

Reid Hoffman en Ben Casnocha

PROJECT JIJ

Investeer in jezelf, boost je carrière en oogst succes

Uitgeverij Business Contact
Amsterdam/Antwerpen

Bij de productie van dit boek is gebruikgemaakt van papier dat het keurmerk Forest Stewardship Council fsc draagt. Bij dit papier is het zeker dat de productie niet tot bosvernietiging heeft geleid. Ook is het papier 100% chloor- en zwavelvrij gebleekt.



© 2012 Reid Hoffman en Ben Casnocha

This translation published by arrangement with Crown Business, an imprint of the Crown Publishing Group, a division of Random House, Inc.

Nederlandse vertaling Aad Markenstein

Oorspronkelijke titel *The Start-Up of You*

Omslagontwerp Jos Peters

Typografie binnenwerk Elgraphic, Schiedam

Drukkerij Bariet

ISBN 978 90 470 0558 2

D/2012/0108/716

NUR 801

www.businesscontact.nl

INHOUD

1. Iedereen is ondernemer 11

Het nieuwe werken 14

Waarom Project Jij? 18

Waarom wij? 19

Waarom is er geen tijd te verliezen? 22

De ondergang van Motor City 24

Detroit vind je overal 27

De weg naar de toekomst 29

De invalshoek van Project Jij: de permanente bèta 31

Wat je moet leren voor Project Jij 33

2. Ontwikkel een concurrentievoordeel 35

Jouw puzzel 40

Je kwaliteiten 40

Je ambitie 43

De marktomstandigheden 45

Maak je puzzel 47

Alles is plaatsgebonden: zoek een plek met minder concurrentie 50

3. Pas je aan 57

Starters en carrières die met hun tijd meegaan 62

ABZ-planning 67

Plan A: blijven schaven 74

Plan B: het over een andere boeg gooien 77

Wanneer overstappen: zoek het positieve, ontwijk het negatieve 79

Waarheen overstappen: zoek iets nieuws, maar toch vertrouwds 83

Hoe overstappen: doe het ernaast 84

Plan Z: de reddingsboot 85

4. Bouw een netwerk 91

Ik^{wij}: jij en je team 95

Het opbouwen van een zakelijke relatie 98

Relaties met inhoud 100

De structuur en kracht van je huidige netwerk 105

Zakelijke bondgenootschappen 106

Lossere contacten en kennissen: het vergroten van je netwerk 112

Het uitgebreide sociale netwerk: de tweede en derde graad 118

Het beste netwerk: cohesie en diversiteit 125

Je netwerk uitbouwen en onderhouden 128

Onderhoud je contacten 132

Omgaan met verschillen in status 136

Loslaten 141

5. Grijp je kans op een doorbraak 147

Wees nieuwsgierig 153

Het vinden van kansen 154

Sluit het toeval niet uit 154

Menselijke netwerken: groepen en samenwerkingsverbanden 158

Dwing het af 167

6. Neem intelligente risico's 179

Risico's inschatten 183

Is het glas halfvol of halfleeg? 188

Een klein risico nu leidt tot stabiliteit later 190

7. Wie je kent is wat je weet 199

Intelligente netwerken 202

Informatie krijgen uit je netwerk 205

Gebruik je hele netwerk 208

Stel directe vragen aan specifieke mensen 209

Stel goede vragen 212

Kansen dwing je af 215

De informatie samenvoegen 216

8. Conclusie 225

Zoek ons op 233

Meer lezen 235

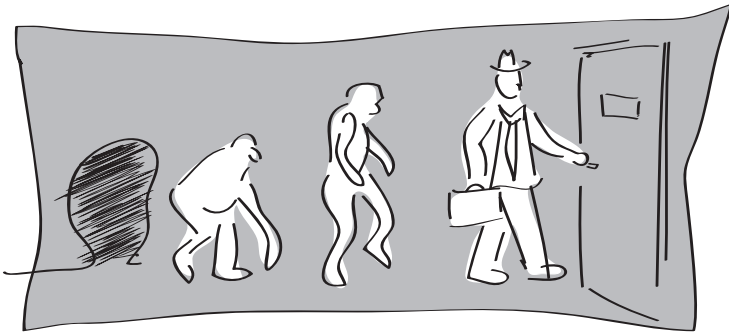
Dankwoord 243

Noten 245

Register 253

1

Iedereen is ondernemer



Iedereen is ondernemer. Toen we nog in holen woonden, waren we allemaal eigen baas (...) bij het vinden van eten, met onszelf te voeden. Zo begon de menselijke geschiedenis. Zodra de beschaving een feit was, is dat idee langzaam maar zeker de kop ingedrukt. We werden 'arbeid', omdat we dat stempel opgedrukt kregen. 'Jij bent een werknemer.' We vergaten dat we ondernemers zijn.

Muhammad Yunus, winnaar van de Nobelprijs voor de Vrede en pionier in microfinanciering

Je wordt als ondernemer geboren. Dat wil niet zeggen dat je geboren wordt om een bedrijf op te zetten. De meeste mensen moeten ook helemaal geen bedrijf willen beginnen. De kleine kans van slagen, in combinatie met de bijbehorende stress, maakt dat het starten van een bedrijf maar voor weinigen is weggelegd.

Iedereen is een ondernemer, niet omdat je een bedrijf behoort op te zetten, maar omdat het verlangen iets te creëren in het menselijk DNA zit opgesloten, en creatie is de essentie van ondernemerschap. Yunus laat zien dat onze voorouders in de holen zelf voor hun eten moesten zorgen, zelf hun leefregels moesten opstellen. Zij richtten hun eigen leven in. In de eeu-

wen daarna zijn we vergeten dat we ondernemer zijn. We zijn ons als werknemers gaan gedragen.

Als je je wilt wapenen tegen de uitdagingen in je werk, moet je opnieuw die ondernemer in jezelf ontdekken en op basis daarvan over een nieuw soort carrière nadenken. Of je nu advocaat bent, arts, leraar, ingenieur of misschien wel eigen baas, tegenwoordig moet je jezelf zien als een ondernemer die aan het roer staat van ten minste één bloeiende en groeiende onderneming: je eigen carrière.

Dit is geen handboek over hoe je een baan kunt vinden. Je zult hier geen tips en trucs aantreffen om een cv op te stellen of om je op een sollicitatiegesprek voor te bereiden. Hier tref je wel ideeën aan om voor jezelf te beginnen, naast een overzicht van de vaardigheden die nodig zijn om je op de toekomst voor te bereiden. Je vindt strategieën om je netwerk te vergroten, een concurrentievoordeel te ontwikkelen en om zakelijke kansen beter te benutten.

Jouw toekomstige succes als ondernemer wordt bepaald door het begrijpen en toepassen van deze strategieën. Anders gezegd: de maatschappij floreert wanneer mensen leren denken als ondernemer. Als mensen de lessen uit dit boek gaan toepassen, dan zullen er over de hele wereld meer – en sneller – problemen worden opgelost. Dit boek gaat over jou, maar ook over hoe je de wereld om je heen kunt verbeteren, want daarvoor zijn we allemaal verantwoordelijk.

HET NIEUWE WERKEN

Eeuwenlang hebben immigranten hun hele hebben en houden in de waagschaal gesteld door naar Amerika te komen, in de overtuiging dat ze, als ze maar hard genoeg werkten, een beter leven zouden krijgen dan hun ouders.¹ Sinds het ont-

staan van de Verenigde Staten heeft iedere Amerikaan, in vergelijking met de generatie voor hem, gemiddeld meer geld verdiend, een betere opleiding genoten en een hogere levensstandaard bereikt. Het geloof in een gestage vooruitgang werd onderdeel van de Amerikaanse Droom.

In de afgelopen zestig jaar werkte de arbeidsmarkt voor geschoolde werknemers als een lift.² Na het halen van een *college*-diploma begon je onder aan de ladder bij een bedrijf als IBM, GE of Goldman Sachs. Daar werd goed voor je gezorgd en werd je door je werkgever begeleid, getraind en tot vakman gekneed. Nam je ervaring toe, dan steeg je in de hiërarchie en maakte je daarmee plaats voor jonge, ambitieuze afgestudeerden die jouw plek onderaan weer innamen. Zolang je netjes deed wat er gezegd werd, ging je langzaam maar zeker met de lift naar boven en elke etage betekende meer macht, geld en baanzekerheid. Uiteindelijk, rond je vijftenzestigste, stapte je de lift uit en je creëerde daarmee weer ruimte voor het jou achteropkomende middenmanagement. Jij belandde ondertussen in een comfortabele positie als gepensioneerde, waarbij je naast geld uit het bedrijfspensioenfonds ook profiteerde van een door de staat gefinancierde oudedagsvoorziening.

Men realiseerde zich wel dat dit geen wet van Meden en Perzen was. Maar iedereen ging er eigenlijk van uit dat als je competent was, inzet toonde en niet al te veel pech had, de lift op een gegeven moment in beweging kwam. In de meeste gevallen klopte dat beeld ook wel.

Tegenwoordig staat de lift echter op elke verdieping stil. Volgens Ronald Brownstein in *Atlantic* zitten veel jonge mensen, zelfs de best opgeleiden, vast in een startersfunctie, werken onder hun niveau of zijn werkloos.³ Het sociale vangnet van de overheid, dat gemaakt lijkt van gatenkaas, zorgt er

daarnaast voor dat mensen van zestig en zeventig met geen of een klein pensioen niet uit dienst treden of in groten getale weer terugkeren op de arbeidsmarkt.⁴ In het gunstigste geval zijn werknemers van middelbare leeftijd vastgelopen in hun carrière en in het ongunstigste geval worden ze weggewerkt om plaats te maken voor oudere werknemers. Tegenwoordig is het voor jongeren lastig om een plek in de lift te veroveren, voor de mensen van middelbare leeftijd om te stijgen en voor de ouderen om uit te stappen. ‘In plaats van een soepele doorstroming, begint iedereen boven op elkaar te staan,’ stelt Brownstein.

Met het einde van het traditionele carrièrepatroon is ook het traditionele professionele ontwikkelingsproces, waar vele generaties van geprofiteerd hebben, tot stilstand gekomen. Je kunt niet langer meer rekenen op (mede) door de werkgever betaalde trainingen om je communicatieve vaardigheden of technische kennis te vergroten. Van een nog jonge medewerker wordt verwacht dat hij zijn nieuwe baan al vanaf de aller-eerste dag volledig in de vingers heeft, of dat hij zich de benodigde vaardigheden binnen een periode van enkele weken eigen weet te maken.⁵ Wil je iets nieuws leren of gewoon je werk beter kunnen doen, dan is het nu jouw verantwoordelijkheid om in jezelf te investeren. Een werkgever wil dat niet meer betalen, ook omdat wij ons geen jaren meer willen verbinden aan zijn bedrijf; tegenwoordig werken we tijdens onze loopbaan voor veel meer werkgevers dan vroeger. Ooit was er sprake van een langetermijnovereenkomst tussen werknemer en werkgever, waarin een levenslange baangarantie werd gegeven in ruil voor levenslange loyaliteit. Deze overeenkomst is vervangen door kortlopende prestatiecontracten, die voortdurend door beide partijen moeten worden verlengd. Professionele loyaliteit verloopt nu horizontaal, van en naar je net-