

NO

**Theo
Hendriks**

STORY

NO

**Echte leiders
vertellen een
eigen verhaal**

**GLO
RY**

Over het boek

Als bestuurder, directeur of manager zit je vol verhalen, maar eigenlijk vertel je ze maar zelden. Zeker niet op het werk, daar houd je je liever aan de feiten. Met als gevolg: gortdroge presentaties en speeches. Saaie 'verhalen' waarin goede bedoelingen vaak verzanden in veel te veel uitleg en zinnen vol abstract jargon.

Dit boek daagt je uit om weer jouw eigen verhaal te gaan vertellen. Met speels gemak maak je kennis met de fijne kneepjes van storytelling: verhalen van vlees en bloed die boeien en inspireren. Verhalen waarmee je visie, missie, strategieën, plannen, businesscases en projecten volop tot leven weet te wekken. Verhalen die de bedrijfstrots vergroten, die veranderprocessen versnellen, verhalen die vernieuwing stimuleren of die verkoopresultaten verbeteren. Eigen verhalen die jouw essentie blootleggen. Waarmee je jouw publiek niet alleen in het hoofd, maar ook in hart en handen zult weten te raken.

Over de auteur

Theo Hendriks is storyteller en partner bij Bex*communicatie in Amsterdam. Daar richt hij zich op vraagstukken rond verandering, marketing en leiderschap. Het onder woorden brengen en vertellen van het juiste verhaal speelt daarbij een belangrijke rol. In de afgelopen jaren schreef hij vele corporate stories waaronder die van de SVB, Leerdammer Company, Het Nederlandse Rode Kruis, ABN AMRO, Havenbedrijf Rotterdam, Eneco, Martinair, Holland Bloemenland, Right

To Play, Telfort, het Ministerie van Buitenlandse Zaken, XS4ALL, VGZ, SIRE en SNS Bank. Daarnaast traint hij bestuurders, directeuren en managers van organisaties als Rabobank, Philips, ASR, Mars en KPN in het krachtig vertellen van hun eigen verhalen. Daarmee won hij in 2010 een European Excellence Award, in de categorie Change Communication. Ten slotte is Hendriks een veelgevraagd spreker in binnen- en buitenland en verzorgt hij regel matig seminars, gastlessen en masterclasses.

De non-fictienieuwsbrief

Bent u geïnteresseerd in populaire psychologie, current affairs, human interest, verhalende non-fictie of regionale geschiedenis? In deze nieuwsbrief vindt u informatie, interessante aanbiedingen, acties en extra's over alle non-fictie-uitgaven van A.W. Bruna Uitgevers. U kunt zich aanmelden voor de nieuwsbrief via onze website www.levboeken.nl.

Colofon

© 2012 Theo Hendriks

© 2012 A.W. Bruna Uitgevers B.V., Utrecht

Omslagontwerp

Mulder van Meurs, Amsterdam

ISBN gebonden boek 978 94 005 0094 5

ISBN e-book 978 90 449 6660 2

nur 801

Theo Hendriks

NO STORY NO GLORY

Echte leiders vertellen
een eigen verhaal



*Dream dreams, then write them.
Aye, but live them first.*

(Samuel Eliot Morison)

1. Werkelijkheid

Honden snuffelen aan elkaar, mensen vertellen verhalen

Als twee honden elkaar tegenkomen, snuffelen ze aan elkaar. Dat is wat honden doen. Ze zouden niet anders willen, ze zouden niet anders kunnen. Mensen vertellen verhalen. Zodra twee mensen elkaar tegenkomen, beginnen ze elkaar verhalen te vertellen. Over het slechte weer, over de file onderweg, over de wedstrijd van gisteren, of over de verwachtingen van de vergadering die over een paar minuten begint. Al die inleidende gesprekken zijn aanzetjes om kennis te maken, indruk te maken en een indruk te krijgen van de ander.

Kun jij je voorstellen dat je na het handen schudden het gesprek zou openen met een waarheidsgetrouwe opsomming van je cv, het voordragen van een uittreksel uit de burgerlijke stand, of het debiteren van je volledige LinkedIn-profiel? Ik denk het niet. En ik denk ook niet dat je beschikt over een kant-en-klare PowerPointpre-

sentatie over je leven tot nu toe. Laat staan dat je de ander jouw plakboek zou laten zien, al komt Facebook tegenwoordig wat dat betreft dicht in de buurt. Nee, je kijkt wel uit. En mocht je die presentatie of dat plakboek wel hebben, dan vraag ik je hierbij vriendelijk om ze even opzij te leggen. Plakboeken, profielen en presentaties helpen je niet om jouw verhaal te vertellen. Want ook al zou je daarmee alle relevante informatie over jezelf prijsgeven, dan nog zullen ze nooit echt uitdrukken wie je werkelijk bent. Je bent veel meer dan dat. En dat weet je.

Terug naar die kleine aanzetjes van verhalen, die tijdens zo'n kennismaking ontstaan. Je hoeft er vaak niet bij na te denken, je begint gewoon te vertellen. Over waar je vandaan komt, over de stad waar je hebt gestudeerd. Over een wederzijdse kennis, over je kinderen. Iets wat je zoon je gisteravond vertelde, vlak voor je hem naar bed bracht. Over je laatste vakantie, over pech met de auto of een bijna-beroving. Over een onvergetelijk etentje. En soms ook over iets wat gebeurd is op je werk. Iets wat je als gerucht opving tijdens een koffiepauze en dat die middag bedrijfsbreed werd meegedeeld. In al die kleine en grote verhalen vertel je precies dat over jezelf wat je op dat moment wilt dat de ander van je weet. Om het met een paar mooie woorden te zeggen: je managet jouw reputatie. Wellicht vertel je onbewust veel meer over jezelf dan je zou willen, omdat het blijkbaar toch zo belangrijk is dat je ook dat met die ander deelt. Je zit vol verhalen, je hoeft ze alleen maar uit te kiezen en ze te vertellen.

Zo is het ook met de verhalen die de ander jou vertelt.

Je checkt hem of haar aan de hand van de vragen die je stelt en de verhalen die hij of zij vertelt. Je controleert het waarheidsgehalte, je peilt haarscherp of je te maken hebt met een saaie burgerman, een bon vivant of een opschepper. Binnen de kortste keren heb je door of je tegenover iemand staat die beschikt over een flinke dosis humor, of eentje die er juist een ernstige kant op nahoudt. Je ontdekt waar de ander mee bezig is, je weet al snel – en ook dat gaat onbewust – of hij of zij te vertrouwen is. Vriend of vijand, steun of rivaal, meeloper of intrigant. Belangrijk of onbeduidend, aardig of gevaarlijk, leuk of stomvervelend.

In een oude tv-reclame van vroeger werd gezegd dat je nooit een tweede kans krijgt om een eerste indruk achter te laten. En dat zal ongetwijfeld zo zijn. Die eerste indruk bestaat uit meer dan alleen uiterlijke kenmerken: mooi of lelijk, zacht of hard. Wel of niet de toekomstige vader of moeder van jouw kinderen, wel of niet de leider die de boel flink gaat opschudden. Die eerste indruk schijn je binnen 250 milliseconden te maken. Daarna zijn de woorden die uit jouw mond rollen allesbepalend. Want dan ga je – volkomen vanzelf – jouw verhaal vertellen.

We zijn opgegroeid met verhalen

Jij en ik zijn dol op verhalen. We zijn ermee opgegroeid. Toen we klein waren, luisterden we met rode oortjes naar spannende belevenissen van onze sprookjeshelden.

Ze leerden ons het verschil tussen goed en kwaad. Ze lieten zien hoe slecht het met je kan aflopen als je niet naar je moeder luistert. Eigenlijk vormden ze met elkaar een soort user manual voor het menselijk leven. Via al die tovenaars, heksen, kabouters, elfen, ridders, prinsen en prinsessen, wolven, jagers en boswachters leerden we hoe het leven in elkaar zit. En dat is precies wat we ervan hebben opgestoken: je kunt iets leren van al die verhalen die ze je vertellen. Er wordt beweerd dat 70 procent van wat je weet afkomstig is uit verhalen, veel meer dan je wellicht op het eerste gezicht zou denken. En al die kleine belevenissen en geschiedenissen die je uit die verhalen oppikte, hebben jou een bepaalde kijk op het leven gegeven.

En toen moest je naar school.

Daar maakten de verhalen langzaam maar zeker plaats voor andere manieren van kennisoverdracht. Taal, schrijven en rekenen, en al die andere vakken waren ineens belangrijk. En ze werden steeds belangrijker. Verhalen werden lees oefeningen. Op de een of andere manier ontstond er een belangrijk verschil: verhalen zijn leuk, maar kennis vergaren is pas echt het serieuze werk. En zo ontstond de kloof tussen speelse fantasie en dodelijke ernst die jou langzaam maar zeker steeds verder deed afdrijven van de werkelijke zin van verhalen: jou laten zien hoe het leven echt in elkaar zit.

Verhalen maken duidelijk hoe we met elkaar omgaan. Ze leren ons moedig te zijn, en ergens voor te staan en te gaan. Ze verhalen over nobele drijfveren, waarmee we het goede in onszelf ontdekken. Ze leren ons dat gevaar

altijd en overal op de loer ligt. Verhalen kunnen ons verwarmen maar ons ook waarschuwen. Ze kunnen troost en hoop bieden, ze zitten vol wijze lessen. Via verhalen leer je landen, steden en wijken kennen. Ze zitten vol geschiedenis en belevenis. Dankzij verhalen leer je je eigen voorouders kennen. Zo leer je jezelf kennen. Verhalen verbinden families, culturen en samenlevingen. Sommige verhalen verbinden zelfs de hele wereld. Jij en ik hebben veel van verhalen geleerd, en we zullen er altijd van blijven leren.

We lezen en kijken graag naar verhalen

En nog steeds zijn we dol op verhalen. Wat ooit is begonnen met al die sprookjes is daarna nooit meer opgehouden. De films waar je naar kijkt, de boeken die je leest, de series die je op tv volgt. Steeds wil je weten hoe het verder gaat. Zelfs een korte column in de krant of een blog op het net kan jouw mondhoeken doen optrekken, juist omdat je het geschrevene voor je kunt zien. En op verjaardagen, in de kroeg of op de sportclub hoor je soms verhalen die zo sterk zijn dat ze bijna niet waar kunnen zijn. Maar het zou wel kunnen.

We smullen van elke spannende Hitchcockfilm, we smelten bij elke romantische komedie. We denderen mee in een angstaanjagende actiefilm, of griezelen mee met elke horrorfilm. We volgen de hoofdpersoon en doorleven met hem alle uitdagingen op zijn pad. Als je eenmaal in een verhaal zit, wil je weten hoe het afloopt.

Pas als je dat weet, is het verhaal ook echt klaar. Daarbij komt dat we die verhalen niet zomaar mooi vinden omdat ze zo knap zijn bedacht, mooi zijn opgeschreven of goed zijn verfilmd. Vaak wordt een verhaal pas echt goed als we er een diepere betekenis in kunnen ontdekken. Dan leren we weer van verhalen, net als toen we klein waren.

Ook sportwedstrijden zijn opgebouwd als een verhaal. Daarom kijken er zoveel mensen naar. Sportfanaten genieten van een spannende voetbalwedstrijd of een tennismatch, juist omdat ze de heroïek van de overwinning of de tragediek van de nederlaag erin herkennen. Een wedstrijd wordt spannend omdat de tegenstander een stevige opponent blijkt te zijn, en er is niets mooier dan die te verslaan. En of je nu een liefhebber bent van de schoonheid van het spel, of juist van het resultaat, uiteindelijk ga je voor de ontknoping. Het laatste fluitsignaal, de bevrijdende zucht van opluchting. En als je heel eerlijk bent, dan zou je willen dat heel het leven als een spannende wedstrijd aan je voorbijtrekt, met jou midden op het veld in plaats van op de tribune. Dat jouw leven de inspiratiebron zou zijn voor een spannende film, in welk genre dan ook, met jou in de hoofdrol. Soms overkomt het je dat je ineens midden in zo'n film belandt. En als je goed oplet gebeurt dat veel vaker dan je denkt. Thuis, in de file of in de trein. Op Schiphol, onderweg naar een belangrijke zakenrelatie in Londen, Parijs, New York of Dubai, of gewoon op je werk aan het eind van een belangrijke managementmeeting. Tijdens een spannende pitchpresen-

tatie bij een te werven klant, of op die ene dag in het jaar dat je de aandeelhoudersvergadering mag voorzitten.

De hele dag zijn we omringd door verhalen, zonder dat we ze als verhaal herkennen. Veelal omdat we er zelf geen deel aan hebben en slechts toeschouwer zijn. Maar erger dan dat is het idee dat er wel degelijk verschillende verhalen zijn waar jij letterlijk middenin zit, zonder het te weten. Misschien wel nu, op dit moment.

We beleven de werkelijkheid als een verhaal

De wereld zoals wij die waarnemen is gebaseerd op de manier waarop we hem ervaren. En die beleving is volledig gebaseerd op de verhalen die we elkaar en onszelf vertellen. Dat klinkt misschien raar, maar toch is het zo. Een voorbeeld: terwijl ik dit schrijf, zit ik in een vliegtuig op weg naar een presentatie in Genève. We zijn net opgestegen, ik kijk naar Nederland vanuit de lucht. En vrijwel direct krijg ik daar gratis allerlei herinneringen en associaties bij. Naast mij zit een man een puzzel in *De Telegraaf* op te lossen. Dat moet dan haast wel een Nederlander zijn. Naast hem zit een vrouw tegen wie hij af en toe iets zegt. En omdat zij lacht, en hem vriendelijk aankijkt als hij iets zegt, en omdat ze er ongeveer even oud uitziet, denk ik dat het zijn vrouw is. Zeker omdat zij voor hem de koffie bestelt. ‘Voor mij met melk en voor hem met suiker,’ zegt ze tegen de stewardess.

Zo kijken we naar de dingen om ons heen. En zo creëren we onze verhalen. Voortdurend zijn we aan het ka-

libreren, interpreteren en oordelen. We kijken naar de wereld om ons heen en proberen er voortdurend de betekenis van in te zien. Waarom wilde die Oost-Europese man in de stoel achter me net zijn telefoon niet uitzetten? En wat moet dat Afrikaanse gezin, drie stoelrijen voor me, in Genève? Je vraagt het ze niet, je hebt jezelf het antwoord allang gegeven.

En het mooie is: zo kijk je ook naar jezelf. Ik vlieg naar Genève omdat ik bijna twee maanden geleden in Wenen een workshop gaf. Na afloop ontmoette ik Stacey, die me haar kaartje gaf en zei dat ze had genoten van mijn voordracht. Eenmaal terug in Amsterdam, nodigde ze me per mail uit om op het hoofdkantoor een capabilities-presentatie te houden. Nu zit ik hier. Alles is tot nu toe als in een film gegaan. Vanavond vlieg ik terug en heb ik er misschien wel een klant bij. Dat is voor mij op dit moment de werkelijkheid, mijn waarheid. Maar op ditzelfde moment vliegen er met mij nog 130 mensen mee, ieder met zijn eigen werkelijkheid, ieder met zijn eigen verhaal over het waarom en waarheen ze op weg zijn.

Het lichtje van *STOELRIEMEN VAST* gaat aan. De twee stewardessen lopen met hun drankorgel terug naar voren en bergem het veilig op. Ze gaan zitten en gespen zich ook vast. Voorlopig wordt er even helemaal niets meer geserveerd. Het is alsof we de daling al hebben ingezet. Ineens begint het toestel hevig te schudden, de vleugels klapperen er zowat vanaf. Iemand voorin gilt. We zouden toch niet...