

VAN MAGIE NAAR MEESTERSCHAP

Ontwikkel de meta-skills die het verschil
maken in jouw leiderschap!



Monique Hammink

Boom

Inhoudsopgave

In- & aanleiding	9
Meta-skills als grondtoon	17

Prelude: Beweging ontstaat daar waar het raakt	27
---	-----------



Vertrouwen als basis	49
-----------------------------	-----------

De kunst van anders kijken	67
-----------------------------------	-----------

Bezielde richting	85
--------------------------	-----------



Ontspannen gedrevenheid	105
--------------------------------	------------

Veerkracht en verandervermogen	125
---------------------------------------	------------

7



Ruimte geven, verbinden en begrenzen	145
---	------------

Showing up	165
-------------------	------------

Eigen-wijze patronen	185
-----------------------------	------------

Eindnoot	207
Dankwoord	219
Inspiratie	220

‘Als je je meta-skills op orde hebt, dan maakt het minder uit welke methode je gebruikt, want dan draag je het geheel. Je kunt je meta-skills ontwikkelen als je daarvoor kiest.’

Jitske Kramer

In- & aanleiding

‘Alles is het eigenlijk net niet.’ Op een regenachtige vrijdagmiddag, zittend op een oud bureautje, evalueren mijn collega Lianne en ik de dag. De locatie is nou niet echt om over naar huis te schrijven. De sfeer is vooral vergane glorie. Het eten was sober, het geluid niet optimaal. Maar wat was het tof vandaag! Er is net een groep van zestig blijde mensen de deur uit gelopen. Deze dag heeft ons nauwelijks energie gekost en we hebben bereikt wat we wilden bereiken. Natuurlijk hebben we van tevoren goed nagedacht over de opbouw van de dag, de inhoud die we wilden overbrengen, de werkvormen. We hebben het vaker gedaan en weten precies wat we aan elkaar hebben. Maar op die regenachtige vrijdagmiddag vragen we onszelf hardop af: Wat hebben we nou gedaan? Wat maakt nou dat ‘het werkt’? Ook als de omstandigheden verre van optimaal zijn?

Want andersom kennen we ook. Als leider van een team of organisatie. Als trainer of coach. Als spreker. Genoeg ervaring bij onszelf en bij anderen om te weten dat ook als alles perfect lijkt, het soms echt niet gaat stromen. Het hard werken is. Je achterblijft met een onbestemd en onbevredigend gevoel. En het voor zowel degene ‘voor’ de groep als de mensen in de groep een energievretend, soms weerstand-oproepend verhaal wordt.

Op die vrijdagmiddag, ruim tien jaar geleden, begon de verkenningstocht naar wat ‘het’ nu is, dat maakt dat het soms zo makkelijk stroomt en soms ook niet. Welke elementen spelen een rol? En kunnen we datgene wat soms magie lijkt ontrafelen, zodat we het bewuster in kunnen zetten? Want het is natuurlijk heel fijn als ‘het’ goed gaat, als vanzelf stroomt en ‘magisch’ voelt, maar daar heb je helemaal niets aan als het even niet zo lekker loopt, als het vastzit, als je niet weet aan welke knoppen je kunt draaien om er weer beweging in te krijgen.

Dus besloten we de magie van (persoonlijk) leiderschap te ontrafelen. Zodat we de elementen zouden kunnen destilleren die je (bewust) in kunt zetten als het even niet vanzelf gaat. We onderzochten bij onszelf, in ons persoonlijke en professionele leven,

wat de bepalende factoren waren. En we gingen in gesprek met mensen met heel verschillende achtergronden om te onderzoeken wat zij in zichzelf herkennen als het wel of juist niet loopt. Hoe bewust zijn zij zich van wat er gebeurt? Hebben zij zichzelf hierin getraind? Hoe zetten zij deze elementen in om te zorgen dat ze in een optimale flow komen? En wat doen zij op de momenten dat het niet stroomt?

Te vaak heb ik zinnen gehoord als 'Ja, maar jij hebt het gewoon' of 'Ja, maar hem gaat dat van nature makkelijk af'. Alsof 'het' of 'dat' een soort magisch aangeboren talent betreft dat je hebt of niet hebt. En heb je het niet? Tja, dan kun jij er verder ook niets aan doen. En blijf je maar vol bewondering kijken naar hen 'die het wel hebben' of irriteer je je daaraan omdat het hen allemaal zo schijnbaar eenvoudig afgaat en jij zo hard je best moet doen ...

Daar geloof ik dus niet in. Mijn ervaring is, bij mezelf en bij veel mensen die ik heb ontmoet of begeleid, dat het geen 'onbereikbare magische kwaliteiten' betreft, maar trainbare skills die voor iedereen haalbaar zijn. Toegegeven, voor de een zal dat wat makkelijker gaan dan voor de ander, maar het is te doen! Als je ervoor kiest ...

10

Zo belandde ik eens, de avond voor een groot event waar ik moest spreken, met mijn zoon op de spoedpost van het ziekenhuis, waardoor mijn voorbereiding prut was en mijn nachtrust eveneens. Op de dag zelf, drie minuten voordat we zouden starten, viel ineens de hele techniek uit, terwijl het visuele aspect in de daaropvolgende zestig minuten toch vrij cruciaal was. En toch stroomde het, ontstond er magie. Wat gebeurde er dan daar? Welk element had ik in mezelf aangesproken waardoor 'het' toch een succes werd?

In mijn werk heb ik tientallen theorieën, modellen en methodes langs zien komen en minstens zo veel docenten, trainers en facilitators. Leiderschap voelt bij sommige mensen aan als een frisse lentebries, terwijl je andere door de spreekwoordelijke modder ziet ploeteren of zichzelf continu ziet voorbereiden op een stevige onweersbui. Waar zit de magie in? En hoe verwerf je meesterschap?

In dit boek duik ik in 'de tussenruimte' waar deze meta-skills, deze essentiële vaardigheden, zich volgens mij bevinden. In de ruimte tussen het 'waarom' en het 'hoe'. Met

Lianne als kritische mee- en tegendenker aan de zijlijn. Met onze gezamenlijke 52+ jaar in het coach- en trainersvak, waarin we duizenden individuen, teams en organisaties hebben begeleid in hun persoonlijke, leiderschaps-, team- en organisatieontwikkeling. En met mijn meer dan zeven jaar ervaring als directeur van Meaningful Matters, Avicenna Academie voor Leiderschap en KMBV opleidingsinstituut in de zorg. En mijn 24+ jaar ondernemerschap vanuit Empowering Center.

Voor wie is dit boek

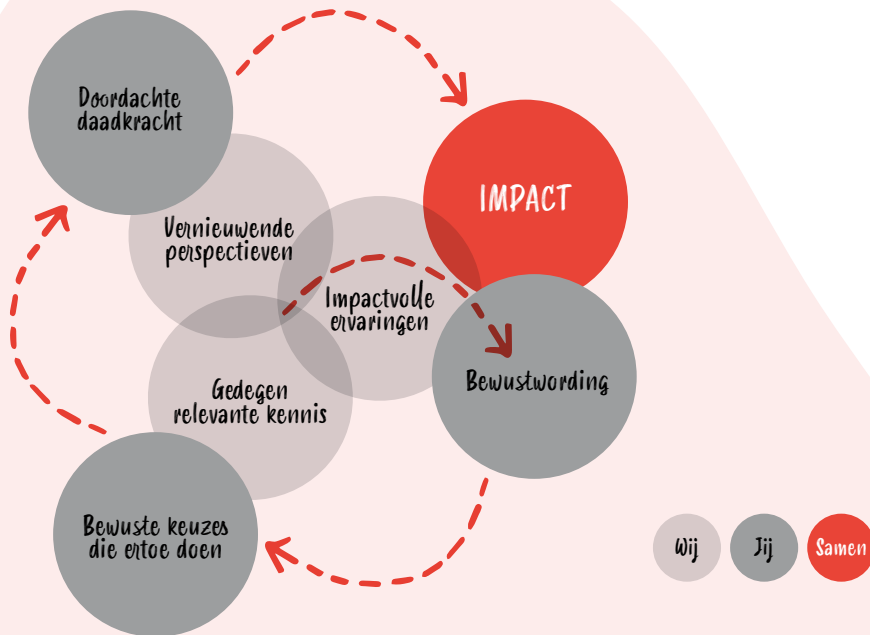
Of je nu aan het roer staat van een organisatie, je pad als coach baant, of simpelweg je persoonlijk leiderschap wilt versterken, dit boek biedt een schat aan inzichten en praktische oefeningen. Lees dit boek zeker als:

- je nieuwsgierig bent naar de magie van die mensen bij wie ‘het’ vanzelf lijkt te gaan;
- je inzicht wilt krijgen in welke meta-skills nu bepalend zijn in het creëren van magie;
- het bij jou nog niet altijd stroomt en je niet precies weet hoe dat komt;
- je je eigen signalen van stagnatie nog niet herkent of niet weet hoe je deze signalen om kunt zetten in magie;
- je bereid bent de handschoen op te pakken en jouw eigen meta-skillset uit te breiden en op te poetsen, zodat ook jij, op elk moment, zelf jouw magie kunt creëren;
- je jouw eigen onbenutte potentieel wilt ontdekken;
- je zin hebt in een leven dat minder moeite kost en in impactvol leiderschap.

11

Lees dit boek vooral niet als je wilt blijven geloven dat sommige mensen ‘het’ nu eenmaal hebben en jij toevallig niet en dat dat heel erg jammer voor je is, maar niets aan te doen ... Na het lezen van dit boek kun jij je namelijk niet langer achter dit excuus verschuilen!

Snippets en ontwikkelingsflow



Omdat iedereen op een andere manier leert en geraakt wordt, kies ik er in dit boek voor je verschillende theoretische concepten, nieuwe perspectieven en ervaringen aan te bieden in de vorm van 'snippets'. **'Snippets' zijn volgens de Cambridge Dictionary 'kleine en vaak interessante stukjes nieuws, informatie of gespreksfragmenten die je raken en iets in beweging zetten'.** Komt dat nou mooi uit, want dat is precies wat ik met dit boek wil doen.

De opzet van dit boek volgt de ontwikkelingsflow die we bij Meaningful Matters, Avicenna Academie voor Leiderschap en Empowering Center gebruiken. Vanuit de drie elementen die je centraal in de figuur ziet: relevante kennis, nieuwe perspectieven en ervaringen die raken, ontstaat er bewustwording en kun je dus ook bewuste keuzes gaan maken. Keuzes die ertoe doen in de rollen die jij vervult in jouw leven. En als je bewust kiest, wordt het ook makkelijker om daadkrachtig daar vorm aan te geven. Zodat jij meer impact kunt hebben in de wereld. In lijn met wie jij wilt zijn en met wat jij te doen hebt in jouw leven.

Leeswijzer

Dit boek werkt zoals ikzelf ook graag werk: ontrafelen wat magisch lijkt en op zoek gaan naar de essentie. Ik houd niet van ellenlange teksten en ga graag snel naar de kern. Omdat eindeloze verhalen vaak niet gelezen worden en al helemaal niet tot verandering aanzetten: nog meer theorie is vaak een excuus om je achter te verschuilen als verandering spannend is.

Naar de essentie dus! Met diepgang én humor! Want het moet natuurlijk wel ergens over gaan. Tegelijkertijd neem ik mezelf ook niet te serieus, want hé, ik ben ook alleen maar goed geworden in mijn vak doordat ik honderdduizend ‘fouten’ heb gemaakt, onhandige dingen heb gedaan en mijn neus heb gestoten ...

Voel vooral de vrijheid om zelf te kiezen wat je wilt lezen, in welke volgorde en wanneer. Elk hoofdstuk richt zich op een specifieke meta-skill en bestaat uit vijf elementen die je los van elkaar of geïntegreerd kunt lezen:

- Een **persoonlijk verhaal**: iets uit mijn eigen leven en werk wat mij geraakt heeft en symbool staat voor deze meta-skill. *Zodat jij deze misschien ook wat makkelijker kunt herkennen in je eigen leven.*
- Een aantal compacte theoretische concepten, oftewel ‘**snippets**’, als onderbouwing van de meta-skill. *Handig voor als je hoofd wil snappen hoe het nou werkt.*
- Compacte, rakende en heldere fragmenten van gesprekken met de ‘**meesters**’, die hun licht laten schijnen op de meta-skills. *Dit deel helpt je de meta-skills nog beter te herkennen en laat je zien hoe ‘de meester’ het doet.*
- **Oefeningen** om de meta-skill te ontwikkelen. *Zodat je er concreet mee aan de slag kunt en deze skills toe kunt passen in je leven en werk.*
- We sluiten elk hoofdstuk af met **spoken word** van een jonge performer. *Omdat vaak de snelste weg naar iets écht binnen laten komen is je te laten raken.* Je kunt er ook voor kiezen de performer online te bekijken via de QR-code achter in het boek. Zo komt het nog directer binnen.

Lees de verschillende elementen los van elkaar of geïntegreerd. Je kunt ervoor kiezen alleen de fragmenten uit mijn leven en werk te lezen. Ze hebben met elkaar te maken en volgen elkaar op. Een fijne ingang voor als jij het makkelijkst leert via je gevoelskant.

Je kunt er ook voor kiezen alleen de ‘theoretische snippets’ te lezen als jij iemand bent die ‘het’ graag wil snappen, begrijpen of doorhebben, die graag logisch wil redeneren en structuur aan wil brengen. Je kunt deze ‘kaders’ allemaal na elkaar lezen, of dwars door elkaar, of gewoon een enkele theoretische onderbouwing die je die dag aanspreekt.

Ben je vooral benieuwd naar hoe die bijzondere mensen, bij wie het allemaal vanzelf lijkt te gaan, het doen? Lees dan ‘wat de meesters zeggen’ bij elk hoofdstuk. Deze mensen weten wat er gebeurt in die magische tussenruimte. Hebben het doorvoeld. Leven het. Snappen het. Of niet, maar doen het dan toch. Soms onbewust. Soms bewust. Deze verhalen raken weer een ander niveau dan de ‘snippets’. Je kunt ze er dus los van lezen. Of juist geïntegreerd. Omdat ze over hetzelfde gaan, maar via een andere ingang er licht op laten schijnen. Omdat niet alle mooie gesprekken in dit boek passen, vind je via de QR-code achter in het boek nog veel meer inspirerende fragmenten.

Wil je vooral weten hoe jij jouw meta-skills kunt ontwikkelen? Pas dan de reflectie-, mindset- en ervarings-/doe-oefeningen toe uit ieder hoofdstuk. Want hoewel de meta-skills van de magische tussenruimte in de basis allemaal heel eenvoudig zijn en echt geen abracadabra, vergen ze wel om ‘oefening’, aandacht, bewustzijn. Als je ze gelezen hebt, zijn ze nog niet geïntegreerd in jouw ‘zijn’. Net zoals kijken naar topvoetbal jou geen topvoetballer maakt – maar heel veel uren met een bal, begrijpen wat ‘ze’ doen en daar bewust mee oefenen je wel een betere voetballer zal maken.

Als je geraakt wordt, kan er beweging ontstaan, ook als je het met je hoofd nog niet helemaal begrijpt. Kies er op sommige dagen daarom ook eens voor om alleen de secties ‘spoken word’ te lezen. Of bekijk ze via de QR-code. Omdat visueel soms makkelijker raakt dan lezen. Of omdat luisteren dieper binnenkomt.

Dit boek pretendeert vanzelfsprekend niet ‘de’ waarheid of de gouden formule te geven. We zien allemaal maar een verwaarloosbaar klein deel van de waarheid, dus dat

zou bizar zijn. Dit boek biedt je inzichten, perspectieven en ervaringen, waarmee jij jouw eigen unieke waarheid hopelijk kunt verrijken. En zo in beweging kunt komen in een richting die voor jou belangrijk is. Misschien is er maar één woord in dit hele boek dat bij jou binnenkomt en iets in beweging zet. Zelfs dan is het de moeite waard geweest.



‘Sommige meta-skills heb ik al heel vroeg geleerd, omdat ik in een context zat waar dat nodig was. Andere heb ik in de loop van mijn leven getraind, waardoor het nu als vanzelf gaat. Het gave aan meta-skills is dat het uiteindelijk gaat om de vraag “wie wil ik zijn”, wat is mijn grondhouding?’

Inge Smak-Hemmes

Meta-skills als grondtoon

Er zijn talloze boeken geschreven over transformatie en (persoonlijk) leiderschap, eindeloos veel trainingen over gegeven en ontelbare sprekers voor ingehuurd. De meesten van ons weten inmiddels best wat we willen bereiken, of dat nu in ons privéleven is of in onze professionele (leiderschaps)rol. Ons 'waarom' is vaak wel helder. Meestal weten we ook wel 'hoe' we dat zouden moeten aanpakken. Er zijn genoeg 'lijstjes', technieken, rijtjes en 'how to'-boeken.

Toch lukt het vaak niet die 'lijstjes' te volgen. De meeste goede voornemens 'voor het nieuwe jaar' zijn half januari alweer in de ijskast beland. Ook op andere momenten lukt het vaak niet de gewenste transformaties door te voeren. We starten niet: 'Geen tijd, geen zin, geen idee'. Of we starten wel, maar dan 'werkt het niet'. En denken we 'hoe dan?!', raken gefrustreerd, uit verbinding met onszelf, en ploeteren 'zielloos' door ...

Verandering via een specifieke methode of model blijkt vaak maar even te werken. Als het al past bij jouw situatie, is het in een volgende situatie niet altijd makkelijk te herhalen. Of ben je alweer vergeten hoe het ook alweer zat. Hoe mooi het 'werk-vormenboek' ook is, of hoe goed en doorwrocht de theorie ook wordt beschreven, het blijft vaak een 'vorm'. In dit boek werken we daarom niet met een bepaalde techniek of theoretisch model, maar kijken we naar meta-skills, die contextonafhankelijk zijn. Die je kunt oefenen en trainen, zodat ze een nieuwe 'grondtoon' voor je worden. Door je meta-skills te trainen ga je niet alleen meer verbinding met jezelf voelen, maar sta je ook moeitelozer in je contact met de ander, en met de wereld om je heen. Zo kun je optimaal bijdragen en impact hebben.

In dit boek vind je dus geen 'how to'-rijtjes, 'quick fix'-afvinklijstje of 'volg dit stappenplan' waarmee je een verandering, of het nu in jezelf of in je organisatie is, voor elkaar kunt krijgen. De volgordelijkheid waar we vaak naar op zoek zijn, is juist waar het vaak op misloopt bij modellen of theorieën: de wereld is niet zo volgordelijk en voorspelbaar. De meta-skills in dit boek kun je zien als een soort wolk waarin zich allerlei elementen bevinden, die gaan over hoe je naar jezelf en de situatie kijkt (mindset) en over

vermogens en vaardigheden (skills). Het zijn elementen die we allemaal in ons hebben, maar waar we ons lang niet altijd bewust van zijn. Of die we onvoldoende getraind hebben in ons leven. Er zit geen volgordelijkheid in de meta-skills. De kunst is in iedere situatie die skills samen te brengen, die op dat moment nodig zijn en op zo'n manier aan de magische knoppen te draaien dat jij 'meester' wordt in de situatie. Daarvoor moet je wel weten of je deze skills ter beschikking of te ontwikkelen hebt!

De magie ontrafeld: over de keuze van de meta-skills

In het onderzoek dat Lianne en ik tien jaar geleden startten, naar wat nou maakt dat 'het' werkt bij sommigen en het bij anderen ploeteren door de modder blijft, hebben we goed gekeken naar mensen bij wie wij steeds die 'magie' zien ontstaan. We hebben bij onszelf onderzocht wat we nou doen en laten op de momenten dat het stroomt en wanneer het hard werken is. We keken naar diverse theoretische concepten – hoewel we met dit boek zeker niet de pretentie hebben dat het gebaseerd is op een doorwrocht wetenschappelijk literatuuronderzoek – en spraken met mensen die we 'het' zien doen.

We vroegen deskundigen uit heel verschillende contexten, die zicht hebben op wat nou maakt of iets werkt of niet werkt, of er flow ontstaat of dat iets vastloopt, om met ons mee te kijken: een onderzoeker, een directeur HR, een ervaren coach, een trainer, een facilitator, een spreker, een gespreksleider, een schrijver, een ondernemer, een consultant, een organisatieadviseur, een toezichthouder, een bestuurder, een professioneel musicus, een topsporter, een antropoloog, een theatermaker. Zo kwamen we op zeven clusters van belangrijke elementen, die raken aan dezelfde inzichten en ervaringen en vragen om soortgelijke 'oefening': de zeven meta-skills. We voegden nog een opmaat (de prelude) en een outro (de coda) toe.

Wat bedoelen we nou met een meta-skill?!

Een meta-skill is als het ware een diepgewortelde én overstijgende houding, of 'grondtoon', die bepaalt hoe je mentaal, emotioneel en gedragsmatig omgaat met uitdagingen,

relaties en veranderingen. De meta-skills helpen je om effectief, adaptief en authentiek te handelen in uiteenlopende situaties en vergroten je flexibiliteit en effectiviteit, ongeacht de context waarin je je bevindt.

Het verschil tussen meta-skills en competenties is dat competenties specifieke vaardigheden zijn, die je kunt aanleren en toepassen in een bepaalde context. Ze zijn meetbaar en vaak gekoppeld aan prestatie-indicatoren. Denk aan feedback geven of presenteren. Meta-skills zijn dieperliggende houdingen en vermogens die bepalen hoe je competenties inzet. Ze zijn niet direct meetbaar, maar ze bepalen wel je effectiviteit in complexe situaties. Denk aan vertrouwen of presentiekracht (charisma).

Competenties zijn als het ware de takken en bladeren van een boom. Sommige takken sterven af, nieuwe groeien bij. Ze zijn zichtbaar en direct te meten. Meta-skills zijn als de wortels van de boom. Als de wortels diep en sterk zijn, kan de boom stormen doorstaan en blijven groeien, zelfs als sommige takken afbreken.

Praktisch vertaald: iemand kan de competentie ‘overtuigend presenteren’ ontwikkelen, maar als diegene niet de meta-skill van verbinding heeft, blijft het een ingestudeerd praatje zonder echte impact. Een leider kan leren hoe je een team motiveert, maar zonder emotionele intelligentie en zelfbewustzijn zal het oppervlakkig en geforceerd overkomen. Een muzikant die heel competent is in de techniek en de noten, maar zonder bezieling speelt, raakt niet. Je kunt nog zo technisch vaardig zijn (competenties) – zonder meta-skills als *presence* (100 procent in het nu zijn), verbinding en bezieling blijft het vlak en mechanisch.

Doordat meta-skills niet direct meetbaar zijn, lijken ze soms ‘ongrijpbaar’. Iets wat een ander ‘zomaar’ lijkt te kunnen of in zich heeft. Een beetje ‘magisch’. Door ze te omschrijven in clusters van vaardigheden, houding, mindset en gedrag, worden ze concreter en kun je er bewust ‘aan werken’. Voor wie dat interessant vindt natuurlijk. Je moet er iets mee willen, want die magie je meer eigen maken vergt ook oefening, experimenteren en met eerlijke ogen naar jezelf kijken.

Paradoxen

Tijdens ons onderzoek naar meta-skills die het verschil maken, ontdekten we dat elke meta-skill als het ware een paradox omarmt, een schijnbare tegenstelling. De meta-skill ‘vertrouwen’ bijvoorbeeld wordt naïviteit zonder de ‘tegenkant’ van kritisch kunnen waarnemen en alert zijn. Kritisch zijn kan dan weer doorschieten in wantrouwen, cynisme en angst. De meta-skill ‘vertrouwen’ vraagt dus van je om de positieve aspecten van vertrouwen, zoals openheid, creativiteit en het aangaan van kansen te leven – terwijl je ook de voordelen van kritisch denken meeneemt, zoals veiligheid en het maken van zorgvuldige beslissingen.

‘Het’ is niet links of rechts, zwart of wit, maar een dynamisch evenwicht tussen uitersten. Je beweegt je tussen die uitersten afhankelijk van de context waar je je bevindt. Dat vraagt van je dat je steeds weer goed nadenkt over wie jij wilt zijn in deze tijd van complexe vraagstukken en over wat leiderschap – juist nu – van je vraagt. Of dat nu persoonlijk leiderschap of het leiden van een organisatie is. Elke meta-skill zou je kunnen zien als een mengpaneel met verschillende schuifjes, die je allemaal kunt bedienen om de betreffende meta-skill te finetunen voor het moment waarop en de situatie waarin je je bevindt. Hoe meer zicht jij hebt op jouw ‘schuifjes’ en hoe beter je weet hoe je die kunt bedienen, hoe makkelijker magie-meesterschap wordt.

Achter in het boek vind je een QR-code naar een online assessment, waarmee je een indicatie kunt krijgen waar jij je (meestal) bevindt op de paradoxale as van iedere meta-skill. Zo kun je zelf kijken of dat is waar je wilt zijn of dat je toch liever wat meer naar links of rechts wil opschuiven om in het optimum voor jouw context uit te komen. *Het assessment is geen wetenschappelijk onderbouwde ‘waarheid’, maar enkel een indicatie.*



Wat de meesters zeggen over het belang van het trainen van meta-skills

Nieuwsgierig naar wat sommige ‘meesters’ zeggen over het belang van het trainen van je meta-skills? ‘Meesters’ zijn gewoon mensen zoals jij en ik, die de magie (deels) ontrafeld hebben en weten waarom het trainen van meta-skills zo belangrijk is om je potentieel als mens en leider te ontwikkelen om zo je impact te vergroten. Je vindt er hierna een aantal. Via de QR-code achter in het boek kun je meer meesters vinden.

Magie is gewoon vele jaren hard werk en training

Jack Tabak (voormalig HR-directeur van Shell Upstream, zelfstandig extern adviseur McKinsey)

‘Leiderschap is het product van vele jaren ervaring, uitproberen, trainen en feedback. Het vraagt skills die, net als bij echte magiërs, “vanzelf” lijken te gaan, maar het product zijn van vele jaren hard werk en training! Vanuit mijn vele jaren ervaring in *leadership*-training en -coaching in een grote wereldwijd opererende organisatie, waar we het voorrecht hadden om te werken met een *common framework* van *leadership attributes*, vind ik de opzet van dit boek zeer herkenbaar en nuttig. Het is zeker de moeite waard om te lezen en ervan te leren!’

Niet alleen snappen, maar het je écht eigen maken

Annemarie Reintjes (gespreksleider leiderschap en organisatieontwikkeling)

‘We hebben veel meer invloed dan we vaak zelf denken. Echt kunnen uitzoomen en reflecteren op jezelf is daarbij cruciaal. Dit boek helpt daarbij. En heel veel vliegreun maken! Snappen alleen is niet voldoende. Je moet het je eigen maken. Oefenen. Experimenteren. Toepassen. En daar weer op reflecteren. Verdiepen. Borgen. De grens van de comfortzone willen opzoeken met jezelf én in verbinding met elkaar. Geen excuses

verzinnen. Anders kom je nergens. Dat vergt ook moed. En kunnen verduren. Soms zie je pas achteraf de waarde van je investering in jezelf en anderen.’

Zachte ogen in de tussenruimte

Martina Hilarides (uitvoerend musicus en theatermaker)

‘Als musicus ben je je voortdurend bewust van en ben je bezig met het belang van de tussenruimte, de ruimte tussen de noten, tussen jezelf en je techniek, tussen jezelf en de componist. Het belang van het “zachte ogen houden” als je naar jezelf kijkt en je muzikaliteit observeert. De tussenruimte, het energieveld oftewel “het potentieel” is de ruimte waar de energie zich in verplaatst en waarin alles groeit wat je erin zet. Deze ruimte vraagt om stilte, luisteren, hart, geen oordeel, tijdloosheid, verwondering – en dat alles met zachte ogen ... Zo kom je tot meesterschap waar de magie voelbaar blijft.’

22

Meta-skills kun je ontwikkelen

Jitske Kramer (corporate antropoloog, spreker, Deep Democracy-expert en auteur van diverse boeken)

‘Als je je meta-skills op orde hebt, dan maakt het minder uit welke methode je gebruikt, want dan draag je het geheel. Je kunt je meta-skills ontwikkelen als je daarvoor kiest. Er zijn wel elementen waar de een meer en de ander minder talent voor heeft. De een kan het van nature iets makkelijker dan de ander. Meta-skills gaan over hoe je er als leider kunt zijn in een groep: zowel voor elk individu, als voor de hele groep, als voor de theorie of strategie die je wilt overbrengen. Dat zijn deelvaardigheden die je kunt leren. Ik ben daar in de loop der tijd beter in geworden. Het is wel iets wat je moet blijven trainen en het kost ook energie. Het is soms veel makkelijker om gewoon iets te vinden.’

We moeten dit al aan jonge mensen leren

Folkert Hilarides en Vincent Latoel (voormalig topsporters)

‘Het zou heel goed zijn voor iedereen om de thema’s van dit boek te onderzoeken. Het zou tof zijn als het ook voor jonge mensen beschikbaar komt. Zij stoeien hiermee in deze complexe wereld, maar zij zijn wel de toekomst. Als mensen deze principes kun-

nen leren aan hun kinderen, dan kan de wereld veranderen. We hebben zoveel prikkels om ons heen. Het is echt belangrijk om de tijd te nemen om stil te staan, naar jezelf te luisteren en de dingen met aandacht te doen.’

Nieuwsgierig naar wat andere meesters zoals Ineke Hurkmans (zelforganisatie-expert, resultaatgerichte pionier en verbindend innovator), Monique van Dijen (toezichthouder, docent leiderschap & strategie en senior executive coach) en Arjan van Liere (ondernemer) hierover zeggen?

Scan even de QR-code achter in het boek!

Ten slotte

23

Dit boek wil de magische tussenruimte, waar deze skills zich bevinden, zichtbaar maken en je leren erin te navigeren, zodat ook jij wat meer grip krijgt op de knoppen waaraan je kunt draaien om zo moeitelozer de beweging te creëren die je wilt. Ook als de omstandigheden uitdagend en complex zijn! Het antwoord is vaak heel eenvoudig. Maar niet per se makkelijk. Het vraagt aandacht en bereidheid. Moed en kwetsbaarheid. Vertragen en het vol aangaan.

Hopelijk helpt dit boek je om de skills te herkennen die je automatisch al inzet als de dingen je makkelijk afgaan. Dan kun je deze ook bewuster inzetten als het even niet zo gemakkelijk gaat. En wie weet leert dit boek je nieuwe meta-skills, zodat je jouw repertoire uit kunt breiden. Zodra ook jij je magie hebt ontrafeld tot trainbare meta-skills, kun je zelf op elk moment magie maken. Je kunt je ontspannen in het moment, omdat je weet dat jouw meta-skills je door elke storm helpen navigeren.

Dat is wat *van magie naar meesterschap* betekent: in iedere situatie, met iedere klant, ieder team en binnen iedere organisatie, op basis van de door jou in dit boek ontdekte trainbare en reproduceerbare meta-skills, omgaan met – en zelfs lol krijgen in – verwachte én onverwachte omstandigheden, waarin jij jouw eigen magie creëert!