

Stil,

ze gaat wat zeggen

ledereen overtuigen
met natuurlijk gezag

MARINDA HALL

Eerste druk mei 2024

Uitgeverij Haystack
www.haystack.nl
needle@haystack.nl

Auteur: Marinda Hall
Redacteur: Susan van Ass
Corrector: Job van Dijk
Foto auteur: Peter Roelofs
Vormgeving omslag: Jessica Wieberdink
Opmaak: Debbie Brok

ISBN 9789461266132
NUR 770
BISAC BUS007010
Thema JMHC

© 2024 Marinda Hall

Niets uit deze uitgave mag worden veeleelvoudigd en/of openbaar gemaakt zonder schriftelijke toestemming van de uitgever.

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

Inhoud

Natuurlijk gezag is niet zo natuurlijk **11**

| | |
|---------------------------------------|----|
| Waarom voor vrouwen? | 14 |
| Stakeholders in de steek | 14 |
| Voor vrouwen en alle andere outsiders | 15 |

Aan de slag **19**

| | |
|--|----|
| Lees tussen de bedrijven door, het leven is al druk genoeg | 19 |
| Schrijf in dit boek | 20 |
| Ja, nu! | 20 |
| Waar te beginnen? | 21 |
| Met mayonaise van de glijbaan | 21 |
| Wees een mengpaneel | 23 |
| Paradiso of Pinkpop? | 23 |
| Radiohead of Harry Styles? | 23 |
| Duwtjes, geen grote stappen | 24 |
| Vele knoppen om aan te draaien, wat kies je? | 25 |

Wat is natuurlijk gezag? 29

| | |
|-------------------------|----|
| Experts zoals jij | 33 |
| Wat zegt de wetenschap? | 34 |
| Natuurlijk gezag | 35 |
| Feitelijke kennis | 35 |

Zelfkennis voor meer natuurlijk gezag 39

| | |
|--|----|
| Te paard door de woestijn | 40 |
| Bluffen werkt niet | 41 |
| Meer zelfkennis geeft je meer natuurlijk gezag | 42 |
| Typisch vrouwelijk en mannelijk gedrag | 42 |
| De perfecte mix | 46 |

Ik wil niet zo emotioneel reageren 48

| | |
|--|----|
| Intuïtie is een schreeuwlelijk | 50 |
| Wat zijn jouw patronen? | 54 |
| Wanneer kun je wel naar je intuïtie luisteren? | 55 |
| Te emotioneel reageren | 57 |
| Wat te doen met je emoties | 59 |
| Wat te doen als je overkookt | 60 |
| Imagoschade voorkomen | 60 |
| Zo reageer je niet meer zo emotioneel | 62 |

Ik wil meer mezelf kunnen zijn 63

| | |
|--|----|
| Altijd jezelf zijn? Hoe dan?! | 65 |
| Straatgevecht met een paard | 65 |
| Wat accepteer je of laat je juist los? | 67 |
| Twee lessen uit de woestijn | 68 |

Ik ben een pleaser 68

| | |
|-------------------------------|----|
| Stoppen met pleasen doe je zo | 73 |
|-------------------------------|----|

Ik word er moe van telkens de controle te moeten hebben 76

| | |
|-----------------------------------|-----------|
| Controle de baas | 77 |
| Ik wil minder onzeker zijn | 81 |
| Fout gemaakt en in de stress? | 84 |
| Lichaamsuittreding op het podium | 85 |
| Gedachten zijn niet de waarheid | 86 |
| Kaping van je brein voorkomen | 86 |

Spreeken met meer natuurlijk gezag **93**

| | |
|--|------------|
| Meer tact voor meer natuurlijk gezag | 95 |
| De slechte Tinderdate | 96 |
| Redenen waarom je het verkeerde zegt op het verkeerde moment | 96 |
| Luisteren voor meer tact | 97 |
| Slecht luisteren, je komt er niet mee weg | 99 |
| Luister je te weinig? | 100 |
| Schreeuwende stiltes die tact in de weg zitten | 102 |
| Wat te doen wanneer je stiltes ongemakkelijk vindt | 103 |
| Onzekerheid die je opjut | 104 |
| Bewijsdrang de baas | 106 |
| Ik kom er niet tussen! | 108 |
| De rem erop | 109 |
| Iemand afkappen doe je zo | 110 |
| De regie pakken in een kippenhok | 112 |
| Assertief zonder agressie | 114 |
| Wil je waardering? Denk niet hardop | 116 |
| Ze waarderen niet wat ik te zeggen heb! | 117 |
| Jouw zorgen, hun zorgen | 119 |
| Ben je associatief en creatief? | 121 |
| Zet je woorden op dieet | 122 |
| Praat je te veel? | 123 |

| | |
|---|-----|
| Beknopt zijn doe je zo | 124 |
| Hoe zorg je ervoor dat jouw boodschap kraakhelder staat en wordt gewaardeerd? | 125 |
| Spreek kleurrijk en laat mensen naar je luisteren | 127 |

Bewegen met meer natuurlijk gezag **133**

Ik wil zonder woorden ook impact hebben **133**

| | |
|--|-----|
| Kijkje achter de schermen | 134 |
| Beweeg als een olifant, niet als een chihuahua | 135 |
| Slim staan | 137 |
| Slim zitten | 140 |
| Vluchtige contacten | 142 |
| Door het scherm heen komen tijdens online meetings | 143 |

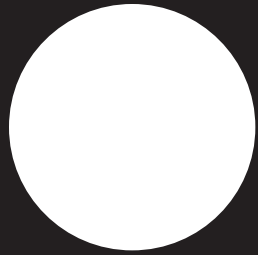
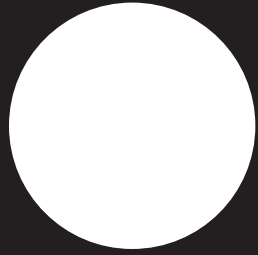
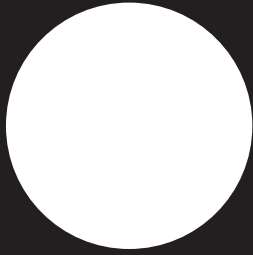
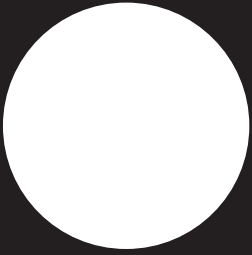
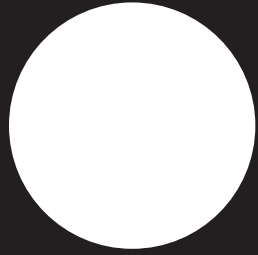
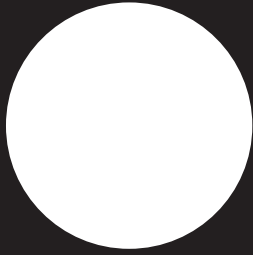
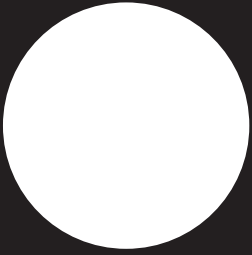
Loopt het soms stroef met mensen? **146**

| | |
|---|-----|
| Heb je last van een resting bitch face? | 147 |
| Een Barbie-glimlach doet geen goed | 147 |
| Kleding communiceert | 149 |
| Tips van stylisten | 151 |

Interactie met anderen **155**

| | |
|-----------------------------------|-----|
| Nieuwsgierigheid als superkracht | 156 |
| Is je huid dik genoeg? | 158 |
| Ondermijners van natuurlijk gezag | 162 |
| De micromanager | 162 |
| Omgaan met een micromanager | 163 |
| De saboterende krab | 164 |
| Het haantje | 167 |

| | |
|--|------------|
| Great power, great responsibility | 171 |
| Dankwoord | 173 |
| Over Marinda Hall | 174 |
| Literatuurlijst | 175 |



Je ideeën worden midden in een vergadering afgepakt.

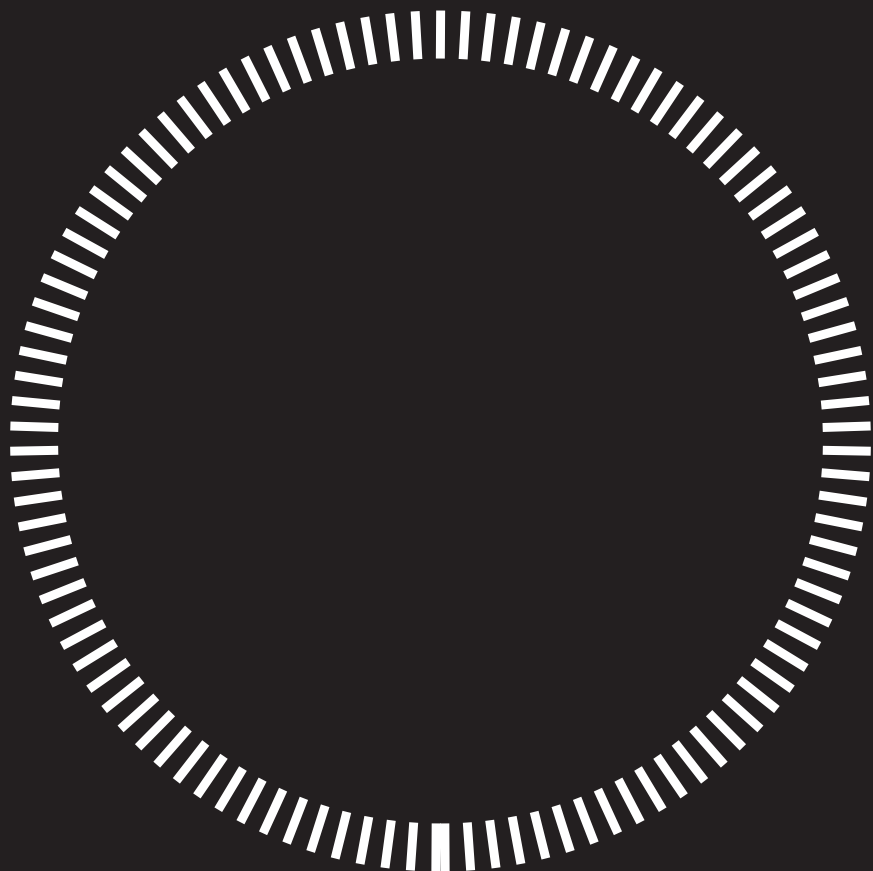
Je bent adviseur en hebt vlekken in je nek wanneer je het woord probeert te krijgen. Je moet je zelf overschreeuwen om gehoord te worden.

Je bent Managing Director en wordt gekleineerd door je collega's in het managementteam.

Je zit met gebalde vuisten in vergaderingen omdat collega's je negeren. Je bent de expert die te horen krijgt dat ze 'emotioneel reageert' wanneer je voet bij stuk houdt bij contractonderhandelingen.

Je bent niet jezelf op je werk.

Je bent de vrouwelijke hoofdeconoom van ABN AMRO die in een talkshow wordt aangesproken als 'meisje' en voortdurend ongestraft in de reden wordt gevallen. Mensen die veel minder kennis en ervaring hebben dan jij, krijgen wel de promotie die jij graag had willen hebben. Verlamdende onzekerheid als hindernis in je carrière.



Natuurlijk gezag is niet zo natuurlijk

Het gevoel dat je niet wordt gezien, niet wordt gehoord. Komt het je bekend voor? Ken je ook mensen die van nature overwicht hebben? Mensen waar iedereen naar luistert wanneer ze iets zeggen? Mensen met een bepaalde blik, een manier van spreken? Ze lijken zo zelfverzekerd, alsof ze door niets van de wijs worden gebracht. Die mensen hebben natuurlijk gezag. Je gunt ze vanzelf de spreektijd en neemt hun woorden serieus.

Dat natuurlijke gezag zien we door het gedrag, we zien het aan de

buitenkant. Aan de binnenkant, in hun hoofd, hebben die mensen een bepaalde rust. Ze laten zich niet gek maken.

Dat gedrag en die rust in het hoofd zijn aan te leren. Als je maar vaak genoeg iets bewust doet, verandert het vanzelf in een gewoonte. Je kunt je gedachtepatronen leren kennen en aanpassen. Je kunt emoties voelen en voorkomen dat ze een loopje met je nemen. Kortom, natuurlijk gezag is heus niet zo natuurlijk.

Wil jij meer natuurlijk gezag ontwikkelen? Ben je dan bereid te experimenteren? Misschien betekent het voor jou geen allemansvriend meer te willen zijn. Of op de rem te stappen en tactvol te zijn. Durf je naar je eigen overtuigingen te kijken? Misschien moet je perfectionisme onder de loep. In hoeverre wil jij de controle hebben over je omgeving? Een andere manier van denken en doen vraagt mentale discipline, reflectie en flexibiliteit en ik weet zeker dat je dat hebt. Anders had je dit boek niet in handen.

Je vindt hier geen abstracte communicatietheorieën of modellen. Ik geef je een palet van middelen en denkwijzen waarmee je efficiënter en relaxter kunt communiceren. Zo kun jij je meer met je echte werk bezighouden. De stappen en denkoefeningen zijn haalbaar en praktisch. Ze zullen soms zelfs voor de hand liggend voelen. Maar ik weet zeker dat wanneer je bewuster bent van de thema's in het boek en de stappen in de praktijk brengt, je er voordeel uit gaat halen. Het is niet de bedoeling dat je in de kern anders wordt, maar dat anderen wel een verandering zien. De manier waarop je iets zegt is net wat anders, je hebt een bepaalde rust. Daarmee krijg jij natuurlijk gezag.



STIL,

want jij gaat wat zeggen.

Waarom voor vrouwen?

Veel mensen zouden baat hebben bij meer natuurlijk gezag. Ben je man, of ben je opgevoed als jongen? Wees hier welkom en neem mee wat voor je werkt. Dit boek is relevant voor iedereen die meer wil weten over natuurlijk gezag. Toch richt ik me tot jou, beste vrouw, opgevoed als westers meisje. Jij hebt misschien net als ik geleerd dat als je maar hard genoeg je best doet, je wel wordt gezien. Of dat je niet moet bluffen. Misschien heb je het gevoel dat je jezelf meer moet bewijzen om serieus te worden genomen. Die lessen krijgen vrouwen vaker dan mannen en ze blijven als diepgewortelde, bijna onbewuste, overtuigingen bij ons.

We leven in een maatschappij waarin de gewoontes en spelregels binnen organisaties zijn geboren in een verleden waarin mannen de scepter zwaaiden. De top van die organisaties wordt nog altijd bewoond door een mannelijke meerderheid met een bijbehorende masculiene en vaak extraverte cultuur. Door net iets flexibeler te zijn met ons gedrag, kunnen we veel beter en makkelijker worden gezien en gehoord en daarmee de impact hebben die we willen. Hieronder vind je een voorbeeld uit de praktijk.

Stakeholders in de steek

Een nieuw wetsvoorstel was in de maak. Voordat de formele juridische fase in zou gaan, wilde het team bij het ministerie weten hoe diverse belanghebbenden erover dachten. Hoe zou die wet invloed hebben op commerciële bedrijfsvoering in de branche? Hoe dachten andere partijen vanuit maatschappelijke en milieubelangen erover? Er werd een stakeholdersbijeenkomst georganiseerd en ik was aanwezig als moderator van het gesprek.

Ik zag direct hoe gefrustreerd de ‘marktpartijen’ waren en hoe weinig oog de ambtenaren voor hen leken te hebben. Niet uit onwelwillendheid, maar omdat die rijksambtenaren ontzettend op hun woorden moe-

ten letten. Als zij iets verkeerd zouden zeggen, waren ze bang dat het binnen een mum van tijd bij de minister zou belanden en er grote consequenties aan zouden hangen. Ze waren vooral aan het zorgen dat ze zelf veilig waren, dat ze de bewindslieden uit de wind hielden en dat ze de krappe tijdslijn voor het indienen van de beleidstukken zouden halen. Het team zat er gesloten bij, de benen en armen over elkaar. De zinnen van de projectleider eindigden in toon omhoog, alsof er telkens een vraag werd gesteld tijdens de uitleg. Er was weinig oogcontact. Er werd niet bevestigend geknikt, niet enthousiast of empathisch gereageerd op de genodigden. Ook in de acties en het taalgebruik merkte ik weinig begrip. De antwoorden waren zo lang dat er geen touw aan vast te knopen was en ze gebruikten veel jargon. Bij het bedanken van de aanwezigen aan het einde, keek de projectleider naar beneden. Nogmaals, dit gedrag is niet opzettelijk kwaad bedoeld maar komt voort uit wat er in de hoofden van het team gebeurt. Voor de genodigden lijkt het gesloten, ongeïnteresseerd, onzeker, ondankbaar en nors. Dit is precies niet wat ze willen uitstralen en werkt de geloofwaardigheid en samenwerking tegen. Uiteindelijk dreigt het project, de nieuwe wet, minder draagvlak te krijgen en daarmee minder succesvol te zijn. Gelukkig waren er nog extra bijeenkomsten en kon ik voor die tijd met het team aan de slag. Ze kregen uitleg, konden met elkaar oefenen en hielden een paar belangrijke denkwijzen in hun hoofd. Met wat meer natuurlijk gezag, meer zelfbewustzijn, waren ze veel betere gesprekspartners voor hun zo waardevolle stakeholders. Ze konden een gewogen eindrapport opstellen voor hun minister.

Voor vrouwen en alle andere outsiders

Naast dat ik vrouw ben, weet ik hoe het is om een ander soort outsider te zijn. Als kind heb ik achtereenvolgens in Engeland, de Verenigde Staten, Schotland en Nederland gewoond. Mijn vader werkte voor een Amerikaans bedrijf en mijn ouders zochten het avontuur op. Ze verhuisden regelmatig naar waar het werk van mijn vader ons bracht.

Door die vele verhuizingen en zes verschillende basisscholen, weet ik hoe het voelt om mensen en gebeurtenissen niet te begrijpen en me stilletjes aan te moeten passen. Toen ik als zesjarige vanuit het Zuid-Engelse Hampshire naar de Amerikaanse stad Oregon verhuisde, stonden de leerlingen elke ochtend op om met hun rechterhand op het hart de Amerikaanse vlag toe te spreken. Ik hoor ze nog in koor zeggen 'I pledge allegiance to the Flag of the United States of America'. Vanuit het enigszins competitieve maar vrolijke Amerikaanse schoolsysteem vertrokken we naar Schotland. Lijfstraffen waren net afgeschaft toen ik daar op school kwam. We moesten elke ochtend, ook in de Schotse regen, met onze schooluniformen aan in de rij staan. De klas die het meest rechtop en netjes achter elkaar stond, mocht naar binnen.

Toen ik vanuit het prachtige groene Schotland naar Nederland verhuisde, schrok ik toen kinderen ineens hun stoel pakten om in een kring te zitten. Dat had ik nog nooit gezien. Ik begreep er letterlijk niets van omdat ik nog geen Nederlands sprak, maar wende al snel aan de losse stijl in Nederland.

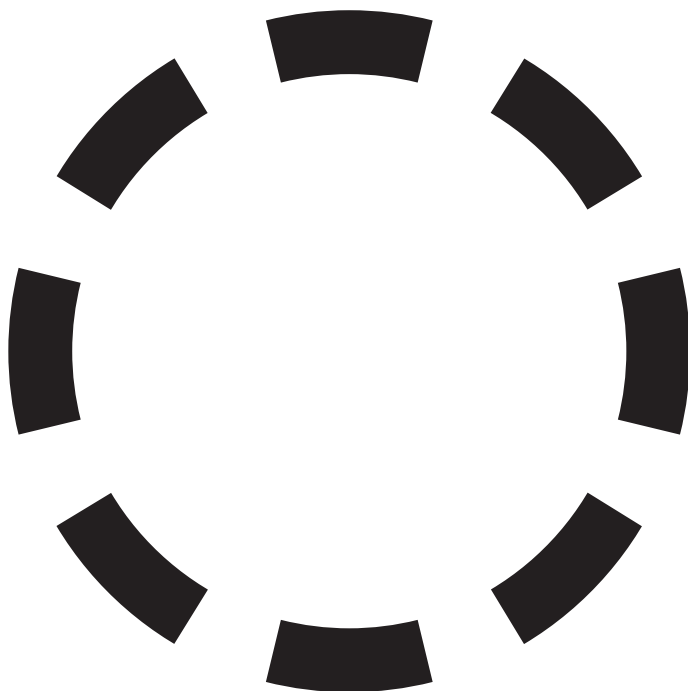
Al die verhuizingen hebben me bijgebracht niet te snel te oordelen over hoe mensen iets doen. Ik leerde te kijken en mee te bewegen en daarna pas proberen te begrijpen. Daarmee ontwikkelde ik een sterke tolerantie voor het niet precies begrijpen wat er gebeurt. Tegenwoordig heb ik daar veel aan. De dingen gaan niet altijd zoals ik verwacht en ik kan me aanpassen zonder dat ik mezelf verlies.

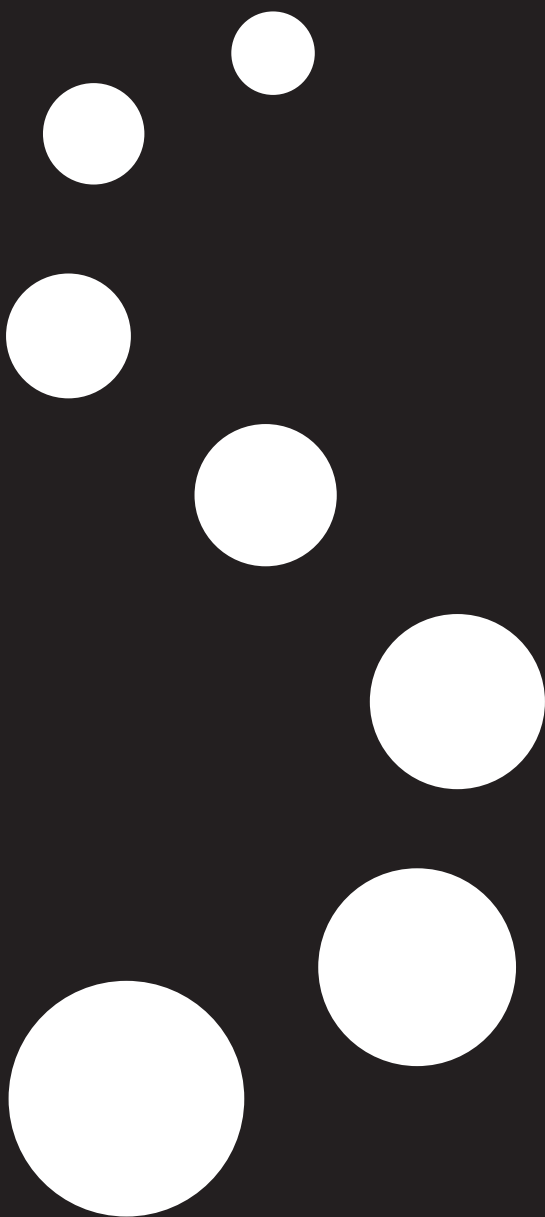
Outsider zijn leert je veel over jezelf. Je leert wat jij belangrijk vindt. Niet wat aan de buitenkant direct zichtbaar is, maar je diepe waarden en normen. Als je je dan verdiept in de anderen om je heen, kom je erachter dat die vaak niet veel verschillen. Alleen de manier waarop dat wordt geuit, wat je aan de buitenkant ziet, kan onverwacht zijn. Beleefdheid, tact en eerlijkheid worden bijvoorbeeld op een andere manier geuit in verschillende culturen. 'Excuse me!' in de Londense tube klinkt voor Nederlandse oren beleefd maar daarmee bedoelt de gehaaste bankier op de roltrap 'rot op, je staat in de weg'. Onze Nederlandse eerlijkheid wordt in het buitenland vaak gezien als lomp en

impertinent. Kortom, het is maar net hoe je naar gedrag kijkt en welke betekenis je eraan geeft.

Organisaties zijn vaak masculiene, extraverte plekken, waarin niet iedereen zich automatisch thuis voelt. Er zijn op ons werk verschillende manieren om dingen te doen, zoveel conventies waar we mee te maken hebben. Er zijn fysieke, mentale en psychische belemmeringen die ons buiten de groep kunnen doen voelen. Zelfs echt buiten de groep laten zijn.

Mijn wens is dat iedereen de tools in handen heeft om zich overal thuis te doen voelen. Mijn wens is dat iedereen op waarde wordt geschat, hoe afwijkend van de norm je dan ook bent. Dit boek heb ik met vrouwen in mijn achterhoofd geschreven en iedereen die zich als vrouw identificeert. Maar eigenlijk is het voor alle outsiders die ook insider willen zijn.





Aan de slag

Lees tussen de bedrijven door, het leven is al druk genoeg

Terwijl je dit boek in je handen hebt, heb je waarschijnlijk een volle agenda en een vol hoofd. De tijd vinden om een heel boek te lezen en dan te beginnen aan een stappenplan om meer natuurlijk gezag te ontwikkelen, is veelgevraagd. Daarom is dit boek zo geschreven dat je eruit kunt pakken wat je nu nodig hebt. Daarmee kun je aan de slag gaan en direct experimenteren in de praktijk. Op een later moment kun je het boek weer oppakken en verder gaan.

Mocht je wel aangenaam de tijd hebben om erin te duiken, schenk iets lekkers te drinken voor jezelf in, doe je voeten omhoog en klop jezelf op de schouders dat je de tijd voor jezelf pakt.

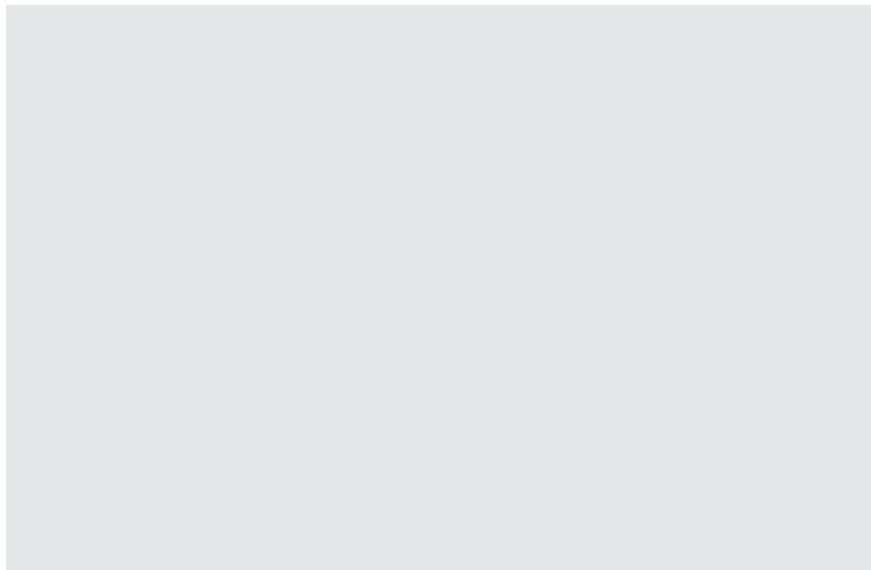
Schrijf in dit boek

Misschien ben je net als ik en voelt het gek om in een boek te schrijven. Toch zeg ik je, overwin dat principe en krabbel erop los. Zorg dat dit boek voor jou gaat werken. Schrijf wat in je opkomt, zet namen van mensen erbij als je iets leest wat aan hen doet denken, zet een uitroep-teken ergens bij als je het wilt terugvinden.

Maak er een werkboek van, als je wilt. Zet een datum wanneer je met dat onderwerp gaat experimenteren en schrijf je bevindingen erbij. Mijn wens is dat dit kersverse boek uiteindelijk volgekalkt met aantekeningen en uitroeptekens, met post-its, ezelsoren en een gekreukte kaft zijn dienst aan je bewijst.

Ja, nu!

Doe het hier om te oefenen. Schrijf iets leuks, iets aardigs voor jezelf. Maak een smiley, bijvoorbeeld. Wat tekende je op schoolschriften en in je agenda vroeger?



Waar te beginnen?

Het uitgangspunt van leren en ontwikkelen, is dat je gedrag kunt aanpassen. Mensen zijn in staat te reflecteren, naar hun gedrag te kijken en het te veranderen. Denk maar aan zoiets verslavends als roken: het lukt mensen om zo'n ingeslepen gewoonte en zelfs verslaving aan te pakken. Gedrag is bij uitstek iets waar we bewust mee kunnen experimenteren. Hoe pakt het uit wanneer ik iets zo aanpak? Werkte dat? Wat zou ik de volgende keer anders kunnen doen? Het leuke is dat we de hele dag door interacties hebben en kunnen oefenen. Zonder het te weten kan iedereen ons proefkonijn zijn, net zolang tot we iets hebben gevonden waarmee we tevreden zijn. Dat brengt me op mijn bijbaantje, waar ik regelmatig in het water belandde.

Met mayonaise van de glijbaan

Als vijftienjarige vond ik een bijbaan in het lokale zwembad. Niet zomaar een zwembad, maar een gloednieuw subtropisch zwemparadijs. Er was een groot wedstrijdbad en een recreatiebad met stroomversnelling, glijbaan, kinderbadjes en een bubbelbad. Destijds was het allemaal niet zo streng met de regels en moest ik met een andere collega toezicht houden. Met mijn B-diploma stond ik daar in de bloedhitte urenlang op te letten of mensen geen domme dingen deden en kleine kinderen niet zonder bandjes in het diepe sprongen.

Domme dingen gebeurden er genoeg. Kinderen die zich insmeerden met mayonaise om sneller van de glijbaan te gaan, mensen die flessen shampoo leegden in het bubbelbad, grote jongens die veel te hard met ballen gooiden met peuters om hen heen. Het aanspreken van bezoekers was dus aan de orde van de dag.

De eerste maanden deed ik mijn oudere, mannelijke collega's na. Ik maakte me breed en schreeuwde dat ze moesten ophouden. Dat had twee uitkomsten: ik werd volkomen genegeerd of ik kreeg een grote bek terug. Niet zelden greep er eentje me bij mijn pols en werd ik met

Heb jij het gevoel dat mensen je niet altijd serieus nemen? Dan is het hoog tijd dat je gaat werken aan je natuurlijke gezag, het struikelblok voor veel vrouwen.

De volgende keer dat je het woord krijgt, wordt het stil. Mensen stoppen met praten, leggen hun telefoon neer en luisteren aandachtig naar jouw ideeën. Want dat is wat er gebeurt als je jouw natuurlijke gezag de ruimte geeft.

Wat niet werkt? Te veel praten, al je twijfels delen en zo emotioneel zijn. Wat wel werkt? Zeg duidelijk wat je wilt, luister aandachtig en neem meer ruimte wanneer het nodig is.

De bekende dagvoorzitter en communicatiedeskundige Marinda Hall leert je alle skills die je nodig hebt om af te rekenen met haantjesgedrag, spontaan te reageren op onverwachte opmerkingen en de aandacht te krijgen die je verdient.



Marinda Hall studeerde communicatiewetenschappen en ontwikkelde zich tot een van Nederlands bekendste moderators en dagvoorzitters. Het is haar missie om vrouwen meer zelfvertrouwen te geven en te laten kennismaken met de kunst van charismatisch gezag.

HAYSTACK

