

De

Uitblinken
kun je leren

weten-

schap

van

succes



D/2020/45/124 – ISBN 978 94 928 7303 3 – NUR 807, 800

Vormgeving omslag: Sarah Schrauwen
Vormgeving binnenwerk: Gert Degrande | De Witlofcompagnie

© Jeroen De Flander & Uitgeverij Lannoo nv, Tiel, 2020.

Uitgeverij LannooCampus maakt deel uit van Lannoo Uitgeverij,
de boeken- en multimediativisie van Uitgeverij Lannoo nv.

Alle rechten voorbehouden.
Niets van deze uitgave mag veelevoudigd worden en/of openbaar gemaakt,
door middel van druk, fotokopie, microfilm, of op welke andere wijze dan ook,
zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Uitgeverij LannooCampus
Vaartkom 41 bus 01.02
3000 Leuven
België
www.lannoocampus.be

Postbus 23202
1100 DS Amsterdam
Nederland
www.lannoocampus.nl

Van Duuren Management BV
Triosingel 38
4101 XC Culemborg
Nederland
www.vanduurenmanagement.nl



INHOUD

- 1** Slechts één op de vijftienduizend mensen heeft geluk 7



Deel I DE KRACHT VAN PASSIE 15

- 2** Wakker je interesse aan 17
- 3** Investeer in zingeving 34



Deel II DE VERBORGEN LOGICA VAN MEESTERSCHAP 57

- 4** Vergeet de talentmythe 59
- 5** Ontdek de vier regels voor gericht oefenen 73



Deel III HET BELANG VAN VEERKRACHT 93

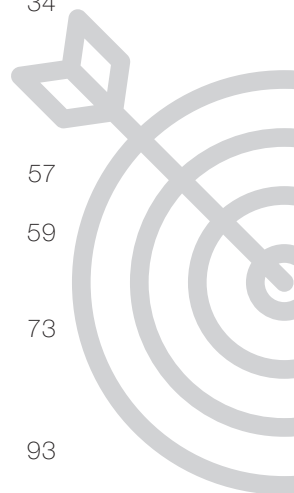
- 6** Mislukkingen zijn de sleutel tot succes 95
- 7** Boor je verborgen energiebronnen aan 108
- 8** Zo word je een uitblinker 136

ENKELE EXTRA'S 144

NOTEN 146

DANKWOORD 174

OVER DE AUTEUR 175







HOOFDSTUK 1

Slechts één op de vijftienduizend mensen heeft geluk

De zomer van 1763. Mozart en zijn familie beginnen aan een tournee door Europa. Vanaf dan zal zijn leven nooit meer hetzelfde zijn. Na die zomer staat Mozart bekend als een muzikaal genie. Net voordat ze op tournee vertrekken, publiceert de lokale krant, de *Augsburgischer Intelligenz-Zettel*, een artikel waarin het volgende staat: 'Ik zag en hoorde hoe hij in een andere kamer werd gezet en ze hem klanken lieten horen, nu eens hoog dan laag, niet alleen op de pianoforte maar op elk voorwerp dat als instrument kon dienen, en hij zei op slag welke noot het was. Jazeker, als hij een belletje hoorde rinkelen, een klok of zelfs een zakhorloge hoorde slaan, kon hij meteen zeggen welke noot dat belletje of die klok voortbracht.'

Ongeveer tweehonderdvijftig jaar later begon Ayako Sakakibara van de Ichionkai Music School in Tokio aan een lange zoektocht. Hij wilde het mysterieuze talent ontraadselen dat Wolfgang Amadeus Mozart zo bijzonder maakte. Er waren al boeken geschreven over Mozarts leven en zijn bijzondere talent, een 'absoluut gehoor', ook wel 'perfect gehoor' genoemd. Dat is een opmerkelijke gave, het vermogen om een klank te herkennen, te benoemen en zelfs te herhalen zonder context. Sla om het even welke noot aan op een piano of een gitaar, of laat de klank horen van elk willekeurig voorwerp, bijvoorbeeld een glas of een klok, en iemand met een absoluut gehoor weet meteen welke noot het is. Het is een bijzonder zeldzame gave. Minder dan 0,1 procent van alle mensen heeft een absoluut gehoor. Beeld je eens in wat voor een voordeel dat is voor een muzikant.

Meer dan twee eeuwen lang werd Mozarts succes gelinkt aan dat uitzonderlijke talent, een gave die slechts weinig andere mensen hebben (Frank Sinatra is ook een bekend voorbeeld). Maar Sakakibara nam geen genoegen met die algemeen aanvaarde verklaring. Er waren andere grote musici die dat uitzonderlijke talent niet hadden en in hun vakgebied toch de top bereikten. Sakakibara was ervan overtuigd dat er nog andere elementen meespeelden – waarvan hij toen nog niet wist welke – en hij startte een boeiend experiment. Eerst overtuigde hij de ouders van vierentwintig peuters tussen twee en zes jaar om aan het experiment deel te nemen. Geen van die vierentwintig kinderen had Mozarts uitzonderlijke gave. Vervolgens stelde hij de kinderen maandenlang bloot aan muziek, in allerlei vormen. Hij onderzocht ook of ze hun gehoor konden ontwikkelen met behulp van een nieuwe techniek: de Snaar Identificatie Methode.

Zodra de piano bij de kinderen thuis geïnstalleerd was en perfect gestemd, oefenden de peuters elke dag met een familielid. Een typische dag bestond uit vier tot vijf korte sessies van twee tot vijf minuten, elk met twintig tot vijfentwintig oefeningen. Elk akkoord kwam overeen met een gekleurd vlaggetje en bij elk akkoord dat de kinderen te horen kregen moesten ze het juiste vlaggetje opsteken. Als de peuter zich vergiste, zei de trainer wat het juiste antwoord was en liet hij het akkoord nog een keer horen. Sakakibara vroeg de ouders geregeld video-opnames van de dagelijkse oefensessies op te sturen. Om de twee weken verwachtte hij ook een verslag van hun vooruitgang. Aan de hand van die gegevens stelde hij de oefenmethode voor de volgende periode bij. Met andere woorden: hij vertelde de ouders wanneer ze de training moeilijker moesten maken.

De resultaten waren verbluffend. Twee kinderen stapten uit het onderzoek om persoonlijke redenen die niets met de studie te maken hadden. De andere tweeëntwintig ontwikkelden allemaal een absoluut gehoor nadat ze gemiddeld veertien maanden en twee weken elke dag ijverig hadden geoefend. *Alle kinderen ontwikkelden het talent dat aan de basis lag van Mozarts succes.*

Waarom zijn sommige mensen zo onvoorstelbaar goed in wat ze doen? Waar je ook kijkt, van sport en ondernemen tot wetenschap, muziek en leiderschap, altijd lijken er wel een paar mensen te zijn die er met kop en schouders boven uitsteken. Als we daarmee geconfronteerd worden, denken we vaak dat die persoon bij de geboorte iets extra's heeft meegekregen ('Hij is zó getalenteerd').

Maar is dat echt zo? Als we naar Sakakibara's onderzoek kijken, moeten we daar op zijn minst een beetje aan twijfelen.

Ik ben altijd gefascineerd geweest door grootse prestaties. Als kind was ik wild van de Olympische Spelen. Ik herinner me de Olympische Spelen van 1984 in Los Angeles nog heel goed. Ik overtuigde mijn ouders om me om vier uur 's nachts naar de finale van de 100 meter te laten kijken. Het was de eerste keer dat ik tot na middernacht mocht opblijven. Ik zie me nog in de woonkamer zitten en kijken hoe Carl Lewis goud won.

Later raakte ik even gepassioneerd door succesvolle bedrijven. Ik vroeg me af waarom het ene bedrijf succesvol is en het andere niet. In mijn eerste boek, *Strategiehelden*, probeer ik een antwoord te formuleren op die vraag door te laten zien hoe de beste bedrijven een goede strategie formuleren en die dan succesvol implementeren. In mijn tweede boek, *The Execution Shortcut*, onderzoek ik het menselijk gedrag en de teamdynamiek die bedrijven nodig hebben om een strategie met succes in de praktijk in te zetten. Met het boek dat je nu leest, keer ik terug naar mijn eerste passie – individuele topprestaties – en probeer ik een antwoord te vinden op de vraag waarom sommigen de absolute top bereiken en anderen niet. Het antwoord was behoorlijk verrassend.

Dit is een boek over uitblinken. Ik zal je laten zien dat veel van de dingen die we daarover geloven niet kloppen. Ik zal je laten zien dat de inzichten die Ayako Sakakibara en vele anderen in de voorbije decennia verwierven veel waarheidsgetrouwer zijn. Honderden wetenschappelijke studies bieden ons een nieuwe, accuratere kijk op topprestaties en hoe mensen die realiseren. Het probleem is dat wij de meeste van die nieuwe inzichten helemaal niet kennen. We hebben de wetenschappelijke hefbomen van succes nog niet ontdekt. We gaan er nog altijd van uit dat mensen uitblinken omdat ze talent, een hoog IQ of geluk hebben. Met dit boek wil ik daar verandering in brengen. Ik laat ik je kennismaken met inspirerende wetenschappelijke inzichten. Mijn doel is je laten zien dat uitblinken niet aangeboren is, maar aangeleerd!

En dat is fantastisch nieuws. Want als je niet tot grootse prestaties komt door talent krijgen topprestaties een andere betekenis. Succes is geen loterij waarbij je bij je geboorte het winnende lot te pakken krijgt. Het wordt een boeiende tocht.

Wetenschappers hebben ontdekt dat die tocht gestuurd wordt door drie principes die overal verrassend overeenkomen, ongeacht het domein waarin we willen uitblinken. Het maakt niet uit of we een topmanager, een succesvol schrijver, een topatleet of een gevierd muzikant willen worden, allemaal volgen we dezelfde meesterschapscurve – van beginneling tot wereldberoemde pionier. En dankzij deze nieuwe wetenschappelijke inzichten kan iedereen zich verbeteren.

Het is dus geen toeval dat ik in dit boek veel aandacht besteed aan wetenschappelijk werk. Je maakt kennis met verrassende studies uit meer dan twintig landen. Maar dit is ook een praktisch boek, een boek dat inspireert met verhalen en inzichten van gewone mensen die buitengewone dingen doen. Elk van ons is in staat tot grootse dingen. Maar soms heb je een kompas en een klein zetje nodig om door te zetten, zeker op moeilijke momenten.

De wetenschap van succes bestaat uit drie delen: Deel I De kracht van passie; Deel II De verborgen logica van meesterschap; Deel III Het belang van veerkracht. In elk deel komt uitgebreid een van de drie hefboomen aan bod die uitblinkers slim gebruiken. Deel I gaat over wat je *wilt* doen, deel II over wat je *kunt* doen en deel III over wat je *zult* doen. Elke hefboom is op zich nuttig, maar de kunst is om ze te combineren. Dat is het geheim van de uitblinker. Haal één hefboom weg en je groeicurve vertraagt. Combineer ze en je prestaties krijgen een echte boost.



De drie motoren om uit te blinken



In onze zoektocht naar hoe we kunnen uitblinken, reizen we de hele wereld rond. We maken kennis met gewone mensen die buitengewone dingen doen. We ontmoeten ook beroemde rocksterren, topatleten, briljante wetenschappers en inspirerende bedrijfsleiders. En met de hulp van de wetenschap achterhalen we het geheim van hun succes.

In hoofdstuk 2 ontdekken we de motor achter echte passie en we leren hoe we die kunnen toepassen om zelf passioneler te worden. In Chicago gaan we op bezoek bij Benjamin Bloom en zijn team. Zij volgden wereldberoemde pianisten, zwemmers, wiskundigen, tenniskampioenen, neurologen en beeldhouwers op hun weg naar de top. We stellen een interesseprofiel op aan de hand van sociale functies uit oude beschavingen en we bestuderen het summit-syndroom, een fenomeen dat onze groeicurve afremt als we het niet tijdig herkennen.

In hoofdstuk 3 maken we korte metten met de beroemde waarom-vraag en bieden we praktische inzichten om ons eigen doel in dit leven te vinden. We maken kennis met een amateurfotograaf die een professionele scanner leende en twintigduizend negatieven archiveerde en we ontmoeten een beroemde rockster die het doel in zijn leven ontdekte terwijl hij een film maakte. We praten met een professor aan de Wharton School uit wiens onderzoek blijkt dat de vraag ‘Wat heb ik daaraan?’ overschat is en dat die vervangen kan worden door een vraag die veel bepalender is. We ontdekken hoe een korte video zingeving gaf aan het eenzaamste beroep ter wereld. En we leren dat primaire prikkels een enorme motivatiekracht zijn en hoe we daar voordeel uit kunnen halen.

In hoofdstuk 4 verdiepen we ons in László Polgár, de man die een einde maakte aan de talentmythe. Hij verklaarde nog voor zijn kinderen geboren waren dat ze de beste schaakspelers ter wereld zouden worden. We ontdekken een stoffig onderzoeksrapport uit 1929 dat een jonge wetenschapper aanzette tot een boeiend experiment waarmee zijn pupil in alle populaire tv-shows belandde. We vissen uit hoe professor Zimmerman met 90 procent nauwkeurigheid kan voorspellen hoe om het even welke volleybalspeler zal presteren, enkel en alleen door een paar vragen te stellen over hun opslag. En we volgen Dan, een professionele fotograaf die na zijn allereerste oefenrondje op het golfterrein zich de vraag stelt of hij een professioneel golfer kan worden. En vervolgens alles opgeeft om het te proberen.

In hoofdstuk 5 gaan we op zoek naar de beste trainingsmethoden om onze vaardigheden te ontwikkelen. We onthullen het mysterie achter de snelste tafeltennisspeler ter wereld, waarom de beste schakers geen beter geheugen hebben dan jij en ik en hoe we slimme trainingsmodellen kunnen kopiëren van mensen die in ons domein vandaag al uitblinken. En we gaan langs bij Josh, een verlegen schaakkampioen die absoluut de beste vechtsporter ter wereld wil worden, ook al heeft hij nog nooit aan vechtsport gedaan.

In hoofdstuk 6 onderzoeken we hoe cruciaal succes en mislukkingen zijn voor uitblinkers. We luisteren naar professor Dweck die ons het trieste verhaal vertelt van een topkok die zelfmoord pleegde na het verlies van een Michelinster. We ontdekken de impact van 9/11 op de hersenen van mensen die zich op die tragische dag in een straal van twee kilometer rond het World Trade Center bevonden en we komen te weten dat Nietzsches beroemde uitspraak ('Wat me niet doodt, maakt me sterker') niet klopt. Michael Jordan, een van de allerbeste basketbalspelers ooit, weet dat als geen ander. En we volgen Gilles, een fantastische hockeyspeler op weg naar de Olympische Spelen.

In hoofdstuk 7 duiken we in een zwembad en ontdekken we waarom optimisten sneller zwemmen dan pessimisten en hoe een mislukt wreed experiment met honden een onverwachte conclusie opleverde. We worden geconfronteerd met de ironie dat wat wij vandaag geloven over onze prestaties vaak de basis vormt van onze toekomstige prestaties. We ervaren wat er gebeurt als je uit een beroemde rockband wordt getrapt en waarom gamers blijven gamen, zelfs als ze elke keer weer verliezen. We trekken naar Harvard waar professor Teresa Amabile en haar team twaalfduizend dagboekfragmenten analyseerden en tot een verrassende conclusie kwamen. En we leren wat 'in the zone' zijn echt betekent en hoe elk van ons zijn voordeel kan halen uit die verlichte staat van zijn die ons vijf keer productiever en zeven keer creatiever maakt.

Het doel van dit alles is een antwoord bieden op twee eenvoudige vragen die de kern vormen van wat wij als managers, ouders, leerkrachten, atleten en ondernemers willen realiseren: (1) Hoe word ik een uitblinker? (2) Hoe kan ik die kennis gebruiken om het beste uit mezelf te halen en uit de mensen om me heen?





DEEL I

DE
KRACHT
VAN
PASSIE





HOOFDSTUK 2

Wakker je interesse aan

Iedereen houdt van gepassioneerde mensen. Denk maar aan de bevrogen chirurg die constant nieuwe technieken blijft aanleren om levens te redden, de enthousiaste kok die onophoudelijk zoekt naar andere manieren om een klassiek gerecht te bereiden of de creatieve muzikant die staat te popelen om in de studio het perfecte nummer op te nemen. Mensen met passie inspireren ons. En ze prikkelen het verlangen om zelf ook gepassioneerd te zijn.

Maar de meeste mensen vinden het knap lastig om echt gepassioneerd met iets bezig te zijn. En de reden daarvoor is dat we een verkeerd idee hebben van wat passie echt is. Ik dacht, net zoals iedereen, dat ik op een dag mijn passie wel zou ontdekken. Of dat de passie mij zou vinden. Vergelijkbaar met het romantische idee van twee mensen die elkaar ontmoeten en voor altijd samenblijven.

Maar bij passie gaat het niet zo. Een passie duikt niet zomaar op en blijft ook niet voor altijd bij je. Dat is een hardnekkige mythe. 'Heel wat mensen zullen ontgoocheld zijn dat een passie zich niet zomaar aandient, zoals een openbaring,' zegt professor Angela Duckworth, 'maar het is nu eenmaal zo dat prille interesses breekbaar zijn, vaag en dat ze jarenlang intensief getraind en verfijnd moeten worden.'

Maar als passie niet zomaar opeens bij je aanklopt, waar vind je die dan?

1

Het Bloom-model

De passie van Benjamin Bloom was onderzoek naar passie. Tijdens zijn lange carrière bestudeerde deze Amerikaanse psycholoog gepassioneerde mensen om inzicht te krijgen in de onderliggende wetenschappelijke dynamiek. Zijn doelstelling was antwoorden te vinden op belangwekkende vragen: Waarom is de ene persoon geïnteresseerd in koken en de andere niet? Waarom lijken gepassioneerde mensen eindeloos veel energie te hebben? Kan iedereen een passie vinden of is dat genetisch bepaald? Zijn verbluffende onderzoek leert ons wat passie echt is en hoe we passie kunnen ontwikkelen.

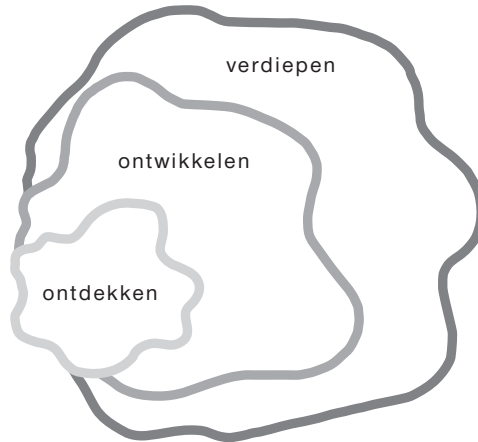
Een van zijn beroemdste studies voerde hij uit aan de University of Chicago. Eerst selecteerden Bloom en zijn team honderdtwintig gepassioneerde mensen in zes domeinen. Het ging om concertpianisten, Olympische zwemmers, wiskundigen, tenniskampioenen, neurologen en beeldhouwers. Die mensen waren stuk voor stuk wereldtoppers in hun domein en hadden tal van prijzen, medailles en titels gewonnen. Elk van hen behoorde tot de absolute top-1 procent.

De onderzoekers volgden deze uitblinkers vier jaar. Bij de start wisten ze dat ze veel zouden leren. Wat ze niet wisten, was dat hun onderzoek tot een nieuw model voor passie zou leiden.

De vermaarde studie van Bloom toonde aan dat passie ontstaat door interesse en zich ontwikkelt via drie duidelijke fasen. En die fasen zijn opvallend gelijk bij alle uitblinkers en in alle vakgebieden. Ook buiten de zes domeinen die in de oorspronkelijk studie waren opgenomen. Het maakt dus niet uit of je een pianist, een neuroloog, een dj of een bedrijfsleider op weg naar de top bent, het pad dat je volgt is grotendeels hetzelfde. Laten we het even van dichterbij bekijken.



Het Bloom-model: Hoe interesse tot passie leidt



De eerste fase is het *Ontdekken*. Op dat ogenblik is onze interesse nog vaag. Meestal zijn we er ons zelfs niet van bewust dat dit voor ons iets bijzonders kan zijn. De belangrijkste actie is *spelen*. We hebben geen specifiek doel voor ogen. We doen iets vooral omdat we ervoor geprezen worden, niet omdat we het leuk vinden. Dat wordt 'extrinsieke motivatie' genoemd. Bijvoorbeeld een kind dat een instrument leert spelen of zich bij een voetbalclub aansluit. Als je de regelmatig herhaalde externe motivatie wegneemt – ouders, vrienden en familie die je loven – zullen de meeste kinderen er genoeg van krijgen en met iets anders beginnen. Om ermee door te gaan moet onze interesse telkens weer aangewakkerd worden. Onze interesse heeft behoefte aan constante *externe activering*.

Tijdens de tweede fase – *Ontwikkelen* – verschuift de motivatie van extern naar intern. Dat is de fase waarin we gaan investeren in de activiteit, niet omdat anderen ons loven, maar omdat we gemotiveerd worden door de activiteit zelf. We zijn geïnteresseerd in wat we doen en maken tijd vrij om vaardigheden te ontwikkelen. Spelen wordt *oefenen*. En de motivatie verschuift van extrinsiek naar intrinsiek. Tijdens de eerste fase hadden we anderen nodig om geïnteresseerd te blijven, maar nu houden wijzelf het vuur brandend. De rol van ouders, vrienden en familie blijft belangrijk, maar de hoofdrol is nu weggelegd voor de coach die je helpt bij het oefenen. Om in deze fase nieuwe stappen te zetten, heeft onze interesse *toewijding* nodig.

De derde en laatste fase is het *Verdiepen*. In deze fase gaan mensen helemaal op in hun vakgebied. Hun interesse is uitgegroeid tot een passie. Alle kennis die voorhanden is, hebben ze als een spons opgeslorpt en verwerkt. Tijdens de derde fase gaat het erom een unieke, persoonlijke toets toe te voegen aan die kennis. Onze interesse heeft *inspiratie* nodig.



Voordat we ons verdiepen in het Ontdekken – de eerste fase van het Bloom-model – geef ik je nog drie cruciale dingen mee die de wetenschap over interesse heeft ontdekt.

Ten eerste: *onze interesses zijn stabiel*. In 2005 stelden Low en zijn team vast dat onze interesses stabiel zijn dan onze persoonlijkheid. Verrassend, niet? Uit onderzoek blijkt dat ons interesseprofiel zich ontwikkelt tijdens onze tienerjaren en daarna niet veel meer verandert.

Ten tweede: *interesses zijn een betrouwbaardere toekomstindicator dan persoonlijkheid*. Gundula Stoll en haar collega's zetten een ambitieus project op waarbij ze duizend jonge Duitse volwassenen tien jaar lang volgden. Doel van de studie was een antwoord proberen te vinden op twee vragen: (1) Kunnen onze interesses voorspellen hoe ons werk, onze relaties en onze gezondheid er over tien jaar uitzien? (2) Zijn interesses een betrouwbaardere voorspeller dan persoonlijkheid?

De resultaten? Interesses zijn belangrijker dan persoonlijkheid als het op werk aankomt. Je werktoekomst wordt beter voorspeld door je interesseprofiel dan door je persoonlijkheidskenmerken. Mensen met realistische of ondernemende interesses (zie voor definities paragraaf 2 in dit hoofdstuk) hebben meer kans om tien jaar later werk te hebben en verdienen meer dan mensen met andere interestypes. Mensen met artistieke of sociale interesses hebben minder kans om tien jaar later een baan te hebben en ze verdienen ook minder.

Maar misschien nog verrassender is dat onze interesses ook betrouwbaardere toekomstindicatoren zijn als het om ons privéleven gaat. Mensen met sociale

of conventionele interesses zijn vaker getrouwd en hebben vaker kinderen dan mensen met andere interesses. Mensen met onderzoekende of ondernemende interesses zijn doorgaans minder vaak getrouwd en hebben minder vaak kinderen dan mensen met andere interesses.

Ten derde: *onze interesses sturen onze motivatie*. We proberen dingen te realiseren die bij onze interesses passen omdat die match ons gelukkiger maakt. Ons hele leven lang zijn we op zoek naar het ideale evenwicht tussen ons interesseprofiel en onze omgeving. Als die niet in balans zijn, zijn we ongelukkig en proberen we het evenwicht te herstellen. Een match tussen die twee elementen is essentieel voor onze mentale en fysieke gezondheid. Steve Jobs, visionair en medeoprichter van gigant Apple, formuleerde het ooit zo: ‘Je kunt alleen uitblinken als je houdt van wat je doet. Als je nog niet gevonden hebt wat je echt graag doet, blijf dan zoeken. Geef niet op.’

Onze interesses zijn het vertrekpunt. Ze geven richting aan de doelen in ons leven en leveren vervolgens de nodige motivatie om erachteraan te gaan. Als puntje bij paaltje komt, zeggen onze interesses ons niet wat we *kunnen* doen – dat heeft te maken met bekwaamheid en daar ga ik in deel II op in – maar wat we *moeten* doen. Interesses kun je vergelijken met zonne-energie in de woestijn, ze zijn een betrouwbare energiebron. Als iets je niet interesseert, zul je er nooit de energie voor vinden die nodig is om de top te bereiken.

Het goede nieuws is dat wij allemaal een betrouwbare energiebron hebben. We moeten alleen weten hoe ze werkt. Daarom gaan we opnieuw op bezoek bij enkele wetenschappers.

2

Vind de vonk

Om de eindeloze motivatiebron in ons hoofd aan te boren, moeten we eerst weten wat ons interesseprofiel is en een manier vinden om dat te activeren. John Holland, een Amerikaanse psycholoog en een pionier in het onderzoek naar interesse, ontwikkelde een methodologie om ons daarbij te helpen, de zogenoemde ‘Holland Code’ of het ‘RIASEC interessemodel’.

Er zijn zes interessetypes:

- 1 *Realistische interesses*: mensen met realistische interesses zijn vaak competitief en voeren liever concrete taken uit dan dat ze over taken nadenken of erover praten. Ze voelen zich meer aangetrokken tot wetenschappelijke en mechanische onderwerpen dan tot culturele en esthetische.
- 2 *Onderzoekende interesses*: mensen met onderzoekende interesses werken graag met 'data' en gebruiken hun analytische skills om problemen op te lossen. Ze houden van nadenken en observeren, organiseren en informatie begrijpen.
- 3 *Artistieke interesses*: mensen met artistieke interesses zijn vaak inventief en hebben veel fantasie. Ze zijn niet geïnteresseerd in systematische activiteiten en werken liever met 'ideeën en dingen'. Ze hebben een hekel aan structuur en regels en geven de voorkeur aan sociale of fysieke skills. Ze zijn doorgaans emotioneler dan andere types.
- 4 *Sociale interesses*: mensen met sociale interesses gaan graag interacties aan met anderen. Vaak voldoen ze aan die behoefte door les te geven of te helpen. Ze werken graag samen met mensen.
- 5 *Ondernemende interesses*: mensen met ondernemende interesses willen een leidinggevende rol spelen, ambiëren een carrière waarin ze macht hebben en vinden reputatie, geld en status uitermate belangrijk. Ze gebruiken hun communicatieve skills om anderen te leiden en te overtuigen.
- 6 *Conventionele interesses*: mensen met conventionele interesses geven de voorkeur aan gestructureerde taken. Ze houden van regels, reglementen, structuur en orde. Ze hebben een hekel aan ongestructureerd werk en hechten belang aan reputatie, macht en status.

Wij hebben allemaal een mix van deze zes interesses, maar sommige zullen (veel) dominanter zijn dan andere. Om ons een beter idee te kunnen vormen van de verschillende interessetypes heeft professor John Johnson van Penn State de Holland-codes gelinkt aan sociale functies uit oude beschavingen: jagers (Realistisch), sjamanen (Onderzoekend), ambachtslieden (Artistiek), genezers (Sociaal), leiders (Ondernemend) en schatbewaarders (Conventioneel).