

# Inhoud

Voorwoord	7
Woord van dank	9
<b>Inleiding</b>	<b>11</b>
De loopbaankubus®	11
Aanwijzingen voor de loopbaanzelfsturende lezer	14
<b>1 Arbeid in een postmoderne samenleving</b>	<b>19</b>
‘Moderne’ arbeid	22
‘Postmoderne’ arbeid	24
<b>Vragen en opdrachten bij hoofdstuk 1</b>	<b>29</b>
<b>2 De balans opmaken</b>	<b>32</b>
De metafoor van de trein	32
De levensloop	34
De midlifefase	35
De levensfilosoof	39
Het leven ontvouwt zich dubbel	41
Midlifemannen en -vrouwen	44
De oudere wijze?	50
<b>Vragen en opdrachten bij hoofdstuk 2</b>	<b>56</b>
<b>3 De elementenvierhoek®</b>	<b>62</b>
De kenmerken van de elementen	64
Een elementenvierhoek interpreteren	68
Elf elementenvierhoeken als voorbeeld	70
Aanknopingspunten voor verdere ontwikkeling	87
De loopbaanzelfsturingcirkel	89
<b>Vragen en opdrachten bij hoofdstuk 3</b>	<b>93</b>
<b>4 Op zoek naar zingeving</b>	<b>99</b>
De zingevende dimensie®	99
Desastreuze overtuigingen	107
Angsten en verlangens	110
<b>Vragen en opdrachten bij hoofdstuk 4</b>	<b>116</b>

<b>5 Op zoek naar vitaliteit</b>	<b>123</b>
Ijkkpunten menselijke harmonie®	123
De vitaliteitsmeter®	128
<b>Vragen en opdrachten bij hoofdstuk 5</b>	<b>133</b>
<b>6 Je hart volgen</b>	<b>139</b>
Omgaan met complimenten	140
Het ‘autistische’ en het ‘onbereikbare’ hart	143
Ruimte maken voor de toekomst	145
Gevoelens en emoties	148
<b>Vragen en opdrachten bij hoofdstuk 6</b>	<b>151</b>
<b>7 Het meest vitaliserende loopbaanperspectief</b>	<b>156</b>
Het loopbaanperspectief concretiseren	157
Netwerken en solliciteren	161
Zelfstandig ondernemerschap	168
<b>Vragen en opdrachten bij hoofdstuk 7</b>	<b>176</b>
Nawoord	184
Literatuur	186

# Voorwoord

Het levert veel geluk, voldoening en dankbaarheid op om onze unieke bijdrage aan de samenleving te concretiseren; daar kan ik de lezer van dit boek op voorhand al mee feliciteren.

Het zijn steeds onze verlangens en fascinaties die ons niet alleen kracht geven, maar die ook de weg wijzen naar heling, geluk, vrede en succes. Wanneer we onze echte verlangens en fascinaties volgen, komen we onze levensbestemming tegen, ook in de zin van onze levensmissie, onze unieke bijdrage aan de samenleving.

Dit boek gaat over de vormgeving van je levensmissie. Een prachtige zin die ik ooit ontdekte, is: 'Je grootste levensmissie komt voort uit je diepste levenswond.' Dus zoek je levenswond en ontdek hoe je juist door die verwonding veel afweet van een bepaald onderwerp – zoveel zelfs dat je daarin deskundig bent geworden en er daarom ook anderen graag in wilt onderwijzen of begeleiden.

Dit boek wordt al decennialang gebruikt als werkboek voor mensen die succesvol hun eigen loopbaan willen aansturen, maar ook als instructieboek voor loopbaancoaches. Die laatsten kunnen overigens ook gebruikmaken van de methodieken en coachstructuren die in mijn vakboek *Bezielend coachen* nader zijn uitgewerkt.

Nu, bij deze in een nieuw jasje gestoken 24e druk, blijkt dat *Loopbaanzelfsturing* nog altijd actueel is. De lezer vindt in dit complete, instructieve boek veel bruikbare strategieën voor succesvolle loopbaanzelfsturing en oplossingen voor de specifieke problemen die hij of zij daarbij kan tegenkomen. Authentieke, bezielde en vitaliserende loopbaanzelfsturing vraagt moed, kracht en zelfliefde; ook daarvoor worden in dit boek veel handvatten gegeven.

Dit boek, vast onderdeel van de literatuur in de Opleiding tot Bezielingscoach bij Hoogendijk Coaching en Opleiding, sluit goed aan bij mijn persoonlijke levensmissie om liefde, bezieling, authenticiteit en verbondenheid in mensen en in coaches te faciliteren. En wie wil dat nou niet?

Adriaan Hoogendijk

Doorn, 2019

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

# Woord van dank



Het vak van loopbaanadviseur heb ik deels geleerd van deze teckel. Ik volgde de nodige hondentrainingen, maar het blijft toch behelpen met zo'n beest, want hij kan toch eigenlijk niet anders dan voortdurend zijn eigen 'wil' achterna rennen. Als een teckel verlangt te blaffen, bláft hij doodeenvoudig. Hij schrijft niet eerst een blafbeleid en doet hiervan verslag in een blafnota, de blaf komt uit het buikje en komt ongecensureerd naar buiten en klinkt. Een teckel wórdt dus eigenlijk gebláft, wórdt als het ware 'gewild' en is daarom ook steeds authentiek. Voor mensen daarentegen ligt dat wat anders. Wij beschikken over honderden mogelijkheden om niet te doen wat we willen en wel te doen wat we niet willen. En op den duur weten we niet eens meer wat we nu precies écht willen. En dan hebben we een loopbaanadviseur nodig. Dat is de reden waarom het onderwerp loopbaanzelfsturing de komende decennia in onze samenleving een belangrijk onderwerp en aandachtspunt zal zijn.

De inhoud van dit boek heb ik voor een groot deel te danken aan de wisselwerking in de contacten met de mensen die ik heb opgeleid tot coach ([www.hoogendijkcoaching.nl](http://www.hoogendijkcoaching.nl)) en zeker ook aan de cliënten voor loopbaancoaching en executive coaching, die zich bezinnen of heroriënteren op hun loopbaan, die de balans wilden opmaken van hun leven en werk tot nu toe, die een outplacementprocedure volgden, die wilden werken aan de voorbereiding van zelfstandig en succesvol ondernemerschap, die wilden worden gecoacht in de verbetering van hun leiderschapsstijl, die op zoek waren naar

meer diepgang in hun advisering of trainingsactiviteiten of die vroegen om mee te denken over de vergroting van de vitaliteit, de mobiliteit of de loopbaanzelfsturing in hun organisatie door middel van trainingen.

Velen ben ik dank verschuldigd voor hun bijzondere hulp, samenwerking, vertrouwen of inspiratie. Speciale dank ben ik verschuldigd aan Lot de Kruif, Ruth Lowie, Marianne Arts, Heidi Jansen, Gert Westerveld, Roel Wink, Carla Dert en Annemie Michels, voor hun opmerkingen tijdens de totstandkoming van dit boek.

Driebergen, januari 2008

# Inleiding

*'The world will never be happy  
until all men have the souls of artists –  
I mean when they take pleasure in their jobs'*

Auguste Rodin

De praktijk van het leven geeft aan dat het nodig is om te voelen wat je wilt en te weten wat je wilt en dat je daar een goed verhaal over kunt houden. Op de eerste plaats voor jezelf en op de tweede plaats voor anderen die je nodig hebt. Vervolgens moet je ook nog over de nodige diplomatie beschikken om precies voor elkaar te krijgen wat je eigenlijk wilt. Deze dingen vormen nu juist de uitdagingen van het leven.

Het gaat om loopbaanzelfsturing met bezieling en dat is een proces van geraakt worden op het niveau van de ziel en het hart. Het heeft te maken met authenticiteit, vertrouwen en integriteit. Om jezelf en anderen te bezielen moet je een bepaalde laag in jezelf en anderen aanspreken.<sup>1</sup>

Met dit boek wil ik een persoonlijke zoektocht faciliteren naar bezieling en vitaliteit. Loopbaanzelfsturing, daar is moed voor nodig. Je kwetsbaar durven opstellen en ondertussen ook uitkomen voor je kwaliteiten, dromen, verlangens en visie. Daar nodigt de omgeving vaak juist niet toe uit, daar moet je kennelijk zelf mee op de proppen komen.

## **De loopbaankubus®**

De loopbaankubus voor op dit boek laat, bij wijze van metafoor, eigenlijk al zien hoe complex het is om te leven en om je loopbaan zelf aan te sturen.<sup>2</sup>

---

1 Met dank aan Lenette Schuyt en Marie-Louise Dutilh voor deze verwoording in hun artikel in *Baak!*, 3 maart 2000.

2 Over de loopbaankubus heb ik eerder geschreven in mijn artikel 'Midcareerbegeleiding' in *Handboek voor studie- en beroepskeuzebegeleiding*, Samsom, Alphen a/d Rijn, 1994. In 1996 is het model van de 'loopbaankubus' gedeponereerd bij Benelux Bureau voor Tekeningen of Modellen. Dit geldt overigens ook voor het model van de 'Elementenvierhoek' (in hoofdstuk 3).

Je draagt een hele geschiedenis met je mee waarin je veel hebt geleerd en (soms helaas) ook het een en ander hebt afgeleerd.

Je bevindt je in het heden waar het puur aan jezelf is hoe je nu je verdere loopbaan vorm gaat geven. En daarnaast heb je ook nog een privéleven waarin je het nodige wilt beleven en wilt vormgeven. En ook heb je nog een relatie met de wereld waartoe je je verhoudt en waarin je al of niet voldoende ruimte voor jezelf creëert. Tenslotte is het de vraag met welke intensiteit je wilt leven. Of je ook een leven durft te leiden, zodanig dat je het als zinvol ervaart en zodanig dat het je steeds weer nieuwe vitaliteit geeft.

Mensen zijn primair creërende wezens. We worden uitgenodigd om onze verlangens en dromen serieus te nemen en te kijken wat we daarvan kunnen leren met het oog op loopbaanzelfsturing. We zijn allemaal uniek en ik denk dat we allemaal ‘deep down’ het verlangen hebben om onze unieke bijdrage aan de samenleving vorm te geven. Vaak gaat de loopbaanzelfsturing automatisch of op z’n janboerenfluitjes. Dat kan lang goed gaan, maar op een gegeven moment kun je worden overspoeld door gevoelens van zinloosheid. Dan is het belangrijk dat je weer eens bij jezelf te rade gaat om weer opnieuw op koers te komen om in harmonie te blijven met jezelf. Mensen zijn dan vaak geneigd om onmiddellijk naar een concrete oplossing te zoeken door zich de volgende perspectieven voor te stellen:

- continuering van de huidige functie;
- een andere functie in dezelfde organisatie;
- eenzelfde functie in een andere organisatie in dezelfde branche;
- eenzelfde functie in een andere branche;
- een andere functie in een andere branche;
- je laten inhuren als freelancer door verschillende organisaties of adviesbureaus;
- een eigen zelfstandige praktijk of onderneming;
- is er dan bijscholing of omscholing nodig?

Deze concrete stappen zijn echter vaak te voorbarig. Wil je een oplossing vinden die ook op langere termijn voldoet, dan is het nodig dat eerst het meest vitaliserende loopbaanperspectief wordt verhelderd. Daar gaat dit boek over. Niet over waar je zoal geschikt voor bent. Dat kan wel verhelderend zijn omdat het je op ideeën kan brengen waar je anders niet aan zou hebben gedacht, maar we moeten er altijd rekening mee houden dat mensen geschikt zijn voor vele loopbaanperspectieven waar ze vaak niet gelukkiger van zouden worden.



Dit boek is bedoeld voor loopbaanzelfstuurders, die geïnteresseerd zijn in wat ze willen. Wanneer dat duidelijk is, pas dan kan worden onderzocht over welke vaardigheden, kwaliteiten en talenten je al beschikt en welke alsnog moeten worden geleerd. Het element leren is essentieel voor de bezieling en de vitaliteit in het werk. En trouwens, als je graag iets wilt leren, dan gaat leren veel gemakkelijker en sneller.

Dus bij 'vitaliserende' loopbaanzelfsturing is het 'kunnen' in eerste instantie van nul en generlei waarde. Pas wanneer het meest vitaliserende loopbaanperspectief in beeld komt, worden de vaardigheden, kwaliteiten en talenten interessant. Want dan moet het nieuwe perspectief haalbaar zijn dan wel haalbaar worden gemaakt.

Dit boek geeft ook een remedie om stress, overspannenheid of burn-out te voorkómen. Als er reeds sprake is van een burn-out, dan kan dit boek pas uitkomst bieden zodra je vanuit het diepste dal weer in een opgaande lijn bent terechtgekomen en benieuwd begint te raken naar hoe een verbetering van je werksituatie eruit zou kunnen zien. Dan kan dit boek een inspiratiebron vormen en een leidraad voor nieuw zicht op je toekomst.

Dit boek is een leesboek of een werkboek, dat is aan de lezer. Achter ieder hoofdstuk volgt een aantal bijpassende vragen en opdrachten, die de lezer systematisch door het boek heen kan maken en beantwoorden, als ware hij een cliënt van een loopbaanadviesbureau.

Het boek is geheel afgeleid van het koersonderzoek, dat behoort tot de dagelijkse werkzaamheden in ons loopbaanadviesbureau. Ik beschouw een loopbaanadviesprogramma ook als een didactisch programma, waarin onze cliënten langzamerhand leren om vooral zelf hun eigen loopbaan te sturen.

In het eerste hoofdstuk wil ik de lezer meer inzicht geven in hoe de samenleving fundamenteel aan het veranderen is en hoe je als individu een onderdeel vormt van deze ontwikkeling. Daarnaast is het noodzakelijk om inzicht te krijgen in de manier waarop je tegen arbeid aankijkt en de plaats die je in je leven toekent aan je werk. De situatie anno 2008 is in dit opzicht zeer verwarrend. Oude en nieuwe opvattingen lopen door elkaar heen, maar er is wel een voortdurende ontwikkeling en toename van het verlangen naar bezieling en vitaliteit in leven en werk. De vragen achter dit eerste hoofdstuk vormen tevens de start van je persoonlijke loopbaanzelfsturingsprogramma.

Wanneer je je eigen loopbaan wilt vormgeven, kan het voorbarig zijn om de blik te snel naar de toekomst te richten. Een stap in de toekomst doe je altijd met jezelf en je draagt daarbij ook je verleden met je mee. Je gaat de toekomst in met alles wat je hebt meegemaakt, de ervaringen die je hebt opgedaan, de vaardigheden die je je hebt eigen gemaakt. Daarom wordt loopbaanzelfsturing pas een degelijk en steekhoudend project, wanneer je zelf eerst hebt bepaald wat je mee wilt nemen uit je verleden naar de toekomst en wat je daarvan wilt loslaten. Daardoor kun je ook nieuwe ruimte en vrijheid creëren voor het toelaten van een toekomst die maximaal bij jezelf past, om meer te worden wie je in de notendop al bent. Het tweede hoofdstuk behandelt dit onderwerp.

In het derde hoofdstuk kun je door middel van een beeldend model kijken naar wie je nu bent geworden, namelijk de elementenvierhoek. Ook kunnen aan de hand van dit model aanknopingspunten worden gevonden voor verdere ontwikkeling en het uit de weg ruimen van blinde vlekken.

We willen werk doen dat we echt zinvol vinden en waar we energiek van worden. Dat geeft geluk. En het volgen van ons hart speelt daarbij een belangrijke rol. Vanuit dit opzicht kunnen we onszelf de vraag stellen waarom we op dit moment niet allang het door onszelf ervaren zinvolste en vitaliserendste werk doen. Dat betekent dat ook in dit hoofdstuk veel vragen en opdrachten gaan over datgene wat ons daarbij in de weg staat. Dan gaat het over het opruimen van barrières en over het scheppen van ruimte om écht uit de verf te komen in onze loopbaan. Evenals in de vorige hoofdstukken, laten ook het vierde, vijfde en zesde hoofdstuk zien dat werken met bezieling iets is wat te maken heeft met de 'hele' mens.

In het zevende hoofdstuk wordt de vertaalslag gemaakt van onze verlangens en drijfveren naar helderheid omtrent het meest vitaliserende loopbaanperspectief en de concretisering ervan. Ook wordt in dit hoofdstuk aandacht besteed aan het opzetten van een zelfstandige onderneming en wat daar zoal bij komt kijken. Het accent valt daarbij vooral op de grondhouding van waaruit we een eigen onderneming kunnen opzetten. En op succesfactoren en faalfactoren.

## **Aanwijzingen voor de loopbaanzelfsturende lezer**

Als coach laat ik mij voortdurend inspireren door de unieke persoon die zich in het gesprek tegenover mij bevindt. Er ontstaat een verstandhouding, een wisselwerking en een 'co-makership', waarin ik hem of haar uitnodig om zichzelf en zijn of haar aanbod aan de wereld te ontdekken. Dat ontstaat