Nee”, riepen wij in koor en we hadden gelijk. Zo begonnen we, veertig productieve uren te laat.

Er zijn er die altijd te laat komen. Of het nou bij Zoetermeer is, op de trap of aan de telefoon, ze lopen altijd vertraging op. Ze willen niet op tijd zijn en over hun redenen hebben we het een volgende keer. Wij zijn er al wél, hier en nu en we willen beginnen. Wie wacht, die geeft de laatkomers gelijk. Voorzitters van Nederland, het ligt aan jullie!

## Heft

Ze hadden het perfect geregeld. Alle drie hun eigen afdeling en niet teveel op elkaars terrein. Niemand die meer of beter was dan de ander; zo wilden ze het bedrijf leiden. Zo was het ook aan ze nagelaten door hun pa. Ze waren het over alles eens, zaten helemaal op dezelfde lijn, gaven samen leiding en dus hoefde geen van de baas te spelen. Akkoord, lastige markt en goeie mensen schaars, maar verder waren ze dik tevreden.

Daar dacht het personeel anders over, net als de bank, de accountant, een grote leverancier en een aantal klanten. Kort gezegd kwam het er op neer dat je geen afspraken met ze kon maken. Je kreeg ze nooit met z'n drieën tegelijk aan tafel. Beloven deed elk van hen genoeg, maar altijd onder voorbehoud van goedkeuring in het directieoverleg. Vervolgens kon je er op wachten, op je participatieplan, je voorraadgegevens, je handtekening, betaling, spoedlevering, besluit. Tot je een ons woog.

Een belangrijke rol van de leider is die van knopendoorhakker. Iemand moet het voortouw nemen, het oordeel vellen, het zwaard hanteren. Drie mensen is vergaderen, twee is overleggen, één is besluiten. Het scherpzwaard van de leider heeft maar één heft.



## Denkmat

Weinig is zo vermoeiend als denken voor de ander. Bij schaken en dammen heeft het een functie, maar denksport zonder bord is zinloos en kan je afmatten. Toch maken veel mensen hele stukken van hun dag zoek, met bedenken wat de ander wel zal denken. Over wat zij zelf zeggen, hoe ze zich kleden, wat ze doen, of nalaten, enzovoort. Door al hun oefening maken ze zichzelf ook nog wijs ook dat ze er zicht op hebben, op andermans gedachten. En daar gaan ze dan weer naar handelen. Zo creëren ze een schijnbare werkelijkheid waaruit het lastig ontsnappen is.

Terwijl het zoveel eenvoudiger kan en zoveel lichtvoetiger. Stop met piekeren en vraag je eerst af: waarom je zou willen weten wat de ander denkt? Wat zou je doen met die kennis als je het echt wist? Opeens zie je in hoe kwetsbaar en afhankelijk je jezelf maakt, met je gewroet in andermans denken. Het leidt slechts tot twijfel aan jezelf.

En als je écht wilt weten wat iemand denkt, dan vraag je er naar. Niks mis met oprechte nieuwsgierigheid.



## letsje

Doppen met twee gaten, anderhalveliterflessen, acht gangen, zevenhonderd kamers, negen motortypen, tachtig kanalen, zeventien smaken, zesvoud, zeven bijlagen, vier minuten extra, zes offertes, twintig tellen, vier halen, drie betalen, achttien ingangen, twaalf pincodes, drie badkamers, zeven nieuwe berichten, vier bolletjes, honderdachtentwintigduizendtwaalhonderddrie hits, drie terrassen, twee trekjes, acht kopietjes, dertig filialen, zeventien verdiepingen, driehonderd parkeerplaatsen, acht versnellingen, duizendvierentwintig pixels, tien voorkeuzenummers, twee scheutjes, zes paar, vierentwintig kleurcombinaties, vier keer krassen, zestien weken, tien termijnen, drie kilo, vijf minuten, acht kansen. Het grootste gat in de markt heet Minder. Morgen meer.

## Bladeren

De tweede week zat al vol en de derde van januari bijna. Zo kwamen we vanzelf terecht in februari en met skivakanties en carnaval werd het de 26e om 10 uur 's morgens. Tot ze belde dat er toch nog iets tussen kwam en toen zaten we opeens in Maart. "We zouden het ook op maandag 4 januari kunnen doen, gewoon als eerste ding in het nieuwe jaar", zei ik voor de grap. "Misschien is dan nog iets vrij?" Dat bleek te kloppen. Tien uur 's morgens zit ik er.

Wie vaart wil maken moet de spits mijden. Op de snelweg, maar ook in de agenda van anderen. Durf eens te vragen naar half acht 's morgens of kwart voor zes 's middags. Zakelijke gesprekken op maandagochtend en vrijdagmiddag zijn ook kansrijk. Ze staan niet alleen goed in de agenda, ze plakken ook beter tussen de oren. Voor ondernemers duurt het weekend maar twee dagen. (Zaterdagmorgen voorstellen is voor de échte durfals.)

## Poep

Het klantvertrouwen was gekelderde, het ziekteverzuim op een hoogtepunt, twee MT-leden waren voor langere tijd “uit de running” en de OR dreigde met de jurist, maar verder was er geen vuiltje aan de lucht. Het mooi-weer-verhaal ging over de nieuwe ICT, de bouw van de unilocatie, verdere overnamekansen en de rugdekking van het toezichtcollege. En dus graag advies over hoe ze dat laatste allemaal wat beter tussen de oren konden krijgen bij de medewerkers.

Dat pakte iets anders uit dan men zich had voorgesteld. Geen positieve portal op Internet, geen nieuwsbrief en al helemaal geen motivational event. In plaats daarvan een rondgang langs alle afdelingen, secties en staven: kringgesprekken, mopperuurtjes en uithuilsessies. En niet onderschatten, ontkennen, ontwijken of overstemmen; stil zitten en luisteren. Nee niks ja maar.

Het is een veel gemaakte fout: ontkennen dat je poep aan je schoen hebt. Doen alsof er niets aan de hand is, terwijl iedereen zijn neus optrekt en de deur uit wil. Poep stinkt, ook als je er een bos bloemen naast zet. Eerst peuteren dus, met een scherp stokje, want het gaat altijd vervelend diep in het profiel zitten. Shit herkennen, erkennen en opruimen is het eerste dat moet gebeuren. En je zult het zelf moeten doen.



## Omstandigheden

Niks mis met eerlijkheid. Zou je toch denken? Zonder voorbehoud zeggen wat je ziet, wat je opvalt en wat je er van vindt. Waren er maar meer mensen die..... Afijn, er wordt wat afverzucht. Eerlijkheid heeft ook iets absoluuts, een beetje bestaat niet. Je bent het of je bent het niet. Toch? Of is er wél een nuance?

Eerlijk kan ook pijnlijk zijn. Iemand die het niet makkelijk heeft op zijn eigen aandeel en verantwoordelijkheid wijzen kan overkomen als hardvochtig en ongevoelig. Het effect is dan tegengesteld aan je bedoeling. Geen boodschap die gedijt zonder ontvankelijkheid.

Eerlijkheid werkt stukken beter als ze samengaat met voldoende empathie. Niet de gut-wat-zielig-voor-je empathie of de ik-had-laastst-net-zoiets empathie, maar de werkelijke nieuwsgierigheid naar wat er gebeurd is en wat dat voor de ander betekent. Pas als dat met aandacht en geduld aan de orde geweest is, is er ruimte voor iets anders. Je eerlijkheid kan soms wel wat verzachtende omstandigheden gebruiken.

## Lijstjes

Je hebt al een lijstje voor januari? Mooi. Maar niet goed genoeg. Als je het nieuwe jaar een beetje beslagen ten ijs wilt heb je twee lijstjes nodig. Maar daarmee bent je dan ook klaar. Een marketingplan kun je vervolgens overslaan. Twee lijstjes en je hebt genoeg te doen de komende maanden.

Lijstje 1 had je dus al. Daarop staan de mensen die je kennen. Met hun contactgegevens en op volgorde van belang voor uw business. Over dat laatste moet je goed nadenken, want de écht belangrijke zijn er maar een paar. Tien, twintig misschien en dan houdt het wel op. Die zet je bovenaan en de rest mag alfabetisch. Dit is je bijhoudlijstje.

Lijstje 2 is het lijstje dat je nog moet maken. Op dit lijstje verdeel je het jaar in maanden en weken en eronder zet je dingen die je gaat doen. Al je promotieacties, nauwkeurig verdeeld over het jaar. Dus je publicaties, spreekbeurten, workshops, beurzen, je belactiviteiten en noem maar op. En dat allemaal zo specifiek mogelijk. Dit is je afstreeplijstje.

Het enige dat je nu nog moet doen is die twee lijstjes met elkaar verbinden. Er voor zorgen dat de mensen van lijstje één met regelmaat geïnformeerd worden over je bezigheden van lijstje twee. Moderne middelen daarvoor zijn ruimschoots beschikbaar, dus je hebt geen excuus. Zo moeilijk is het niet om onthouden te worden.

## Cirkels

Theoretje. De cirkels van Stephen Covey (betrokkenheid vs. invloed) zijn nuttige instrumenten van zelfmanagement. Maar er ontbreekt er eentje. Die van onverschilligheid.

Goed om hem toch in beeld te hebben, die cirkel van laat me koud, doet me niks en geen interesse. Hij is de grootste van de drie en omvat al die dingen waar je geen aandacht aan wilt besteden, laat staan invloed op hebben.

Bewust zijn van die cirkel van onverschilligheid is een antwoord op het dagelijkse bombardement van informatie. Want er is een uitdijende wereld van afleiding, bereikbaar in één, twee kliks. Voor je het weet voel je weer iets van betrokkenheid zonder macht.

Zet uit, laat gaan en vermijd; scherm jezelf een beetje af. Laat je cirkel van macht-loze betrokkenheid niet infecteren. Onverschilligheid kent zijn tijd.



## Feiten

Je hebt de vaart er al weer goed in? Agenda en hoofd vol van met ideeën, plannen en verplichtingen? Beetpakken, vaart maken, doen, doen, doen. Wel lekker toch, na die slome periode van eind december? Of bevielen ze je eigenlijk ook wel, die luie lege langzame dagen? Zo relaxt zo je jezelf wel meer willen voelen? Het is aan jou hoor, hoe je het jaar doorkomt.

We maken ons wijs dat...., nee we maken onszelf gek. Het tempo waarin we de dingen doen is niet goed. Niet voor veel zaken en niet voor de meeste mensen. De techniek kunnen we al lang niet meer bijhouden. Maar we blijven het proberen. Tot schande en schade, op een dag. Vertraag, haak los, schakel terug en laat nog even liggen. Haal eens diep adem en doe nog even niks. Haal iets te drinken en loop daarbij langzamer dan je gewend bent. Ga zitten en kijk even uit het raam. Kijk om je heen en vraag je af wat er nu en hier echt belangrijk is. En als je zo ver bent....ga daar iets mee doen en neem er ruim de tijd voor. Langzaam geeft aandacht en aandacht doet wonderen.

Wie de hele tijd de muziek voor wil blijven moet voortdurend achterom kijken. Achter feiten aan loopt veel lekkerder.



## Teneur

Als je wilt dat mensen naar je luisteren, moet je zachter spreken. Als je wilt dat ze aan je lippen hangen, moet je langzaam aan doen. Als je gehoord wilt worden moet je stilte scheppen.

Invloedrijke mensen zijn zich dit meer bewust dan anderen. Zij hebben geen roeptoeter nodig. Ze besteden net zoveel aandacht aan omstandigheden en omgeving van hun communicatie als aan de inhoud. Ze regisseren hun optreden met een scherp oog voor toehoorders, timing en toonzetting. Dat doet wonderen voor hun teneur.

## Deken

De missie was er in marmer uitgebeiteld en de beurskoers bibberde voorbij op een lichtkrant. De onwaarschijnlijke ontvangsthall deed zijn best om je nietig en onbetekenend te maken.

Vroeger liet ik me er makkelijk door imponeren, tegenwoordig maak ik er juist mijn werk van. Hoe groter het concern, des te kleiner ik de aanpak maak. Het Wij en Ons laat ik voor wat het is, we gaan direct naar het Jij en Ik. Niet de policy en positionering, maar de droom en de durf, het doen en het doorzetten. Dat worden vanzelf grote gesprekken, waarin de omgeving – hoe enorm ook – even een bijrol speelt.

Corporate identity kan een warme deken zijn, maar ook een deken die loodzwaar is en bewegen haast onmogelijk maakt. Het vervolgstadium is ademnood en bewusteloosheid. En van binnen of van buiten, elke organisatie heeft daarom dekenoptillers nodig. Mensen die er telkens weer onder kijken, om te zorgen dat het daar blijft leven en bewegen.



## Richten

Je hebt een prachtverhaal, zonder twijfel. Maar aan mij is het niet besteed en aan deze mijnheer hier evenmin. Wij hebben niks met ict-recruiting en flessenretoursystemen en wij zijn niet vol van mode voor een maatje meer. Ook hebben we geen hond en dus geen uitlaatservice nodig.

Hoe goed ze ook zijn, je praatjes, folders, weblinks en telefoontjes zijn kansloos. Gewoon omdat ik niet interessant voor je ben. Punt uit en zonde van de moeite. Je schiet met hagel en bezorgt daarmee veel mensen ongemak. De kans dat je iemand zo raakt dat het écht gevoeld wordt is klein.

Je zou je energie veel beter kunnen besteden. Door de massa te negeren en op zoek te gaan naar die paar mensen die je direct begrijpen. Die wél door hebben wat het probleem is, maar nog niet –zoals jij – de oplossing gevonden hebben. Voor schieten met scherp moet je beter richten.

## Verkeren

Wat de majesteit er van vindt is voor haar rekening. Maar de techniek en de middelen de schuld geven is natuurlijk het paard achter de wagen. De discussie moet gaan over de omgangsvormen in het openbare domein. Gedrag op Internet is slechts een afspiegeling van gedrag op straat, aan de balie, in het lokaal, in de file, op het veld en op de afdeling. En afstandelijkheid en anonimiteit zijn overal.

Het Internet is een wondermiddel. Het helpt mensen bij elkaar te brengen - virtueel én fysiek - als niets tevoren. Maar zoals elk gereedschap; in de handen van wie onbezonnen en onbekwaam is wordt het een wapen. Dat gold ook al voor het buskruit en de klauwhamer.

Verkeren op het Internet is goedkoop en komt zonder gebruiksaanwijzing. We zullen het elkaar opnieuw moeten leren. Omgaan met de ander, zowel mét als zonder non-verbale ondersteuning. Maar vooral omgaan met onszelf, met onze gedachten, onze gevoelens en onze impulsen, voordat we op de zendknop drukken. Laten we van ons virtuele verkeren één grote Nationale Workshop maken van een jaar of wat, met veel good practise en met liefdevolle feedback. Het echte leven wordt er ook leuker van.

## Modder

Bij slechtnieuwsgesprekken denken we al gauw aan ontslagronden, familieleed en andere catastrofes. Grote zaken, waarin we beter geen fouten maken en ons dus graag bekwamen en laten trainen. Maar de wereld staat bol van slecht nieuws, waarmee we vaak ontwijkend en omslachtig omgaan. Het kleine en middelgrote leed van alledag verdient een betere aanpak.

Er is veel hete brij en nog meer gedraai. We brengen slecht nieuws vaak op kousenvoeten. Project loopt uit, budget overschreden, order gemist; het is vaak de ander die het uit ons moet trekken. Niet ons sterkste moment, voelen we dan ter plekke. Ontkenning is zelden overtuigend.

Dus? Voor de draad ermee. Voordat de ander iets moet gaan bevroeden, door je gedraai. Accepteer wat er is en zeg waar het op staat. Leiderschap is ook in de modder durven stappen.



## Vrienden

“We hoeven geen vrienden te zijn” hoor ik je zeggen. “Om zaken te kunnen doen” begrijp ik en ik denk dat je gelijk hebt. Je moet resultaat en relatie weten te onderscheiden en soms een keuze maken tussen de twee. Goed als je dat tussen de oren houdt. En dat je er duidelijk over bent.

Maar soms hoor ik er iets meer in, dan dat je zegt. Dan hoor ik je een afschrijving doen op een belangrijke relatie. Omdat je opziet tegen repareren, omdat dat pijnlijk kan zijn, omdat je zelf mee schade hebt gemaakt. Je neemt verlies, zodat het maar achter je ligt. Maar of dat zakelijk écht verstandig is?

Zaken doen is leuk en zaken doen met vrienden is leuker. Relatieschade ontstaat overal, maar hoeft niet meteen tot afdanken te leiden. Repareren is investeren en vaak wordt het er sterker van.

## Hulp

Je maakt het me niet makkelijker. Terwijl het zo eenvoudig is om me een beetje te helpen, wanneer je me een e-mail stuurt. Laat me niet zo lang in spanning; vertel me sneller wat je van me wilt.

De belangrijkste regel van elke e-mail is de onderwerpregel. Je gebruikt hem voor van alles, behalve voor dat waarvoor hij bedoeld is: mij snel inzicht geven in het belang en de urgentie van je bericht.

Verplaats je in mij en haal mijn vers gevulde mailbox voor ogen. Denk na over wat je wilt dat ik doe en hoe je onderwerpregel mij dat duidelijk maakt. In één oogopslag als het kan. Je krijgt eerder van me wat je wilt en ik zal je er dankbaar voor zijn. En als ik merk hoe het werkt, kijk ik het misschien wel van je af.

Tenslotte: de meest gemaakte fout: Nieuwsbrief met het woord Nieuwsbrief in de onderwerpregel.

## Spreekbuis

Loop heen! En dat mag je best letterlijk nemen. Als je niet uitkijkt, zit je de komende dagen weer uren aan je stoel gekluisterd. Werken is tegenwoordig zitten; aan een bureau of aan een tafel. En van de ene naar de andere tafel ga je ook al vaak zittend.

Wij zijn daar niet voor gebouwd, voor hele dagen zitten. Alles aan ons heeft beweging nodig, ons lijf, maar ook onze geest. Fysieke bewegelijkheid maakt de geest lenig. Ook dingen in gang zetten, lostrekken, voorstuwten of aanjagen gaat beter vanuit een actieve houding. Met achterover leunen gaat het niet vooruit met de geit.

Staan en lopend je werk doen heeft nog een voordeel. Je hele lijf is je spreekbuis, in plaats van alleen het deel dat boven tafel uitsteekt. Het maakt je boodschap krachtiger en beter te begrijpen voor anderen. Ze zullen aangestoken worden door je energie en makkelijker meegaan in je ritme. Een beetje beweging is goed voor de zaken.





## Voor wat

Ik kreeg ooit al korting omdat ik het verbouwingsgruis trotseerde, er twee kocht, vooruit betaalde, of vaste klant was. En altijd was ik er blij mee. Vanmorgen kreeg ik korting voor niets, zomaar, gewoon omdat ik er om vroeg. En dat zit me een beetje dwars. Want wat als ik er niet om gevraagd had ... en hoe vaak heb ik daar al niet meer betaald dan nodig was? Een cadeautje krijgen is altijd leuk, maar als je geen idee hebt waaróm dan gaat het knagen.

Voor wat hoort wat en dat is niet zonder reden. Verbouwingsopruiming, factory outlets, laagseizoentarieven en afhaalprijzen maken dat we begrijpen waarom iets hier of nu goedkoper is dan normaal. En wat we begrijpen vertrouwen we eerder dan dat wat we niet begrijpen. Begrijpen en vertrouwen gaan dus hand in hand. Dat geldt voor elke uitnodiging en elk aanbod, niet alleen bij korting. Kijk met dat in het achterhoofd nog eens naar je website, brochure of verkoopverhaal.

## Handje

Je bent goed in gezichten, maar slecht in namen? Gek, dat hoor ik nou zelden. De meeste mensen hebben geen enkele moeite met het onthouden van namen. Na een jaar komen ze je opnieuw tegen en weten gelijk weer wie je bent en waar ze je van kennen. Dus jij bent de uitzondering. Vergeet het maar.

Bijna alles onthouden we makkelijker dan namen. Er zijn er zoveel die Margreet, Marlies of Marijke heten, maar er is er maar eentje met van die grote handen, zo'n verbaasde blik of dat zangerige in haar stem. Maar als je niet oplet, dan ontgaat het je tijdens de kennismaking, net als haar naam. Je schudt alweer een volgende hand en een volgende. Jammer.

Het laatste wat een kennismaking zou moeten zijn is gewoonte. Ook al staan de mensen voor je in een rijtje, ze verdienen elk een kwaliteitsmoment met je. En hun namen onthouden wordt veel makkelijker, wanneer je ze opslaat samen met andere informatie. Gebruik voor het oppikken daarvan iets meer tijd en benut al je zintuigen. Kennismaken moet geen routine zijn, maar een ritueel.

## Waar het over gaat

Hij heeft het druk en daarom haar ingeschakeld voor zijn zaakjes. Het kan ook andersom zijn, maar dat zie je zelden. Zij moet zorgen, dat hij aan z'n werk toekomt en niet voortdurend wordt lastiggevallen door ongevraagd bezoek en gebel. Dat is haar rol en verantwoordelijkheid en die neemt ze serieus. Hij vertrouwt op haar.

Dus als je hem wilt spreken heb je eerst met haar te maken. Ze is geen obstakel, maar zijn toegangscontrole. Je moet dus ook niet om haar heen proberen te komen, maar juist haar hulp inschakelen. Ze zal het prettig vinden om op haar waarde en betekenis te worden aangesproken en als je lief doet knijpt ze vaak nog een oogje toe ook.

Ze heet Mevrouw Maas, of zeg maar Hermine, ze is de baas van zijn agenda en ze wil best even een geschikt moment met je afspreken, om hem te spreken te krijgen.



## Uitstellen

Het is niet makkelijk, maar je kunt het; niét meteen afgaan op je eerste indruk.

De eerste indruk van die je maakt van iemand, die is zo sterk, die kun je niet uitschakelen, zeggen ze. Net als niét aan roze olifanten denken; het lijkt bijna onmogelijk. Maar dat bepaal je altijd zelf nog, toch?

Onze eerste indruk doet vaak geen recht aan de ander. Dat ligt niet aan die persoon, maar aan onze luie geest. We kijken vluchtig en slordig en we denken van alles te herkennen. Da's makkelijk en zo zijn we snel klaar met hem of haar. Zo oordelen we op basis van wat achter ons ligt, in plaats van wat we voor ons zien.

Maar niét te snel oordelen, dat is een lastige – want negatieve – instructie aan jezelf. Het lukt je alleen als je hem vervangt door iets positiefs. Bijvoorbeeld door het voornemen om bij een volgende gelegenheid wél eerst goed te kijken, wél zorgvuldig te luisteren. Naar de ander en naar je gevoel. Om het wél eerst maar eens te laten gebeuren en dan pas je mening te vormen. Uitstel kan prachtig zijn.

## Muizenissen

Wat als het stil blijft? Wat moet je dan denken? Je hebt aangeknoopt, ingebracht, toegelicht en uitgenodigd en nu is de beurt aan de ander. Je rekent op een reactie, maar het blijft stil. Doodstil. Wat moet je dan denken?

Stilte is de lastigste feedback die er is. Eigenlijk is het geen feedback – je hoort of ziet geen reactie – maar ook niets is iets, in dit verband. De telefoon gaat niet, men komt er niet op terug, je hebt het de tijd gegeven, maar elke reactie ontbreekt. Was de interesse niet echt? Vond men je inbreng niks? Heeft men inmiddels een beter voorstel? Of andere prioriteiten?

Wat je er van moet denken? Trap niet in die valkuil. Hoe spannend ook, ga geen betekenissen verzinnen wanneer feedback uitblijft. Loop niet vooruit op feiten en haal je geen hoofd vol muizenissen. Stel vast dat het stiller is dan je had verwacht en doe daar iets mee. Maak daar feedback van voor de ander op een manier dat die er iets aan heeft. Niet meer en niet minder. Doorbreek zelf de stilte of laat ze voor wat ze is. En voorkom onnodige drukte in je hoofd.

## Armoei

We weten niet goed wat we ermee moeten, met complimenten. Zeker in de zakelijke omgeving. Het is zo'n beetje als met Sonneveld en de "goedbedoelde huisvlijt". We mieteren de rotzooi wel achter de rododendrons.

We maken er al geen gewoonte van, iets aardigs zéggen, recht in andermans gezicht. Het ontvangen is nog wiebeliger. Moet het dan wel een keer van de trainer, dan is iedereen gegeneerd, de gever, de omstanders en de ontvanger nog het meest. "Je kunt ook dankjewel zeggen, hoor." Tsjonge, wat een inzicht!

Geven en ontvangen zijn twee kanten van dezelfde medaille. Wie het één niet kan of doet, die is in het ander meestal ook niet goed. Wat een armoei toch in al die bedrijven. Complimenten kosten geen geld, beste collega's en bazen van Nederland. Ze leveren juist op, echt waar. Geven, ontvangen, het maakt niet uit. Je moet ergens beginnen.



## Kopjes

Waarom stoor je jezelf toch zo aan telefonische acquisitie? je macaroni wordt koud; oké. Je hebt er niet om gevraagd; snap ik ook. Dat doorzeuren van die lui; helemaal eens. Maar er is nog een ding waarmee telefonische verkopers je tegen zich innemen. Ze vertellen je zo lang mogelijk niet waarvoor ze bellen. Hun belscripts draaien om de hete brij heen. Héél ergerlijk.

Maar het gebeurt veel vaker op een dag. Mensen die je aandacht vragen en beginnen te praten, zonder dat je weet wat hun bedoeling is. Ook binnen gesprekken en vergaderingen is het schering en inslag. Iemand neemt het woord en de rest vraagt zich minutenlang af: waarheen en waartoe?

Zélf doe je dat niet natuurlijk. Wanneer je begint te praten, geef je telkens weer aan waarom je het woord neemt en wat je ermee gaat doen. Dat je een vraag wilt stellen, een kanttekening plaatsen, een ander punt onder de aandacht wilt brengen of het proberen samen te vatten. Je plaatst als het ware een kopje boven de alinea die je gaat uitspreken.

Zo'n kopje is prettig voor de ander, goed voor de duidelijkheid en helpt jezelf bij het ordenen van je gedachten en je praten. En je krijgt er de aandacht mee. Zoals ik misschien best geïnteresseerd zou zijn in een telefoontje van iemand die mij een voordelig kennismakingsabonnement wil verkopen, zonder enige verdere verplichting. "Zeg dat dan."

## Goede banen

Nederland heeft te weinig voorzitters. Niet van die types in driedelig grijs met sigaar en aardappel in de keel, maar verantwoordelijke mensen die de dingen in goede banen leiden. Onze gesprekken bijvoorbeeld. Want daar maken we met z'n allen toch wel een zootje van, door de bank genomen.

Het heet meeting, vergadering, projectoverleg of gewoon kennismakingsgesprek. Maar als we zo bij elkaar gaan zitten, rommelen we gemiddeld maar wat aan. We zijn al blij als er iemand een agenda gemaakt heeft. Met het doel van de vergadering komen we niet verder dan voortgangsoverleg, stand van zaken of bijpraten. En daarna allemaal tegelijk en iedereen door elkaar. Gek dat vergaderen een slechte naam heeft?

Je hoeft geen voorzitter te zijn om het verschil te maken. Gewoon af en toe de grote lijn en de agenda er weer bij halen en vragen waar we zijn, met welk doel, hoe ver en of iedereen aan bod is geweest. Af en toe even vragen wat we nou vastleggen, welk besluit, welke actie, voor wie en wanneer. Kies de belangrijke momenten, maar overdrijf het niet, want als je het goed doet komt het nogal aan bij de anderen. Wees je daarvan bewust.

Bij onvoldoende gespreksleiding is gespreksregie een goed alternatief. Voorzitters worden gekozen of benoemd, maar regisseurs nemen zelf het heft in handen. Iedereen heeft het recht. Degene die het doet krijgt invloed.



## Durf

Een van de leukste rubrieken op twitter is #durftevragen. Onder deze “hashtag” (label waarop je kunt zoeken) stellen twitteraars de meest uiteenlopende hulp- of adviesvragen aan elkaar. Ik ga niet eens proberen te illustreren wat er zoal gevraagd wordt. Dan moet je jezelf maar aanmelden. Echt alles is mogelijk.

Zo'n #vraagberichtje kan door andere twitteraars in luttele seconden vermenigvuldigd worden, in duizenvouden en meer. Waarmee de kans groot is dat iemand het antwoord heeft, of een advies, of hulp kan bieden.

Dat #durftevragen werkt, is te lezen aan de enthousiaste reacties van de vragers. Vaak al binnen minuten hebben ze een antwoord of een aanbod, of tien, of honderd. IRL (in real life) zal het zo'n storm niet lopen. Maar dat wil niet zeggen dat je niet wat vaker een hulpvraag kunt stellen. De twittermens en de echte mens verschillen niet zoveel van elkaar. Beiden vinden niets leuker, dan iemand anders even helpen. Ze kunnen het alleen niet aan hun water voelen, die anderen, dat jij toevallig een brandende vraag hebt. Je zult er dus mee op de proppen moeten komen.

#Mensdurfeenswatvakergewoonietsaaneen  
andertevragen.



## Geintje

Wordt er bij jou ook veel gelachen op het werk? Altijd wel een collega die iets uithaalt of een ander voor gek zet? Nooit een saai moment en als dat wel dreigt dan zetten we wel even iemand in zijn hemd? Een beetje plagen moet mogen? Daar moet je maar tegen kunnen? Heerlijk, zo'n sfeertje waarin alles gezegd kan worden, toch?

Voor sommigen is er niks mooiers. Ze zijn verbaal en assertief groot geworden, ze staan hun mannetje en vrouwtje. Nooit verlegen om een weerwoord, ad rem, direct, kort door de bocht, oké ook wel eens een beetje té kort. Maar verder heerlijk, heerlijk, heerlijk.

Er zijn er ook die dat minder hebben. Niet zo gevat zijn ze, bedachtzamer, bescheidener vaak. Opgegroeid in omgevingen met andere verdedigingsmechanismen dan humor, ironie, spot en plagerij. Als ze niet meedoen worden ze al snel mikpunt. Dus ondergaan ze het maar en lachen erbij alsof ze kiespijn hebben. Minder heerlijk.

Plagerij is geen goede routine binnen relaties. Scherpe woorden kunnen zeer doen, ook wanneer ze niet zo bedoeld zijn. Niet de intentie telt, maar het effect. Zegt iemand iets dat je een slecht gevoel geeft, leg dat dan uit aan die persoon, direct en eerlijk en vertel wat je prettiger zou vinden. Jij kunt het gedrag van die persoon niet veranderen. Je kunt hem of haar wel op gedachten brengen.

## Genoeg

Sommige dingen zijn zo voor de hand liggend, dat we ze meestal overslaan of vergeten. Een voorbeeld daarvan is het samenvatten en herhalen van de afspraken die we gemaakt hebben. Na een uurtje of zo praten – waarbij iedereen ook nog eens het nodige heeft opgeschreven - gaan we er van uit dat het nu allemaal wel duidelijk is. En als we het goed geregeld hebben, komt er toch ook nog een verslag? Fluks door naar het volgende dus.

Gemiste kans! Teveel aannames en te weinig uit- en afgesproken. De notities van de deelnemers zijn per definitie allemaal verschillend. Het verslag komt pas over een week, met grote kans op gefronste wenkbrauwen: “zo hadden we het toch niet.....?”. Het gevolg is gesteggel via e-mail en gedoe bij eerstvolgende bijeenkomst.

Verschilmakers doen het anders. Ze nemen gas terug en toetsen voortdurend of ze het wel goed begrepen hebben. Ze checken, vatten samen, spreken af, twee keer en als het nodig is drie of vier. Beter nog; ze vragen een belangrijke ander om dat te doen.

Soms hebben we aan één woord níét genoeg.

## Storm

Soms werkt het niet. Helemaal niet. Niks niet. De bordjes vallen waar je bij staat. Scherven aan alle kanten. De rest van de dag is te kort om alles te kunnen repareren. Hij is te lang voor wat nog meer kapot kan gaan. Daar hoef je ook niets voor te doen, flow versterkt zichzelf. Ook negatieve flow.

Over positieve flow is genoeg geschreven, over negatieve flow lees je niks. Bij google 13 hits, (over deltameters en watermeters en ultrasoontechniek). Maar wat is wijsheid? Vechten, vluchten, verstijven? Accepteren, incasseren, afweren, negeren? Heel Zen is: loslaten, afhaken, stilvallen en uitblazen. Verzet je niet tegen de wind en laat je meevoeren tot ze je ergens neerlegt. Nergens is het stiller, dan in het oog van de storm.



## Helden

Jaren geleden vroeg iemand me, wie mijn voorbeelden waren in het leven. Ook na enig nadenken kon ik geen naam noemen. De vragensteller had het goede met mij voor, maar die periode was niet de meest gefocuste van mijn leven. Ik dacht toen wel zonder te kunnen, maar inmiddels weet ik beter. Iedereen heeft voorbeelden nodig. Mensen om na te volgen. Helden die je voorgaan.

Genoeg helden onder bekende wereldburgers, Mandela, Obama, Armstrong enzovoort. Ze zijn zo groot dat we niet altijd kunnen beetpakken wat het nu precies is, hun voorbeeldrol. Ze zijn publieksiconen geworden, helden van iedereen. Spannender is het om helden te vinden die dichter bij je staan. Een collega of een vriendin, iemand op de sportclub, of gewoon je partner. Als je er zo over nadent, kun je heldendom veel concreter maken. Wie zijn helden op een rijtje heeft, die heeft een goed zicht op zijn weg.

Ook het Internet kan helpen om helden te ontdekken. Zo ben ik in korte tijd fan geworden van Seth Godin, een Amerikaanse blogger. Ik heb hem nooit ontmoet, maar zijn dagelijkse boodschappen raken me meestal op een gevoelig punt. Ze zijn scherp, terzake en getuigen van een lenige geest. Seth Godin is een van mijn helden. Je mag hem van me lenen.

## Als een kind

Zojuist werd er aangebeld. In de pijpenstelen stond een meisje van een jaar of acht, met een pet op en een gesloten parapluutje in haar hand. “Hebt u ook voetbalplaatjes, mijnheer?” Ik moest helaas bekennen van niet, maar was wel gecharmeerd. ‘Oké, zei ze met een glimlach en wilde zich al omdraaien’. Maar ik had nog een paar vragen aan haar.

Waarom ze niet achter het hek stond bij de winkel? “Daar staat iedereen al en ze zijn alleen maar aan het vechten”, was haar antwoord. Of ze niet beter kon wachten tot het droog werd? “Nee, want op vrijdag doen heel veel mensen boodschappen. En ik heb een paraplu”, wees ze trots. En of ze al veel plaatjes had gekregen? “Nee, drie zakjes, maar als ik bij de jongens ga staan krijg ik helemaal niks.”

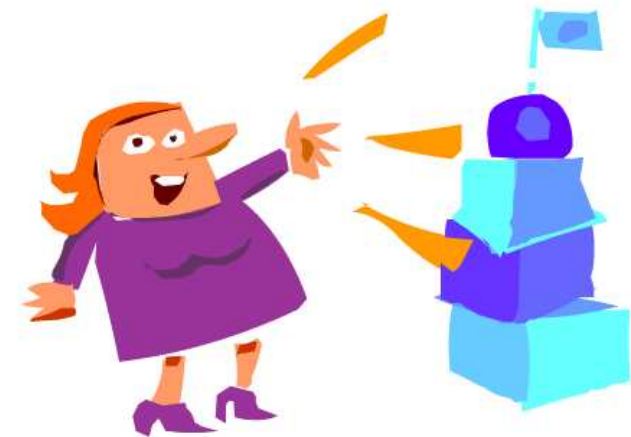
Ik heb haar veel succes gewenst en in stilte bedankt voor het lesje ondernemerschap. Je eigen plekje opzoeken en daar alle aandacht krijgen. Het ijzer smeden als het heet is. Je niet laten tegenhouden door storm, regen en andere tegenslagen. En je voortdurend bezinnen op de opbrengst van de acties. Ondernemen is soms kinderlijk simpel. En die dame, die komt er wel.

## Bijvoorbeeld

Neem nou Jaap. Of Univé. Of de gemeente Barendrecht. Het zijn prachtvoorbeelden als het gaat over voorbeelden. Je verhaal wordt namelijk spannender en interessanter, wanneer je beelden gebruikt in je woorden. Illustraties zonder dia's; ook die zorgen voor aandacht en geloof.

Journalisten – en gewone mensen ook – houden ervan als beweringen worden onderbouwd met bewijs. Je verhaal kan nog zo geïnspireerd en bevlogen zijn, om echt indruk te maken moet je voorbeelden gebruiken. Concrete voorvallen, personen, resultaten, die je betoog voorzien van waarheid en bewijs. Je wordt er iemand mee, die weet waar zij het over heeft. Kijk maar eens naar Nova of Pauw en Witteman. “Zal ik een voorbeeld geven?": en men luistert.

Tenslotte: gebruik jezelf niet teveel als voorbeeld. Het is mooier als Jaap, Univé of de gemeente Barendrecht dat doen.



## Plaatjes

Ik zal u een voorbeeld geven. De drie kandidaten deden niet voor elkaar onder. De selectiecommissie vond het moeilijk, maar wist uiteindelijk toch unaniem een keuze te maken. Na afloop vroeg ik naar wat nu de doorslag had gegeven. Het antwoord was verrassend. Niet het CV maakte het verschil, niet leeftijd of ervaring, niet de geclaimde vaardigheden, maar de concrete voorbeelden van resultaten en de eigen rol daarin. 'Geloofwaardig en overtuigend', was de conclusie. De praktijk van alledag.

Je praatjes zijn wel op orde. Maar dat is de minimumeis. We verwachten niet anders van iemand in jouw functie, met jouw rol en jouw uurtarief. Waar het ons om gaat is het gevoel dat je het ook kunt. Dat je het eerder gedaan hebt en dat je daar resultaat mee geboekt heeft. Voor we je de baan of de opdracht geven, willen bewijs dat je er bij óns ook succes van maakt, ook al is dat tegenstrijdig natuurlijk. Maar u kunt ons wel helpen. Met voorbeelden bijvoorbeeld.

De praatjes die het verschil maken, zijn de praatjes met plaatjes. Het zijn de verhalen die de verbeelding stimuleren, die van betoog voorstelling worden. Als je geen beelden bij je hebt, dan moet je ze oproepen. "Stelt u zich eens voor, dat ik het voor u uitteken, dat ik voor u schets hoe het onlangs concreet uitwerkte, hoe het vorm kreeg en wat het in die concrete situatie heeft opgeleverd. Laat me u een voorbeeld uit de praktijk geven. Ziet u het voor u?"



## Werk in uitvoering

Jij en ik, we zijn vaak slechte voorzitters. We laten ze allemaal door elkaar praten en we snoeren ze onvoldoende de mond. En het zijn altijd de lastigste die het hoogste woord voeren. Logisch dat we niet tot daden komen. Als wij niet zelf de regie pakken, dan blijven ze wel zeuren, die stemmetjes van binnen. Nee, jij en ik, we zitten onvoldoende aan het hoofd in ons hoofd.

Het zijn luidruchtige tijden, maar het meeste lawaai komt nog altijd van binnen. Bij alles wat we doen zijn er stemmen in ons hoofd, die door elkaar heen praten. De durfal en de voorzichtige, de optimist en de veelvrezer, de schoolmeester en de luilak, het is een grote kakafonie. Eens worden ze het nooit, dus iemand zal telkens weer keuzes moeten maken.

Wie iets gedaan wil krijgen, zal met zijn stemmen aan de slag moeten. Stoppen met vergaderen, een besluit nemen en de tegensprekers even zwijglicht opleggen. Ze komen later heus wel weer aan de beurt. Maar voor werk in uitvoering moet het stil zijn van binnen.

## Sterk

Je succesverhalen kunnen me gestolen worden. Boeken en bladenschappen vol met wat je gepresteerd hebt, tot stand gebracht, uit de grond gestampt en opgebouwd. Het is heel knap en van harte geluk gewenst ermee, maar ik hoor je liever over je mislukkingen.

Het is mooi praten bij voorspoed en geluk. En dat laatste is precies wat er ontbreekt in veel van die verhalen. Het zat mee, de goden waren u goed gezind, u had de wind in de rug en de brug stond open. De eerlijkheid gebiedt je te zeggen, dat je gewoon mazzel had. Maar ja, de eerlijkheid.

Nee, vertel me liever over je mislukkingen, over wat er dramatisch fout gelopen is; over de afschrijvingen in je leven. Vertel over de fouten die je gemaakt hebt, de verkeerde inschattingen en de blunders. Ontzie jezelf niet, maar vermeld dan ook hoe het je heeft tegen gezeten, hoe je pech gehad hebt en dat het lot je slecht gezind was. Het maakt je verhaal sterker. Geluk en misfortuin zijn afslagen van dezelfde rotonde.



## Leve de ontvolmaaktheid

Ambtenaren zullen de regels niet afschaffen. Pillenfabrikanten kunnen niet zonder ziekte. Dat auto's stuk gaan is belangrijk voor dealers. En voor coaches kunnen managers niet genoeg met problemen zitten.

Vragers en aanbieders hebben elkaar even hard nodig. Markt is het ontmoetingspunt van gelimiteerde middelen en acceptabele oplossingen. Een fabrikant van niet slijtende schoenzolen draait zichzelf uiteindelijk de nek om.

De markt van vandaag is een compromis, een status quo, een momentopname. Goed genoeg en niet te duur vinden elkaar. Iedereen blij. De markt van morgen is die van ietsje beter en net iets voordeliger. Marktontwikkeling is dan ook meer evolutie dan revolutie, wat sommige vernieuwers ook mogen schreeuwen.

Problemen helemaal oplossen en de vraag voor eens en altijd uit de wereld helpen is niet echt slim. Waarover en waarmee zijn we dan morgen nog druk? Innoveren is vooral op tijd weten ophouden met doorontwikkelen. Strik erom, prijsje erop en in de etalage ermee. Klaar is klaar en verkopen maar. We bestaan bij de gratie van onvolmaaktheid en slijtage.

## Je eigen boek

Waar ik het vandaan haal? De stof voor mijn dagelijkse stukjes? Je vraagt het me regelmatig. En het antwoord ben je zelf. Met de dingen die je doet en de gevolgen die dat heeft.

Al heel lang maak ik aantekeningen van zaken die me opvallen. Van gedrag van mensen om me heen, dat afwijkt van het gangbare. Als ik je rechts zie voorsorteren en vervolgens linksaf gaan, dan blijft dat hangen. Als ik iedereen gas zie geven en jou op de rem trappen idem. Ik zie het gebeuren en kijk naar de gevolgen, de voorspelbare en de verrassende. Ik spaar afwijkend gedrag, dat is mijn afwijking.

Wie elke dag even kort opschrijft wat hem zoal die dag is opgevallen, die heeft na een jaar een boek. Zo werkt het bij mij en waarom zou het voor jou niet ook zo werken? Dat boek (net als mijn blog) is het eindproduct. Het begint met dagelijks goed nota nemen.

## Verleiding

Het verschil tussen een colporteur en een coach? De eerste doet je ongevraagd een voorstel en de laatste stelt je onvoorstelbaar veel vragen. De twee zijn stijluitersten wanneer het gaat om overtuigen en beïnvloeden. En zoals altijd ligt de waarheid ergens in het midden.

Vragen stellen is commercieel correct. Verkooptrainend Nederland wil graag betere vragenstellers van u maken. A-raison-van en op de hei. Een thema dat er kariger vanaf komt in veel van die bijeenkomsten is op tijd een goed voorstel produceren. Met als gevolg dat er in zakenland veel de klik wordt gezocht en eindeloos begrip wordt gekweekt. Waarna de wegen zich scheiden met de afspraak om nog eens verder te praten.

Het zakelijke zakenvoorstel is aan emancipatie toe. Als de vragen gesteld zijn, is het tijd voor verleiding en onweerstaanbaarheid, verpakt in een aanbieding waar geen nee tegen gezegd kan worden. Zo'n niet-te-versmaden-aanbod. Dus niet vragen "Wat wilt u graag?", maar voorstellen "Wat ik voor u kan betekenen, is ....." Gewoon eens proberen.



## Tegen en samen

Tegen en samen worden het nooit eens. Tegen ziet overal risico's, bedreigingen en vijanden en wordt daar vechtlustig van, als hond van de ketting. Samen ziet enkel synergie, mogelijkheden en vrienden en droomt een mooiere wereld bij elkaar.

Tegen en samen zijn verschillende manieren om naar de werkelijkheid te kijken. We kiezen voor een van beiden, vaak intuïtief, op basis van wat we geleerd hebben en wat nodig is in de situatie. Soms Tegen, dan weer Samen. We hebben de keuze.

Voor sommigen is het moeilijker kiezen. Ze hebben hun houvast in het leven gevonden bij of het een of het ander en ze komen daar niet meer van los. Ze vechten altijd en Tegen iedereen en komen steeds meer alleen te staan. Of ze gaan zo op in Samen dat ze zichzelf tekort doen, inleveren en uiteindelijk kwijtraken. In beide gevallen worden ze een-zaam.

Het is goed om elkaar aan te moedigen om ook eens met andere ogen te kijken. Het is net als het afzetten van je bril; opeens is je wereld wazig. En misschien is dat wel dichterbij de werkelijkheid. Die is vaak niet zo scherp.

## Even goede vrienden

Ga eens op de markt staan. Met je dienst, je product, je evenement of je idee. Op een beurs mag ook, als er maar veel mensen voorbijkomen. Op een echte markt werkt het misschien nog wel het beste. Je mag vast wel een keer meedraaien in de kraam van de groenteboer of de sokkenkoopman. Ik verzeker je, het wordt een leerzaam dagje.

Als je één ding afleert op de markt, dan is het wel om je druk te maken over niet-kopers. Hoeveel mensen je ook aanspreekt, slechts een fractie ervan wordt koper. Je wordt vriendelijk glimlachend voorbijgelopen door velen. Niks aan de hand, ze hebben geen groente nodig of ze hebben er geen geld voor. Even goede vrienden hoor. Volgende week misschien wel.

Het tweede dat je leert is om bliksemsnel de volgende klantkandidaat in het vizier te krijgen. Tijd om na te denken over dat "Nee, dank u" van zojuist heb je niet. Het is druk op de markt en je hebt mooie waar. "Dag mevrouw, ik zie dat u staat te denken; wat een mooie trainingen". Wilt u even proeven of zal ik gelijk een pondje doen?" "Nee, toch niet? Denkt u er nog maar even over na." "Dag mijnheer, wat mag het voor u zijn vandaag?"

## Blik

Echte ondernemers zijn zeurpieten. Over de vlag die scheef hangt, over bladeren in de hal, over koffiekringen op het tapijt en over de website die nog steeds traag is. Echt over van álles kunnen ze blijven doorgaan en drammen. Ze drijven er hun medewerkers soms mee tot wanhoop, maar ja, dat kun je die niet kwalijk nemen. Die kijken niet zoals ondernemers kijken en die zien niet wat ondernemers zien.

Als het je eigen bedrijf is, dan kijk je anders. Dan heb je voortdurend de bril op van de klant en de passant. Met die blik zie je dingen die anderen ontgaan, omdat zij niet ondernemers zijn. Kleine oneffenheden; krasjes, pluisjes, haperingen en slordigheidjes. “Ach, dat komt morgen wel”, denken die anderen. “Nee nu vandaag nog”, denkt de ondernemer. Als ik ergens binnenkom zie ik direct of er een ondernemer in de zaak is. Jij ook?





## Testbeeld

Als het waar is dat we meer zónder dan mét woorden communiceren, dan communiceren we dus altijd. Voor veel mensen is dat een enigszins verwarrende gedachte. Zodra je in de omgeving van anderen bent sta je dus altijd “aan”. Ook als je niet bewust aan het “uitzenden” bent vertel je dus iets over jezelf. Een vraag om even bij stil te staan; wat is er te zien en te horen, als jouw omroeper van dienst niet op zijn plek is? Hoe ziet dat er uit, jouw testbeeld?

Vrouwen zorgen dat ze altijd een spiegel in de buurt hebben. Ze controleren hun beeldinstellingen regelmatig. Mannen hebben dat minder nodig, lijkt het. Maar voor beiden geldt, dat ze voor een spiegel direct gekke bekken gaan trekken. Het is moeilijk om naar je spiegelbeeld te kijken, zonder direct iets te corrigeren aan je gezichtsuitdrukking. We denken vaak té rooskleurig over ons testbeeld.

De grootste vijand van de opgewekte gezichtsuitdrukking is de zwaartekracht. Je kunt natuurlijk een facelift nemen, maar dat kost geld en daar kijken we doorheen. Goedkoper en effectiever zijn vrolijke en vriendelijke gedachten, ze werken als de fabrieksinstellingen voor je testbeeld. Andersom werkt ook: van bewust glimlachen, wordt je vrolijker en aardiger.

## Schrikken van jezelf

Het is het kantelpunt in veel van mijn trainingen. Het moment dat het woord beïnvloeding valt. We hebben geoefend met het verbale en het non-verbale. We hebben gemerkt wat je kunt bereiken met bewuste en doelgerichte communicatie. We hebben gevoeld hoe het voelt om invloed uit te oefenen. Het is een moment van schrik, want we naderen een grens. Die van macht en invloed.

De angst voor beïnvloeding is niet denkbeeldig. Voorbeelden genoeg van retorisch en anderszins begiftigde mensen, die hun vermogens gebruiken op een manier die discutabel of zelfs kwaadaardig is. Maar wat ons angstig maakt, is niet dat bedreven anderen ons dingen zouden kunnen laten doen tegen onze wil. Nee, wat ons afschrikt is dat wij hén zouden kunnen manipuleren. We zijn bang voor onze eigen kracht en macht.

Het is nooit de schuld van de hamer, niet van het buskruit en niet van de auto. Talent en vaardigheid zijn als scherp gereedschap. Een ongeluk zit in een klein hoekje, maar ook de verleiding van oneigenlijk gebruik. Dat geldt ook voor wie communiceert op het scherp van de snede. Het bezit van het gereedschap verplicht tot gebruik in het gezamenlijk belang. Het belangrijkste communicatieve vermogen is dan ook om uit te vinden wat de ander écht wil. Vermogen geeft verantwoordelijkheid.

## Schermutselingen

Het wordt niet live uitgezonden en er staan geen verslagen in de krant van morgen. Maar waarom gedragen we ons in vergaderingen dan zo vaak als voetballers in degradatiestrijd? We gebruiken handen en voeten, om elkaar af te stoppen voor de middenlijn. Een spel dat niet om aan te zien is.

Veel van onze uitwisselingen zijn niet meer dan wedstrijdjes heen-en-weer-roepen. Het lijkt soms of het halverwege tegenhouden van de ander kracht toevoegt aan onze eigen argumenten. Terwijl iedereen wel aanvoelt, dat het juist andersom is.

Eerst de ander laten komen is de enige manier om ruimte te maken voor je eigen verhaal. Het speelveld groter maken heet dat in de sport. Het geeft zicht op de sterkten én de zwakten van de ander en maakt kansen voor mooier spel. Verspil je argumenten niet aan schermutselingen op het middenveld. Wacht eens wat langer en geef op het juiste moment die lange bal naar voren.



## Hoogachtend

Van tekstschrijven word je niet rijk in Nederland. En dat is te lezen. De gemiddelde zakelijke brief, mailing en offerte lijden aan slaapverwekkende saaiheid. Het enige creatieve aan veel zakelijke post is de naam waarmee we haar eindbestemming aanduiden: het ronde archief.

Tussen de regels door lees je de angst om verkeerd begrepen te worden. De tekstschrijver weet dat hij er niet bij is als je zijn epistel leest. Dat maakt hem angstig, want je zou het maar eens verkeerd kunnen opvatten. Dus kiest hij vertrouwde formuleringen. Over zijn schouder leest de bedrijfsjurist mee en die laat zich ook niet betrappen op inlevingsvermogen. Het resultaat is dubbelzijdig geprinte gevoelsarmoede, 120 grams. Veilig.

Communiceren is iets aanrichten bij de ander. Zorgen dat er wat gebeurt, dat er iets gevoeld wordt, binnen komt, hangen blijft, hoe klein het ook is. En als je de reactie van die ander niet zien kunt, moet je nog beter nadenken over hoe je een snaar gaat raken. Tekstschrijven is 90% nadenken over wat je wilt bereiken. Pas daarna ga je schrijven, waarbij je de lezer vriendelijk toelacht.

## Handelswaar

Gedrag is te koop. Als we iemand voor ons karretje willen spannen, dan is geld een probaat middel om te bereiken wat we willen. Worst en stok, premies en boetes. Overheden en organisaties, ouders en instellingen, allemaal maken we gebruik van het mechanisme. Met de juiste beloning of bestraffing doet iedereen precies wat we willen. Toch? Was het maar zo eenvoudig.

Onderzoek bevestigt keer op keer wat iedereen weet. Boetes en premies resulteren maar deels in goed gedrag. Er zijn veel voorbeelden waar het juist tegengesteld is. Na de introductie van sancties nam het ongewenste gedrag alleen maar toe. Wat bleek? De straf werd geïnterpreteerd als een acceptabele kostprijs van een overtreding. En omgekeerd: de beloning voor gedragsverandering als een te lage prijs.

Belonen en bestraffen zijn de gereedschappen van de geëconomiseerde samenleving. Wat nut het mij dat ik doe wat jij wilt? Wie vraagt moet betalen. Goed gedrag; als je er een prijsje op plakt wordt het handel.

De moraal van het verhaal? Met meer regels en handhaving gaan we onze wereld niet redden. Wel met het aanmoedigen van mensen op hun wil (en skill) om het goede te doen. Professor Barry Schwartz ("The Paradox of Choice") hield er vrijdag een inspirerende lezing over aan de Universiteit van Utrecht. Zijn nieuwe boek is onderweg: "Practical Wisdom".

## Ondernemen

“We moeten meer ondernemend worden”, zei de baas, maar hij bedoelde eigenlijk zij. Zij waren de medewerkers en ik ben dus maar als eerste met hen gaan praten. Verrassend, wat je met een rondje gesprekken boven tafel kunt krijgen.

Zij werkten zich een slag in de rondte, maar waren net zo ontevreden over hoe het liep. Ze hadden heel veel werk, maar slecht werk, voor slechte klanten en met nauwelijks opbrengst. Werk, door hem verkocht, onder de prijs, tegen onhaalbare deadlines en betaald rond Sint Juttemis. En zij moesten ondernemender worden?

De vervolgesprekken gingen inderdaad over ondernemen. Maar met z'n allen en met alle kaarten open. Toen bleken er opeens opvallend veel ondernemers rond de tafel te zitten. Samen hebben ze twee A-viertjes geproduceerd, eentje met afspraken en eentje met acties. En daar houden ze elkaar aan, nu al meer dan een jaar, vertelde hij me tevreden. Ondernemerschap is niet zo moeilijk.



## Ja of nee

Het is een handigheid en als je het teveel doet wordt het storend, maar wat vaker Ja zeggen doet wonderen voor je relaties. Veel zakelijke gesprekken verlopen zoals we aan tafel zitten; tegenover elkaar. We zijn gekomen om ons punt te maken, ervaren een klein beetje weerstand en hup daar flipt het er al uit: “Nee, niet met je eens”. “Nee, zit helemaal anders.” “Nee, past niet in mijn straatje.” Olie op het vuur verzeker ik u. Net als “Ja, maar”, want dat is een Nee in wolfskleren.

Het vergt wat oefening, om – als je een Nee voelt opwellen – deze te vervangen door een Ja. Beginners oefenen vaak met een Ja? Het vraagteken maakt het wat makkelijker en levert vaak verrassende aanvullingen op. Gevorderden zeggen steeds makkelijker Ja. Ze merken hoeveel kou het uit de lucht haalt. Gewoon Ja punt of -als ze iets willen nuanceren - Ja en... De ander zal minder snel in de verdediging schieten en daardoor beter naar uw punt luisteren. Ja geeft je de ruimte.

Er zijn natuurlijk momenten dat een onverholen Nee op zijn plaats is. Nee, geen twijfel. Nee, niet afdwalen. Nee, wil ik niet hebben. Kortom, Nee voor duidelijkheid. Nee. Punt. Uit.

## Blij

Ik wil het graag geloven, maar enige scepsis kan ik niet ontkennen. Autocratie en democratie als systeem passé en sociocratie de nieuwe manier van besluitvormen? Niet meer de baas die de knoop doorhakt, niet meer de helft plus één en vort met de geit? Nee, net zo lang doorpraten tot iedereen kan leven met de uitkomst? Ik hoorde er op een zó bevlogen manier over vertellen en toch.... gaan er wat haartjes overeind staan. Misschien ben ik toch teveel oude school.

We hebben het onderzocht, die allergie van me en ik ben er niet uit. Op de meeste plekken waar ik kom kan een beetje besluitvaardiger zijn inderdaad geen kwaad. Maar doorpraten tot iedereen consent geeft? Tot niemand meer zwaarwegende bezwaren heeft? Zitten daar niet teveel valkuilen in? Ik begrijp dat het resultaat er alleen maar mooier van wordt. Ik lees het graag als je er je eigen ervaring mee hebt. Ondertussen ben ik blij dat ik en ik alleen over deze teksten ga. Goed genoeg. Klaar.



## Lummelen

Een ding had hij wél geleerd. Je moest niet maar een beetje blijven hangen in je stand op zo'n beurs. Daar hadden mensen ook een hekel aan, aan van die opdringerige standhouders. Nee, hij deed het anders, hij ging zelf aan de wandel, beetje contacten opdoen, beetje netwerken. Daar haalde je veel meer uit dan in je stand blijven lummelen.

Het werd heel stil in de hoek die hij gehuurd had voor zijn Zwitserse Handgereedschappen. Belangstellenden keken er even vragend om zich heen en liepen dan toch maar door. De keren dat we hem nog zagen die middag was het in andere stands, meestal met één hand in de nootjes en een glas in de andere. Een uur voor beursluiting kwam hij het licht uitdoen in de stand en liep hij zijn folderrek omver. "Ik heb het wel gezien", mompelde hij in het voorbijgaan. "Waardeloze beurs, maar je moet toch wat?"



## Ding

We nemen té snel genoegen met het antwoord op de hamvraag. De vraag naar wat hét ding is, het ding, HET DING. Je doet in leasing, printersupplies, stedenbouw of spuitgieten, oké. Maar wat is je ding daarin? Wat maakt jou bijzonder?

Je kunt jezelf die vraag niet vaak genoeg stellen. Je eerste antwoord tot en met je zevende helpen je op weg, maar niet meer dan dat. Deskundigheid, kwaliteit, betrouwbaarheid en klantgerichtheid zijn slechts aanloopjes. Je zult verder moeten, dieper graven, meer afpellen. Overschakelen van vergrootglas op microscoop. Wat maakt dat ze voor jou kiezen? Wat wil je ze horen zeggen? Wat is dat ene? Wat is jouw ding?

Zo jezelf doorzagen kan best ontnuchterend zijn. We willen graag veel zijn en liefst voor iedereen. Maar hoe meer je het afpelt, des te meer schil en des te minder kern je overhoudt. Is dat dan alles?

Geef het niet op, maar ga door tot je het licht ziet. Tot het verbazende besef doorbreekt; dat ben ik en daarin ben ik enig, uniek, niet te evenaren. Ga vervolgens daarvan meer werk maken en dan komen die andere dingen als vanzelf op je af.

## Goeie morgen

Zelfs als je agenda vandaag helemaal vol zit en zelfs als je op een dag vaak meer mensen spreekt dan je je kunt herinneren. Je hebt er altijd nog wel tijd voor. Voor dat ene telefoontje méér, voor dat belangrijkste gesprek van de dag. Voor die ene die je niet verwacht, je zelfs nog niet kent waarschijnlijk. Sla het nooit over.

Het is zo makkelijk, elke dag minimaal één extra telefoontje doen, naar iemand met wie je graag over zaken zou willen spreken. Je hebt altijd wel een paar van die mensen op je lijstje staan. Alleen wordt het lijstje niet korter als je de telefoon niet pakt en er zijn van die dagen, nou ja, je weet wel.

Maak er een ochtendgewoonte van, van dat belangrijkste telefoongesprek iedere dag. Gelijk maar bij de koffie. Als je het eenmaal gedaan hebt kun je het niet meer uitstellen, zo simpel is het. En een nieuw contact is als een bloemetje op tafel, het fleurt de hele dag op. En een jaar heeft meer dan 225 werkbare dagen. Elke dag één. Stel je eens voor.

## Kleur

Misverstand: E-mail is geen roepstoeter. Het medium nodigt er misschien toe uit, tot het naar elkaar doortoeteren van kreten en commando's, maar het is er niet geschikt voor. En je krijgt er brokken van, op den duur.

Ik krijg steeds meer e-mails die bestaan uit één regel. Geen aanhef en geen afsluiting, alleen een mededeling of opdracht. Zo'n berichtje zonder context, kleur of emotie lijkt wel automatisch gefabriceerd; een schot uit de heup. Gebeurt het vaker, dan ga ik me onwillekeurig zorgen maken over mijn relatie met de afzender. Onterecht waarschijnlijk, maar menselijk.

Het succes van communicatie wordt voor een groot deel bepaald door "inkleuring". Hoe minder je er zelf bij bent, hoe meer aandacht je daaraan moet besteden.

Een paar extra woorden, besteed aan inleiding, afsluiting en intentie maken een wereld van verschil. Toch?



## Waarover niét?

We lopen niet te koop met onze mislukkingen. Niet privé en niet zakelijk, we praten niet graag over wat er ooit misging. Dat is begrijpelijk, als we onszelf een beetje leuk willen wegzetten. Aantrekkelijk en deskundig overkomen, dat is wat we beogen met onze verhalen en verhaaltjes. Hier een beetje oppoetsen en daar wat dingen wegmoffelen. Praten over waar we goed in zijn en de rest verdringen we liever.

Ons geheugen lijdt aan slijtage en dat is maar goed ook. We zouden nooit leren fietsen als we het vallen niet zouden kunnen vergeten. Vrijwel alle grootse prestaties worden voorafgegaan door ontelbare mislukte pogingen. Maar daar heeft niemand het meer over. We zijn zo goed in wat we doen, doordat we zo vaak op ons gezicht gevallen zijn. Maar dat was toen. We hebben het er niet meer over. Want nu is alles anders. Nu gebeurt ons dat niet meer.

Een organisatie écht leren kennen? Sla dan de mooie praatjes maar over. Vraag naar de mislukkingen, de pijn, het falen en de schaamte. Waarover praten we hier liever niet en wat zijn de verboden woorden. Wat heeft dat met je gedaan, wat heb je ervan geleerd en hoe beïnvloedt dat de keuzes die nu worden gemaakt. Kijk, dat maakt dingen stukken duidelijker.

## Met stip

Je mag het best een paar keer zo noemen; een teamprestatie, maar maak er geen gewoonte van. Iedereen weet namelijk dat er één is, die het succes echt op zijn of haar conto mag schrijven. Hij heeft het verschil gemaakt, de creativiteit gehad en het doorzettingsvermogen. Zij heeft gebuffeld, het gat dichtgelopen en de beslissende zet gedaan. Wij hebben allemaal ook meegedaan en ons best en je weet wel en natuurlijk zijn we een team. Maar hij is de kampioen en verdient de eer. Of zij natuurlijk.

Zo Nederlands, zo polder, om niemand op een voetstuk te zetten, om allemaal een gelijk aandeel te claimen. Iedereen gemotiveerd, behalve degene die écht een compliment verdient. Die denkt: "Wat nou? Die ook en die dan? Die hebben toch juist de kantjes eraf gelopen?" Heb ik daarvoor zo mijn best gedaan, om dat te laten belonen?"

Zorg dat je een erepodium hebt in je organisatie. En zet regelmatig iemand op nummer 1. Wees niet zo bang om de beste naar voren te halen. Iedereen weet wie het is. Je hoeft het alleen maar te benoemen. Zijn we het daarover tenminste eens en nou en of dat motiveert. En je komt er altijd uit, want zo'n podium heeft meer treden.



## Zegt het voort

Ja, haar klanten waren allemaal erg tevreden, daar lag het niet aan. Ze maakte waar en vaak meer dan het beloofde. Maar, onder ons gezegd, het lopende jaar baarde haar wel zorgen. Want meer dan een paar klusjes in het eerste kwartaal had ze niet in het vooruitzicht. We gingen voor een broodje gezond en ik grapte dat ik dan beter maar kon afrekenen straks. Ze kon er nauwelijks om lachen; het zat haar echt hoog.

Een half uurtje later hadden we twee kantjes met dingen om te doen, acties om te ondernemen, werk om werk mee te genereren. Wilde ideeën en snode plannen, maar ook simpele dingen voor vandaag en maandag nog. Om maar te beginnen bij wat ze wél had: tevreden klanten.

De beste brandstof voor de acquisitiemachine is hoort-zegt-het-voort. Niets doet het motortje zo snorren, als de aanbeveling van een tevreden klant. Het enige wat je moet doen, is af en toe gas geven: die klant laten weten dat je het leuk vindt als hij eens ergens een goed woordje voor je doet. De rest gaat vanzelf, mits je maar in de buurt van je telefoon blijft.

## Drieën

Winnen is niet de kunst. De kunst is leren omgaan met verlies. Grote lijnen? Er zijn drie strategieën.

De eerste is negeren. Gewoon doorgaan met je ding, maar nog harder, beter, oplettender. Het verlies nemen als iets dat nou eenmaal gebeurt. Je kunt niet alles voorzien. Accepteer het, geef je over en ga verder op dezelfde weg. Hoort bij het leven.

De tweede strategie is bijstellen. Hetzelfde doen, maar dan harder, slimmer, verrassender. Het verlies was begrijpelijk, je was onvoldoende scherp. Iedereen heeft wel eens een moment van verslapping, maar dit gebeurt je niet weer. Leerzaam geweest.

De lastigste van de drie is de derde strategie. Het verlies staat niet op zich. Er zit een patroon in en dat weet je al langer. Je hebt het genoeg geprobeerd, om te weten dat dit niet voor je gaat werken. Je bent voorbij dapper en doorzetten en het wordt drammerig en dom. Stoppen dus en iets heel anders gaan doen. De derde strategie is amputeren.

Tot zover niks aan de hand. Nu alleen nog wijsheid. Die bestaat ook uit drieën: weten, kiezen en handelen.



## Lachen

Hij vond het niet grappig. Ik had hem net gewezen op een schijnbare tegenstrijdigheid in zijn verhaal, maar dat bleek niet de bedoeling. Hij herhaalde zijn argument, maar net iets luider en uitdagender. Het werd opeens een beetje kouder in de spreekkamer. Hier gingen we niet uitkomen met een deal, zoveel werd me duidelijk. Dat was jammer voor hem, maar hij wilde liever gelijk dan de opdracht, leek het.

Niet gelachen is niet gekocht. Zo vanzelfsprekend als het is, zo veel wordt er gezondigd tegen deze regel. Niets is zonder nadeel en aan alles kleven bezwaren. Volmaakt bestaat niet en elke klant weet dat. Verkopers die dat inzien, die lachen af en toe om zichzelf en om hun aanbod. Het haalt de spanning er van af en het maakt ze geloofwaardiger. Verkopers zij toch ook maar mensen?



## Weet wie

Wie anderen mee wil krijgen, moet zich bewust zijn van mogelijke belemmeringen. Weten wat mensen beweegt, maar vooral ook wat niet.

Om te beginnen zijn er mensen die niet mee willen. Ze zijn alleen geïnteresseerd in zelf en niet in samen. Besteed niet teveel moeite aan ze. Ze zullen het niet begrijpen en verkeerd uitleggen.

Een tweede belemmering is onbekendheid. Als mensen niet weten dat we iets van ze willen en wat het is dat we willen, mag je geen beweging van ze verwachten. We onderschatten structureel de moeite die we moeten doen, om mensen simpelweg te bereiken. Blijf de boodschap herhalen. Blijf de boodschap herhalen.

Vervolgens zijn er mensen die beperkt zijn in hun bewegen. Ze zouden wel willen, maar zonder een beetje hulp lukt het ze niet. Wat we van ze vragen is makkelijk voor de middelmaat, maar zij hebben iets meer tijd, aandacht of aanmoediging nodig. Wie hen helpt wordt royaal beloond.

De laatste belemmering is die van tegenstrijdige belangen. Wij willen zus en zij zo; op het eerste gezicht zijn dit de mensen waarbij we de minste kans hebben. Maar schijn bedriegt als we over de tegenstellingen heen kijken. Praat over de langere termijn en voor je het weet ontdek je dingen die je beiden belangrijk vindt.

Om mensen mee te krijgen moet je weten wat ze drijft, maar ook wat ze tegenhoudt. Sommigen kun je met weinig moeite voor je winnen, bij anderen vergt het meer investering. Voor je gaat praten; weet tegen wie je het hebt.

## Klagen is geen keuze

Je kunt vooraan beginnen en achteraan. Onder of boven, wel of niet, met of zonder, voor of tegen en samen of alleen. Je kunt trekken of duwen en je kunt er alles aan doen .. of het juist laten voor wat het is. En je kunt ook nog klagen. Waarom kiezen we toch zo vaak voor het laatste?

Het verschil is subtiel, maar belangrijk; klagen is iets anders dan je beklag doen. Beklag is op de juiste tijd en plek en gericht op verbetering. Na je beklag ben jij even klaar: het is nu uit jouw handen. De verantwoordelijkheid ligt nu waar hij moet liggen. Afwachten en aanzien. Beklag is assertief, het is jouw bijdrage aan de oplossing.

Helaas is er veel meer klagen dan beklag. Klagen is makkelijker omdat je het overal en altijd kunt doen. Tijd en plaats doen er niet toe en het doelwit bestaat uit willekeurige slachtoffers. Klagen is het vuilnis over de heg gooien. Maar dat je er van af bent betekent nog niet dat het opgeruimd is.

Klagen is uiting geven aan je onvermogen om de wereld naar je hand te zetten. Maar het is een misverstand dat onrecht en ongeluk jouw deur voorbij zouden moeten gaan. Je kunt het aanvaarden en je kunt je beklag doen. Beide keuzen zijn volwassen en verantwoordelijk. Klagen is dat niet.

## Sier

Het lijkt misschien een versimpeling en dat is het ook. Wie de aandacht wil vangen of een overtuigend verhaal neerzetten, die moet de mensen verdelen in drie categorieën. Grofweg 1/4 van de mensheid bereik je het beste met woorden, zo'n 40 procent pak je het best met plaatjes en een 3e deel heeft vooral cijfers nodig om zich te overtuigen. Microsoft bijvoorbeeld weet dat al heel lang en heeft de kantoorwereld niet voor niets verdeeld in Word, Powerpoint en Excel.

Ik vraag het me telkens weer af; wat heb ik nodig voor deze klant of deze groep en als ik het nog niet weet doe ik een beetje van alles. Een leuk praatje, een mooi plaatje, een paar cijfers voor de sier en dan kijken waarbij de opwindning ontstaat. Ik hoop altijd bij de woorden en de beelden, want met getallen ben ik zelf niet zo goed. Daarom is het plaatje (bij deze blog) van vandaag ook iets groter dan normaal.



## Ritsen

Gisteren weer in mijn eentje de ritsfile bij Bunnik weggewerkt. Op de linkerbaan, snelheid aanpassend aan de anderen, de hele strook benuttend. Af en toe stapvoets, maar zorgen dat je zelf niet stil komt te staan en zie, in mijn kielzog kwam alles weer lekker op gang.

Het is het grote geheim van beweging in zaken: rigoures ritsen. Vooropgaan en tegelijk het tempo van anderen in de gaten houden, ruimte maken en ruimte gebruiken, soms bijna sur place, maar nooit nooit nooit stilvallen. En je niet van de wijs laten brengen door wegafsnijders en middelvingeropstekers.

Veel managers gaan met tachtig langs de ritsfile waarin hun medewerkers staan. En als ze dan toch vol in de remmen moeten, dan staat iederéén stil

## Waardeloze handouts

Als de print-outs het hele verhaal vertellen is het geen goede presentatie. Presenteren is net goochelen; het gaat om dat wat je níét ziet, om wat níét in PowerPoint staat.

Inmiddels weten we wel dat voorlezen taboe is. Het verhaal wordt verteld door de presentator en de dia's zijn illustraties erbij. Toch worden de meeste presentaties nog ontworpen met dia's als bouwstenen. Praatjes bij plaatjes, in plaats van andersom. Elke diaovergang begeleid door een diepe ademhaling. En het publiek zakt weer iets verder onderuit.

Bij een goede presentatie heb je niet veel aan de print-out alleen. Je kunt je bij elk van de dia's misschien nog een bewering of onderwerp voorstellen, maar wat ontbreekt, is de samenhang. Een goede presentatie is namelijk een verhaal met een opbouw, met suspense, met wendingen, met een plot. De beste onderdelen van een goed verhaal zijn de overgangen. De belangrijkste tekst van een presentatie is die tussen de dia's.

## Hunkeren

Je droomt wel eens van je eigen groentezaak, ambachtelijke bakkerij of mooieboekenwinkel? Dan is de kans twee op drie, dat je op dit moment zoiets bent als consultant, coach, adviseur of trainer. Onderzoek wijst uit dat in de moderne praatberoepen meer dan de helft van de beoefenaren bij tijd en wijlen hunkert. Naar iets concreets, iets tastbaars, een mooi product om te verkopen. Gisteren hoorde ik nog: “Altijd maar die praatjes, die rapportjes en die argumentjes, het gedoe! Ik zou soms liever zo’n stalletje op de markt willen, met fietsonderdelen. Zeven euro vijftig - anders nog iets – zakkie erom mevrouw? Goedemiddag.”

Het gaat natuurlijk niet om abstract of concreet in je werk. Het gaat hier over de betekenis en het belang van wat je doet. Veel professionals zijn in de loop van hun baan aan die wezensvragen voorbij geraakt. Bedrijfsmissie in de rugzak, de klant centraal, altijd diens vraag als uitgangspunt: verplaatsen verplaatsen verplaatsen. Ze zijn niet meer *in de buurt van zichzelf* en ervaren die afstand als een verlies.

De hang naar iets concreets - iets tastbaars; eenvoudig en overzichtelijk - is heimwee naar zichzelf. De troost is, dat je niet in de groenten of de boeken hoeft te gaan, om jezelf terug te vinden. Gewoon eens rustig klankborden over wat je doet, waarom, hoe je het doet en wat dat over jou zegt, dat helpt vaak al veel. Het mooiste is, wanneer je erachter komt dat je geknipt bent voor de baan die je al hebt. Het is als opnieuw thuiskomen: je hebt je bestemming al bereikt.



## Vorm

Waarom toch dat hameren op de inhoud? Waarom die afkeer, als het gaat over de vorm? Telkens weer zien we hoe belangrijk de presentatie is voor de overdracht van de boodschap. “Maar het gaat om de inhoud”, is een doodoener van veel politici in tijden van mediocratie. Het is zand de ogen, vooral in de eigen ogen.

Kiezers zijn kijkers. Als ze willen weten hoe het écht zit luisteren ze met hun ogen. Als het er écht om gaat horen ze niet meer wat er gezegd wordt, maar hoe het er uit komt. Hoe het klinkt. En hoe het er uit ziet.

Wie gehoord, geloofd en gevolgd wil worden moet zorgen dat de presentatie in orde is. Dat is één. Daarmee alleen kom je al een heel eind (en dat is op zichzelf een vaststelling die tot nadenken stemt). Echte overtuigingskracht komt als boodschap en de presentatie vervolgens ook nog eens met elkaar in evenwicht zijn. Ook dat is “walk the talk”, woorden én daden.

En goede inhoud met een zwakke presentatie? We zien het en we voelen medelijden. We zijn genadeloos. Verwijt het niet de media, nee wij zijn het zelf. We horen je en we geloven je misschien ook nog wel, maar voor we je volger worden moet het allemaal kloppen. Overleven en onszelf overleveren; we gebruiken er ál onze zintuigen voor.



## De makers



### Wim Aalbers

Managementadviseur. Coach en trainer. Schrijft en spreekt over “beweging in de zaak”; op het snijvlak van ondernemen en communicatie.

Leidt gesprekken over de dingen die er écht toe doen in organisaties. Komt in zijn “management time-outs” snel ter zake, resultaatgericht en respectvol. Professioneel buitenstaander en binnenkomer.

[www.bewegingindezaak.nl](http://www.bewegingindezaak.nl)



### Frank Los

De spelende filosoof. Spreker, dichter, ceremoniemeester en live-cartoonist. Voorganger in zijn eigen (opblaasbare) Transparante Kerk.

Voorziet bijeenkomsten en presentaties razendsnel van visueel commentaar. met zijn live-cartoons, gemaakt op de I-pad. Aarzelt nooit om de boel een beetje functioneel te ontregelen.

[www.despelendefilosoof.nl](http://www.despelendefilosoof.nl)