

'DIT BOEK IS ZOALS CARNEGIE'S HOE JE VRIENDEN MAAKT EN MENSEN BEÏNVLOEDT,  
MAAR DAN VOOR DE WERELD ANNO NU.' — ADAM GRANT, BESTSELLERAUTEUR

# the ART of PEOPLE

---

11 EENVOUDIGE  
VAARDIGHEDEN WAARMEE  
JE ALLES BEREIKT  
WAT JE WILT

---



DAVE KERPEN

# Inhoud

---

Mensen doen ertoe 9

## 1 Begrijp jezelf en anderen 19

1. Myers-Briggs betekent niets; dit betekent alles 21
2. Hoe je iedereen voor je wint (zelfs degene die jij niet leuk vindt) 26
3. Hoe je iemand beter leert begrijpen dan dat je je vrienden begrijpt (in maar drie minuten) 29
4. Wees geïnteresseerd in plaats van interessant 34
5. De meeste mensen zijn eenzaam; help ze zich verbonden te voelen 39

## 2 De juiste mensen ontmoeten 43

6. Draag oranje schoenen: simpele handvatten om te netwerken die niemand je vertelt 45
7. Hoe je zo goed als iedereen kunt ontmoeten 48
8. Creëer je eigen adviesraad 52
9. Neem langzaam aan en ontsla snel: in je werk én in je leven 57
10. Poëier mensen op de juiste manier af 61

## 3 Mensen lezen 67

11. Wacht niet meer tot je kunt gaan praten en begin echt te luisteren 69
12. Woorden betekenen weinig; luister met je ogen, niet met je oren 72
13. Neem altijd het glas water aan 77
14. Bluffen doe je alleen met pokeren 80
15. De ene truc die belachelijk lijkt, werkt altijd 83

## **4 Contact maken met mensen 89**

16. Erkennen en valideren 91
17. De belangrijkste vraag die je ooit bij een eerste ontmoeting zult stellen 95
18. Wie je online bent, ben je ook in het echte leven 100
19. Huilen is voor winnaars 105
20. De Platina Regel troeft altijd de Gouden Regel af 108

## **5 Mensen beïnvloeden 113**

21. Help mensen om op jouw idee te komen 115
22. Passie is niets zonder doorzettingsvermogen 119
23. Verkoop je boodschap niet, maar maak er een verhaal van 124
24. De paradox van overtuigen: houd je mond 127
25. Loop elke ruimte in alsof je er thuis bent 131
26. Je krijgt nooit wat je niet gevraagd hebt 134

## **6 Veranderen hoe mensen denken 139**

27. Je kunt beter gelukkig zijn dan gelijk hebben 141
28. Werk aan verbetering 144
29. Doe niet aan 'humblebrag': de aandacht trekken door valse bescheidenheid of zelfspot 148
30. Zorg dat tijd je vriend wordt 153

## **7 Onderwijs mensen 157**

31. Wees een voorbeeld 159
32. Woeker met je kwaliteiten en die van hen 162
33. Wees geen docent (of manager), maar coach (en student) 166
34. Rapporteer niet aan jezelf 170

## **8 Mensen leiding geven 175**

35. IK is van ondergeschikt belang in een team, maar speelt een hoofdrol bij leiderschap 177
36. Spiegelneuronen en hoe je een heel eind komt met een goed humeur 183
37. Hoe je iedereen naar je toe trekt met slechts één woord (misschien een frase) 187
38. Zorg altijd dat jij degene bent die slecht nieuws brengt 191
39. Word voor elke meeting high 195
40. Iedereen wil een leider zijn 198

## 9 **Conflicten met mensen oplossen** 201

41. Als je er bent om te helpen, ben je er om te winnen 203
42. Laat de gemoederen bedaren 207
43. Laat los om te krijgen wat je wilt 211
44. Doe een kogelvrij vest aan (of het eenvoudige systeem dat mijn huwelijk redde) 215

## 10 **Mensen inspireren** 219

45. Denk eraan dat het niet om jou gaat 221
46. Wees niet origineel, deel 1: Je kunt me citeren 225
47. Een goede daad is de instantremedie voor een slecht humeur 228
48. Laat een onaardig woord geen jaren van lof teniet doen 232

## 11 **Houd mensen blij** 237

49. Maak er een Honey-dag van 239
50. Ga terug in de tijd en schrijf een bedankkaartje (ja, een echte) 242
51. Een intro per dag brengt je heel ver 246
52. Koop een bonsai voor hem 250
53. Wees niet origineel, deel 2: Hoe je voor duizenden mensen elke dag een rolmodel kunt blijven 255

**Conclusie:** Alles uit het leven halen wat je wilt, draait om mensen en de ultieme paradox 261

**Dankwoord** 263

**Bijlage A:** Enneagram Assessment 265

Beschrijving van de types 277

**Bijlage B:** Inspirerende citaten 280

## Inleiding

---

**Mensen doen ertoe**

Ik liep over de rode loper achter *American Idol*-sensaties Clay Aiken en Ruben Studdard bij het Awardsfestival van het Amerikaanse kabeltelevisienetwerk VH1 in 2003, maar voelde me even ongelukkig en onsuccesvol als altijd. Ik woonde in Los Angeles, had vier maanden in de reality-tv-show *Paradise Hotel* gespeeld en leek het op het oog fantastisch te doen. Ik wentelde me in vijftien minuten roem, nadat ik in 31 afleveringen van een zomerse netwerkhit had gefigureerd en ik kreeg 5000 tot 10.000 dollar betaald om gewoon mijn gezicht te laten zien in winkelcentra, nachtclubs en bars. Ik ging naar dezelfde feestjes als Paris Hilton, Jessica Alba en Kathy Griffin.

Ik was beroemd en verdiende geld als water, maar ik voelde me ellendig, leeg, eenzaam en geïsoleerd. Het is lastig om je in Los Angeles echt verbonden te voelen met anderen en ik had zwaar te kampen met eenzaamheid en depressie. Maar gebrek aan goed contact met mensen blijkt heel effectief te zijn op een verkeerde manier.

Het moment dat ik van de rode loper stapte, was de wake-upcall die ik nodig had. Ik besloot ter plekke om opnieuw contact te zoeken. Ik belde de persoon met wie ik het liefst van iedereen op de hele wereld contact wilde maken. Ik koos Carrie nummer en wachtte.

Ik had Carrie twee jaar eerder ontmoet in het kantoor van Radio Disney in Boston, toen ze aantrad als verkoper en tegenover me kwam te zitten. Ik was de beste verkoper van het land, althans tot Carrie begon. Binnen drie maanden was ze me voorbij gestreefd. Ook al waren we rivalen op het werk, we werden al snel de beste vrienden. Weer drie maanden later was ik dolverliefd op haar.

Er was echter een probleem: Carrie was getrouwd. Wat doe je als je je soulmate vindt en zij niet beschikbaar is? Carrie verhuisde met haar man naar New York om aan hun huwelijk te

werken. En ik deed wat je doet als je liefde niet beantwoord wordt: ik besloot aan een realityshow mee te doen om een andere soulmate te vinden.

Ja, *Paradise Hotel* van Fox, opgenomen in een huis van 30 miljoen dollar in Acapulco, met achttien sexy singles die in het luxe resort probeerden 'iemand aan de haak te slaan'. En met mij.

Meedoen aan de show was nogal een beproeving voor me. Ik was totaal anders dan de meeste andere modellen/acteurs die gecast waren en me niet mochten. Toch lukte het me week na week om steeds weer te voorkomen dat ik eruit gestemd werd en na 31 weken was ik er nog steeds bij. Ik had voor mezelf een plekje aan de top weten te organiseren door zorgvuldig hier en daar in de gunst te komen en een band op te bouwen met zowel de spelers (de singles) als de programmamakers. Ik kreeg zelfs mensen die me haatten zover om voor me te stemmen en hen die het echt voor het zeggen hadden, de producers, om een rol voor me te creëren die ik week na week speelde: de eenzame 'aardige vent' op het eiland vol mooie jongens en meisjes.

Maar ik bleef ongelukkig. Ik miste Carrie en vond geen voldoening in mijn werk (of gebrek aan werk), noch tijdens de show noch in de maanden erna. Toen ik Carries nummer belde nadat ik in Los Angeles van de rode loper was gestapt, hoopte ik het contact te herstellen met die ene persoon die ik kende die mensen beter begreep dan ik.

'Wow, Dave,' nam Carrie op. 'Bizar om van je te horen. Ik heb je een jaar niet gesproken en heb je net op tv gezien. Wat doe je nu?'

'Ik hang wat rond op een feestje met de sterren van *American Idol*,' zei ik, in een poging om trots over te komen. 'En jij?'

'Ik hang wat rond in huis. Eigenlijk lig ik net in scheiding.'

'Rot om te horen, Carrie,' zei ik, terwijl ik met mijn telefoonvrije hand een triomfantelijke vuist maakte. 'Eigenlijk heb ik over twee weken een afspraak met mijn agent in New York,' jekte ik.



**Begrijp jezelf  
en anderen**





## 1. Myers-Briggs betekent niets; dit betekent alles

**B**ah, dacht ik. Weer zo'n softe persoonlijkheidsactiviteit. Ik was in het Canyon Ranch resort in Miami samen met andere commissieleden van de Entrepreneurs' Organization (EO), een mondiaal netwerk van CEO's onder wie enkele van mijn beste vrienden ter wereld. Normaal zou ik bij zo'n bijeenkomst de tijd van mijn leven hebben. Dit keer had ik, een type A dat altijd in beweging is en nooit wil stoppen, echter moeite op deze bijzondere locatie om bij de les te blijven. Het werkwoord *relaxen* sprak me al nooit erg aan en na twee rondjes yoga en mediteren zat ik echt niet te wachten op een persoonlijkheidstest van vier uur waar ik nog nooit van had gehoord.

Maar ik dwong mezelf de ervaring open en positief tegemoet te treden. Ik ben blij dat ik dat deed, want de vier uur die volgden veranderden voor altijd mijn leven en de manier waarop ik met anderen communiceer en hoe ik mezelf zie.

'Dit is het enneagram,' vertelde psycholoog-instructeur Brad Kerschensteiner aan ons achten. 'Hoewel veel minder beroemd dan het Myers-Briggs- of DISC-assessment is het in feite veel betrouwbaarder dan die en andere persoonlijkheidsassessments. De inzichten ervan zijn eeuwenlang gebruikt en doorgegeven.'

Dat intrigeerde me. In de vier uur die volgden deed ik een schat aan informatie op over mezelf en over hoe mensen het best met me kunnen communiceren. Ik leerde over de negen belangrijkste drijfveren van de mens en hoe we optimaal met alle mensen kunnen communiceren op basis van hun enneagramtype, van 1 tot en met 9. Brad beoordeelde ons alle acht en

Zelfkennis is de  
fundamentele  
bouwsteen van *The Art  
of People*. Je kunt  
anderen pas begrijpen  
en beïnvloeden als je  
jezelf door en door  
begrijpt.

sprak met ons over ons type en wat dat betekende voor onze communicatie. Ik stond er versteld van hoe accuraat dit was. Het was of hij mijn gedachten kon lezen!

In het jaar erna raakte ik steeds meer vertrouwd met het enneagram en de wijze waarop we daarmee onszelf en anderen kunnen begrijpen. Ik paste het enneagram toe op mijn managementteam, daarna op mijn hele personeel en vervolgens ook op iedereen in het bedrijf van mijn vrouw. Ik verslond boeken over het onderwerp. Ik dook diep in de waarde van het enneagram voor zelfkennis. Ik besepte ook het volgende:

Zelfkennis is de fundamentele bouwsteen van *The Art of People*. Je kunt anderen pas begrijpen en beïnvloeden als je jezelf door en door begrijpt.

Evenmin als andere persoonlijkheidstesten is het enneagram perfect. Elk systeem dat mensen in negen categorieën indeelt heeft zijn beperkingen. Toch toont onderzoek steeds weer aan dat de populaire Myers-Briggs-test op termijn uiterst onvolkomen en onbetrouwbaar is. Doe hem nu en na zes maanden nogmaals. Het resultaat is de tweede keer waarschijnlijk heel anders. De resultaten van het enneagram daarentegen veranderen niet door de tijd; ze geven je een idee van wat je het meest motiveert, waarvoor je moet oppassen en hoe mensen het best met je kunnen communiceren; die dingen zijn opvallend stabiel in de loop der tijd.

Ga voor je verder leest naar bijlage A en doe de enneagramtest als je dat nog niet hebt gedaan. Mario Sikora, medeauteur van de test, is een internationaal erkend spreker en auteur; hij is coauteur van *Awareness to Action: The Enneagram, Emotional Intelligence, and Change* en schreef veel artikelen over persoonlijkheidsstijlen en leiderschap, prestatieverbetering en teambuilding. Hij zegt: 'Het enneagram helpt je geweldig om jezelf beter te begrijpen en dat helpt je weer om slimmer te handelen.'

Kijk zodra je je score hebt uitgerekend naar het overzicht met de negen belangrijkste enneagramtypes, hun sterke punten

en mogelijke valkuilen. Hoe goed de beschrijving van een type bij jou past, hangt vermoedelijk af van hoe hoog de uitkomst in kale cijfers voor jouw type was.

Een voorbeeld. Ik ben in het enneagram een sterk type 3 en wil graag uitblinken. Een van mijn valkuilen was altijd het ‘dat doe ik wel’-syndroom oftewel ja zeggen tegen elke aanbieding, kans en verzoek omdat ik dacht: hoe meer ik doe, hoe meer interviews of projecten en hoe meer klanten ik aanneem, hoe meer ik uitblink. Het klinkt of ik een echte streber was. Eerder in mijn carrière was dat een probleem omdat ik te veel hooi op mijn vork nam en zo uitgeput raakte dat zelfs mijn gezinsleven eronder leed. Dat wil zeggen, het was een probleem tot ik het script in mijn hoofd veranderde overeenkomstig mijn enneagramtype. Ik beseftte dat ik, als ik minder vaak ja tegen dingen zei, beter kon zijn in de dingen waar ik wel ja tegen zei. Het was niet simpel (alle type 3's kennen dit gevoel vast en zeker ook) maar ik kan nu nee zeggen als iemand me vraagt om een speech of interview, zodat ik in andere dingen meer kan uitblinken. Ik herschreef het script toen ik eenmaal begreep wat me werkelijk motiveert en dat kun jij ook.

Wat zijn jouw valkuilen gebaseerd op jouw enneagramtype? Kies die valkuil die je het bekendst voorkomt en houd hem bij het lezen van dit boek in gedachten. Ik garandeer je dat je aan het eind beter zult begrijpen hoe je het script moet herschrijven aan de hand van alles wat je hebt geleerd over hoe jij met anderen communiceert en zij met jou.

Nu je dankzij het enneagram een beter idee hebt over jezelf, met je sterke en zwakke punten op communicatiegebied, is het tijd voor nog een test: de People Strengths Quiz. We hebben de test ontwikkeld om je te helpen begrijpen, binnen de elf cruciale sociale vaardigheden uit dit boek, wat je sterkste punten zijn en waar je meer hulp kunt gebruiken. Doe de [Engelstalige] test online op [ArtofPeopleQuiz.com](http://ArtofPeopleQuiz.com).

Dus ben je een Mensenpleaser? Een Mensenleider? Een

Mensengoeroe? Of een Mensenovertuiger? In welke categorie je ook valt, we weten allemaal dat er veel ruimte voor verbetering is als het gaat om de omgang met en beïnvloeding van mensen. Het goede nieuws is dat je al met het verbeteringsproces bezig bent omdat je jezelf al wat beter kent dan je deed voor je dit boek ter hand nam.

Natuurlijk, er zijn honderden andere tests die je kunt doen om jezelf en je sterke en zwakke punten te begrijpen. Ik ben toevallig een grote fan van het enneagram omdat het beproefd, eenvoudig en betrouwbaar is en van de People Strengths Quiz omdat ik hem zelf heb gemaakt. Maar ongeacht welke test je ook doet, de winst is dit:

*Jezelf begrijpen is de eerste stap om anderen te leren beïnvloeden en te bereiken wat je wilt in je carrière en je leven.*

Hoe beter je begrijpt hoe je in elkaar zit, wat je onbewust motiveert, wat je stimuleert en wat juist niet, wat je drijft en hoe je het best omgaat met anderen, des te gemakkelijker zul je anderen begrijpen en ze dingen voor je kunnen laten doen.

### TIP: Theorie In Praktijk

1. Doe de enneagramtest in bijlage A als je dat nog niet hebt gedaan.
2. Noteer drie sociaal gerelateerde zwakke punten waaraan je wilt werken. Noteer voor elk een oplossing op basis van je enneagramtype.
3. Noteer je grootste kracht. Hoe kun je die verbeteren door dit boek te lezen?

Doorzetten is niet iets  
twee, drie of zelfs vier  
keer proberen.

Doorzetten is proberen  
tot je krijgt wat je wilt of  
strijdend ten onder gaat.

Doorzetten is proberen  
tot je erbij neervalt.

# WAT IS ER ECHT NODIG VOOR INVLOED EN SUCCES?

In onze hyper-competitieve samenleving lijken harde, meedogenloze types het voor het zeggen te hebben. Niets is minder waar! Mensen die sympathiek worden gevonden en respect en vertrouwen genieten, bereiken meer.

Zij bouwen hechte relaties op en hebben oprecht interesse in hun collega's, klanten en partners. Wie of wat we ook zijn: succes hangt vooral af van wat anderen bereid zijn voor ons te doen. In dit boek onthult Dave Kerpen 11 eenvoudige vaardigheden waarmee je alles bereikt wat je wilt.

## Je leert onder andere:

- Hoe je met één woord iedereen aan je zijde krijgt.
- Hoe je de beste mensen selecteert en aan je bindt.
- Waarom het meestal loont om de bringer van slecht nieuws te zijn.
- Hoe je een verhaal vertelt in plaats van iets te verkopen.

Het maakt niet uit wie je bent of in welk beroep je zit, The Art of People laat je zien hoe je iedereen voor je kunt winnen.



**KOS  
M•S**

NUR 770  
Kosmos Uitgevers,  
Utrecht / Antwerpen

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