

HET DRAAIT **NIET** OM

JOU

*Oude Wijsheid,
Nieuw Leiderschap*

—DE PARADISE SHAPER METHODE—

PAUL SMILDE

PARADISE.PRESS
SCALE-UP LEADERSHIP

Alle rechten voorbehouden. Niets uit dit boek mag worden gebruikt of gereproduceerd door middel van grafische, elektronische of mechanische middelen, met inbegrip van fotokopieën, opnamen, bandopnamen of door middel van een informatieopslagsysteem, zonder schriftelijke toestemming van de auteur, behalve in het geval van korte citaten opgenomen in artikelen en recensies.

De auteur van dit boek geeft geen medisch advies en schrijft, hetzij direct of indirect, het gebruik van geen enkele techniek voor als een vorm van behandeling voor fysieke, emotionele of medische problemen zonder het advies van een arts.

Copyright © 2024 Paul Smilde

ISBN: 978-9-4650-1696-2 (sc)

ISBN: 978-9-4650-1697-9 (e)

Ook verkrijgbaar in het Engels als 'It's NOT about YOU',
Balboa Press, 2021

Voor Dorine. You're Once, Twice, Three Times a Lady.

*“Als het werk van de beste leiders erop zit, zeggen
hun mensen: ‘Wij hebben het zelf gedaan.’”*

—Lao Tzu

INHOUD

Introductie: De Paradise Shaper Methode xi

Prelude: Een Geluk bij een Ongeluk

Hoofdstuk 1: Virus of Vaccin?..... 7

Hoofdstuk 2: Het Creatieve Verval..... 23

Deel I: Ook Jij Bent een Oermens

Hoofdstuk 3: Jouw Intelligente Lichaam 47

Hoofdstuk 4: Adem Je Vrij 65

Hoofdstuk 5: Natuurlijk Bewegen..... 81

Hoofdstuk 6: Die Eet Goed 95

Hoofdstuk 7: Dans op het Ritme van de Dag..... 109

Deel II: Bewustzijn? Boeien!

Hoofdstuk 8: Het Zit tussen Je Oren, Sufferd!..... 133

Hoofdstuk 9: Onder de Motorkap 149

Hoofdstuk 10: Telkens Bewuster 165

Hoofdstuk 11: Alles is Energie 181

Hoofdstuk 12: Tap uit het Krachtveld..... 197

Deel III: Paradise Shaper Leiderschap

Hoofdstuk 13: Luister Je Rijk 221

Hoofdstuk 14: Bevrijd de Motivatie..... 239

Hoofdstuk 15: Kader het Spel 255

Hoofdstuk 16: Raak de Essentie..... 271

Hoofdstuk 17: De Kunst van Co-creatie 289

Dankwoord..... 307

Eindnoten 311

Index Transformatie-Oefeningen 325

Over de Auteur 326

INTRODUCTIE

De Paradise Shaper Methode

“We hebben deze fantastische groep jonge, enthousiaste mensen en sturen ze een corporate wereld in waar getallen belangrijker zijn dan mensen. Hier wordt vooral gekeken naar korte termijn resultaten in plaats van naar de vele jaren die deze jongelui nog voor zich hebben. Het totale gebrek aan goed leiderschap zorgt ervoor dat millennials zich voelen zoals ze zich voelen.”

—Simon Sinek¹

“Vertel die filosofische onzin maar aan een maatschappelijk werker. Je hebt duidelijk geen idee hoe bedrijven geleid worden!” schamperde de vriend van mijn ouders.

Het was mijn moeders vijftigste verjaardag. Mijn ouders hadden de familie en hun beste vrienden uitgenodigd om dit heuglijke feit te vieren in een exclusief restaurant. Bij aankomst stond ik gelijk al oog in oog met een van hun vrienden, een ervaren zakenman met de reputatie van een leider die zaken voor elkaar krijgt. Mijn professionele carrière stond nog in de startblokken en ik was enthousiast over een presentatie die ik kort daarvoor tijdens mijn post-doctorale opleiding had bijgewoond.

Deze lezing ging over een bedrijf dat met succes geëxperimenteerd had met een nieuw besluitvormingsproces. Beslissingen werden genomen door circulaire teams van medewerkers, gebaseerd op ‘sociocratische’ principes. Er werd altijd besloten op basis van instemming, zelfs bij het verdelen van de leiderschapsposities in het bedrijf. De resultaten waren absoluut bemoedigend. Medewerkers waren zeer betrokken, wisten waar hun prioriteiten lagen en voelden

zich medeverantwoordelijk voor de prestaties van de organisatie.

Voor de vriend van mijn ouders werkte mijn relaas als een rode lap op een stier. En voor mij was zijn geagiteerde reactie een onverwachte tik in het gezicht. Hier zat ik dan als jonge, ambitieuze professional. Ik kon niet wachten om met veel enthousiasme aan de slag te gaan in een corporate omgeving waar ieders bijdrage gewaardeerd zou worden. We stonden aan de vooravond van een nieuw millennium en ik was ervan overtuigd dat een nieuwe stijl van leidinggeven broodnodig was. De eerste tekenen van een dot-com-epidemie doemden al op. Onze generatie voelde aan alles dat het internet, aangedreven door duizelingwekkende innovaties in communicatietechnologie, hele industrieën op hun kop zou zetten.

Nu de economie steeds meer verschoof richting dienstverlening, werd ook de roep om een nieuw leiderschapsparadigma luider. Hoe konden moderne leiders zich blijven vastklampen aan managementstructuren die nog stamden uit de tijd van Adam Smith en de industriële revolutie van de 19de eeuw? Werknemers konden toch niet langer gezien worden als productiekapitaal dat gestandaardiseerde en repetitieve taken uitvoert binnen een hiërarchisch controlesysteem? Juist hun conceptuele capaciteiten en eigenschappen werden steeds belangrijker. Hun creativiteit om te voldoen aan de wensen van de klant. Hun gretigheid om *out-of-the-box* te denken en slimmere manieren te vinden om de klus te klaren. Hun vermogen om het grote geheel te zien.

De confrontatie met de vriend van mijn ouders gaf de tijdgeest goed weer. Na de eerste lentedagen ging het nog eens flink vriezen. Het nieuwe millennium was amper begonnen toen de internetbubbel in 2000 uiteenspatte. Dot-coms en ICT-bedrijven gingen failliet of verloren tot wel 80 procent van hun aandelenwaarde. En de grote corporates dachten simpelweg op de oude voet verder te kunnen gaan.

Maar de tektonische platen waarop de wereldeconomie balanceerde begonnen wel degelijk te schuiven. In 2008 was het ongebreidelde en roekeloze uitdijen van de bankensector de opmaat voor een gigantische aardverschuiving in het financiële systeem. Maar door de scheuren in de oude structuren groeiden langzaam maar zeker de groene blaadjes van de 2.0-economie.

Dit keer maakten internetbedrijven wel gebruik van het momentum. En terwijl we met ons allen verslaafd raakten aan onze smartphones, online shoppen, Netflix, Spotify, Airbnb, Uber en ontelbare apps die ons over van alles op de hoogte, gezond, en *entertained* houden, viel ook het kwartje bij de gevestigde organisaties. Pas je aan of je telt niet meer mee.

Zeker, veel bedrijven en andere organisaties hebben hun strategie wel degelijk aangepast—en vaak met succes. Tijdens de afgelopen tien jaar hebben ze inspirerende *mission statements* naar buiten gebracht, digitale platformen gelanceerd, zwaar geïnvesteerd in technologische vooruitgang, partnerships gevormd met jonge, innovatieve bedrijven, hun organisatiestructuur uitgedund, en open kantoortuinen gecreëerd.

De strijd om relevantie heeft nog iets aangewakkerd—een haarscherpe focus op financiële resultaten op de korte termijn. *Haal je maandcijfers, kwartaalcijfers en jaarcijfers*. De druk vanuit de top om steeds strakker te leveren werd alsmaar groter, gevolgd door eindeloze prognoses en reviewcycli, uitgekleden budgetten, vacaturestops en het schrappen van zakelijk reizen. Werknemers kregen amper de tijd om op adem te komen en te reflecteren hoe het werk voortaan slimmer gedaan kon worden. Mensen werden gedwongen om mee te doen in de *ratrace* van de 24-uurseconomie. En zo begonnen ook zij te geloven dat hun gouden handboeien het enige doel in hun aardse bestaan representeerden.

En toen kwam corona...

Begin januari 2020 was in veel landen de uitbraak van dit nieuwe virus in de Chinese stad Wuhan een kort item tijdens het avondjournaal. Het duurde even voordat buiten het Verre Oosten de desastreuze gevolgen van het coronavirus 2019, oftewel COVID-19, echt tot de rest van de wereld doordrongen. China en even later ook Zuid-Korea namen draconische maatregelen om de bevolking te beschermen. Wuhan werd hermetisch afgesloten. Mensen moesten verplicht binnenblijven. Honderden miljoenen werknemers mochten niet naar

hun familie afreizen om daar traditiegetrouw Chinees Nieuwjaar te vieren. Temperatuurmetingen, virusdetectietesten, en zelfs het verplichte gebruik van een gezondheidsapp vormden een van hogerhand opgelegde cocktail om het tij te keren.

In februari 2020, net toen het leek dat China de verspreiding onder controle kreeg, sprong het virus over naar andere landen. Europese landen waren snel aan de beurt, gevolgd door de VS en uiteindelijk verspreidde het virus zich over bijna de hele wereld. Democratisch gekozen regeringen kondigden binnen enkele dagen maatregelen af die tot kort daarvoor ondenkbaar waren geweest; van avondklokken tot complete *lockdowns* van scholen en universiteiten. Niet-essentiële sectoren gingen in winterslaap, boodschappen mochten nog net gehaald worden in de winkel op de hoek, en in sommige landen werd zelfs het leger ingezet. Bijna oververhitte economieën duikelden in korte tijd naar een diepe recessie. Miljoenen mensen zaten werkloos thuis en moesten maar zien hoe ze aan eten en geld voor de huur konden komen. Het beeld van overbevolkte *intensive care*-afdelingen en het alsmaar stijgende aantal doden zal voor altijd op ons netvlies gebrand staan.

En terwijl velen van ons niets anders konden doen dan deze storm uitzitten, tekende een nieuwe realiteit zich af—we zouden nooit meer teruggaan naar het leven vóór corona. We waren het Transformatietijdperk binnengestapt. Social media stonden bol van goedbedoelde adviezen en verklaringen. De meeste adviezen bleven ver weg van de echte oorzaak van de virusuitbraak en konden ook niet uitleggen wat de bedoeling ervan was. Tijdens een van mijn eerste fietstochten in de vroege lente van 2020 kwam ik langs een boerderij. In de bomen langs de weg had de eigenaar bordjes met woorden opgehangen die een krachtig statement vormden: “*Distance is just a test of how far love can travel.*”

Het was een uitspraak die perfect op een Hallmark-kaart had kunnen staan, maar de betekenis erachter ging dieper dan je in eerste instantie zou denken. In tijden waarin mensen letterlijk afstand van elkaar moeten nemen, is het een uitdaging om manieren te vinden om ons toch met elkaar te verbinden. We kregen een *time-out*, een liefdevolle schop onder ons achterste. Was de race naar geld en succes

het wel waard als wat we dachten te winnen ons in een oogwenk door de vingers kon glippen? Welke lessen moesten we leren als het gaat om het creëren van een duurzame samenleving nu Moeder Natuur eens flink terugsliep? Hoe kunnen we in onze ondernemingen de waarden introduceren die jongere generaties inspireren om hun eigen toekomst verder vorm te geven?

Alhoewel de afgelopen decennia hun sporen hebben achtergelaten bij mijn generatie-X leeftijdsgenoten—geboren tussen 1965 en 1980—bleven wij stug volhouden. We accepteerden de stress en het gebrek aan motivatie in ons werk om domweg brood op de plank te hebben, onze kinderen te laten studeren en de hypotheek af te lossen. We gooiden onze idealen opzij om geld te verdienen. We verkochten onze ziel om te overleven. En zoals deze crisis ons op brute wijze heeft laten zien, was dit een enorme vergissing. Nu we op dit kruispunt van onze menselijke ontwikkeling staan, kunnen we het ons niet veroorloven om de enorme en uitstekende talenten van de volgende generaties verloren te laten gaan.

De Ontgoocheling van de Millennials

Als ze aan hun veelbelovende carrière in het bedrijfsleven beginnen worden millennials, of generatie Y—geboren tussen 1981 en 2000—vaak geconfronteerd met een keiharde deceptie. In veel opzichten hebben ze bedrijven veel meer te bieden dan vorige generaties. Ze zijn de best opgeleide generatie ooit. Opgegroeid in het digitale tijdperk, zijn velen volledig thuis in het efficiënt verwerken van gegevens. In een razend tempo vinden ze eenvoudige oplossingen voor complexe problemen. Online communicatie is hun tweede natuur en ze weten hoe ze klanten in hun persoonlijke ruimte kunnen raken. Ze hebben een oprecht verlangen om een positief stempel op de maatschappij te drukken en hun loopbaan snel en succesvol te laten groeien.

Gelokt door een inspirerende missie en fantastische doorgroei-mogelijkheden, accepteren millennials banen gebaseerd op torenhoge verwachtingen. Maar zodra de wittebroodsweken voorbij zijn, hakt

de realiteit er stevig in. Ze worden om 8 of 9 uur 's ochtends op kantoor verwacht waar ze de hele dag achter hun bureau mogen zitten om analyses te maken en rapporten te schrijven. Hun teamleiders delen taakgerichte instructies uit en checken nauwgezet of elke letter en komma is uitgevoerd. Er wordt van ze verwacht dat ze contacten onderhouden met collega's, een netwerk opbouwen en problemen oplossen. Eén keer per jaar krijgen ze feedback tijdens een beoordelingsgesprek waarbij 'verbeterpunten' de boventoon voeren. Als het gaat om impact, voelen ze zich onderaan de piramide hangen en zien ze weinig mogelijkheden ook maar ergens van betekenis te zijn. Maar liefst 37% van de mannelijke en 45% van de vrouwelijke millennials geeft aan dat ze zich altijd of meestal gestrest voelen.² In veel andere Westerse maatschappijen is de situatie niet heel anders.

Hoe is deze koude douche die veel millennials ervaren na de start van hun werkzame leven ontstaan? Als we kijken naar hun opvoeding, zien we de enorme tegenstelling met de top-down, resultaatgedreven systemen die de meeste organisaties vandaag de dag zijn. Tijdens hun opvoeding werden millennials veelal de hemel in geprezen door hun ouders en naasten. En ook als ze ervoor kiezen zelf geen kinderen te krijgen, zijn ze geneigd om familiewaarden boven bedrijfswaarden te plaatsen. Ze zien hun manager als een *primus inter pares*—een eerste onder gelijken—en verwachten van hem of haar bevestiging en waardering. De balans tussen werk en privé en flexibele werkuren staat hoog op de prioriteitenlijst, wat door managers ten onrechte als een gebrek aan betrokkenheid kan worden gezien. Toch werken ze hard en efficiënt en krijgen zaken veel sneller voor elkaar dan hun oudere collega's. Het kopen van een huis of auto is voor hen minder belangrijk, al moet dit niet gezien worden als een lagere interesse om geld te verdienen. Millennials besteden het graag aan andere dingen zoals events, reizen en *gadgets*. Het leven bestaat tenslotte niet alleen uit werken.

Op social media hebben millennials een bedrieglijk beeld van hun geweldig succesvolle, mega-enerverende en onvoorstelbaar vreugdevolle leventje gecreëerd. Ze zitten vastgeklonken aan hun smartphone en zijn continu op zoek naar vermaak en bevestiging binnen hun eigen groep. Hun talent voor teamwork en inclusiviteit heeft echter ook een

verborgen keerzijde, namelijk dat deze millennials altijd bang zijn om niet mee te tellen. Het contrast tussen hun imago als superster op social media en de harde realiteit van het dagelijks leven leidt tot onzekerheid of soms zelfs tot depressiviteit. Velen van hen zijn niet gewend om eens rustig te gaan zitten en een goed gesprek te hebben over hoe ze zich werkelijk voelen. Ze vermijden vaak conflicten en stemmen met hun voeten, door snel weer te vluchten naar de volgende opwindende gelegenheid om een verschil te maken.

Jij Kunt het Verschil Maken

Wellicht heb je een leidende positie binnen een team of organisatie. Of misschien wil je je persoonlijke leiderschapskwaliteiten verder ontwikkelen. In beide situaties heb ik dit boek geschreven voor jou. Voor mij betekent dit dat je een bepaalde verantwoordelijkheid voelt om je werkelijk te verbinden met anderen. Als je dit boek gelezen hebt, zul je inzien dat deze menselijke behoefte tot verbinding voor iedereen geldt.

Als het gaat om leiderschap, staan we voor een gigantische uitdaging nu we Transformatietijdperk binnentreden. Ik reken op jou. Ik bied je een volledig traject naar een nieuw leiderschapstijdperk, waarmee je goed bewapend deze verwarrende tijden het hoofd kunt bieden. Een logische benadering die perfect past bij de tijdgeest van de huidige digitale, servicegerichte economie. Een nieuw paradigma dat ervan uitgaat dat mensen zelf prima kunnen bepalen hoe ze hun taken en werk organiseren. Jouw werknemers weten als geen ander hoe ze de processen en kwaliteit van hun werk kunnen verbeteren om een niet te evenaren klantenervaring te bieden. Het enige wat jij hoeft te doen, is zorgen dat zij de mogelijkheden hebben om hun werk goed te kunnen doen.

De millennial generatie is nu de grootste leeftijdscategorie op de arbeidsmarkt. Inmiddels zijn de eerste lichten van Generatie Z, jongeren die na het jaar 2000 geboren zijn, al aan hun eerste banen begonnen. De digitale vaardigheden en kennis van deze jonge mensen zijn nog indrukwekkender dan die van hun millennial voorgangers.

HET DRAAIT NIET OM JOU

Aan de andere kant hebben hun opvoeding en scholing hun doorzettingsvermogen, sociale vaardigheden en zelfverzekerdheid nog minder ontwikkeld. Deze karaktereigenschappen worden zeker niet gevormd door meer druk en controle van bovenaf. Als vader van vier fantastische kinderen voel ik zelf een diepe verantwoordelijkheid om een werkomgeving te creëren waarin hun generatie kan bloeien en genieten.

De coronacrisis heeft pijnlijk duidelijk gemaakt dat we niet kunnen doorgaan met het verafgoden van de economie door onze ecologie op te offeren. Onze wereld wordt letterlijk bedreigd—door vervuiling, opwarming van de aarde, stijgende zeespiegels, ontbossing, uitsterven van diersoorten, overstromingen, droogte, orkanen, honger, migratie en terrorisme. Al deze uitdagingen zijn een direct of indirect gevolg van onze wereldwijde top-down, korte termijn en materialistische manier van leidinggeven binnen bedrijven, overheden en andere organisaties. Om deze negatieve trends in te perken of te keren, willen we onszelf en onze manier van leidinggeven opnieuw uitvinden. Dit vraagt om een inclusieve leiderschapsstijl die weet te profiteren van het enorme talent dat organisaties al in huis hebben.

Als leiders willen we leren om transformationele coaches en mentoren te worden. We kunnen ons niet langer verschuilen achter onze status, onze privileges, en wat ons opgelegd wordt vanuit de financiële markten. Met andere woorden, we willen een brug slaan tussen ons hoofd en ons hart. Wijze nieuwe leiders die bereid zijn om deze transformatie te doorlopen, noem ik Paradise Shapers. Deze leiders leren hoe ze de balans vinden tussen een kortzichtig denkpatroon en hun intuïtie. Ze maken een dappere en bewuste transitie van de huidige, vaak op angst gebaseerde, systemen naar levendige werkomgevingen die bouwen op vertrouwen. Zij creëren een gezonde omgeving waarin iedereen tot haar of zijn recht komt en duidelijk weet welke richting men op gaat. Een paradijs waarin millennials en andere generaties volledig tot bloei komen om antwoorden te vinden voor de uitdagingen van deze tijd.

Het is tijd om nu te veranderen. Er ligt een integrale oplossing voor het grijpen als jij dapper genoeg bent om een innerlijke reis te maken en een Paradise Shaper te worden. Het is een persoonlijke transformatie die, gegarandeerd, af en toe confronterend zal zijn. Maar het enige dat hiervoor nodig is, is een fundamenteel inzicht in hoe ons menselijk bewustzijn zich ontwikkelt. Wat begeleiding in enkele beproefde manieren om de vastberadenheid, veerkracht en vindingrijkheid van je mensen te bevrijden. Het is mijn roeping om met jou hieraan te werken.

Mijn Eigen Reis

Wat maakt mij een geloofwaardige gids op deze odyssee? Ik pretendeer zeker geen alwetende goeroe te zijn die jou na een lange reis door een verwarrende wereld weer veilig aflevert. Zoals ieder ander mens hobbel ik van momenten van falen naar overwinningen. Net wanneer ik zeker weet dat ik zaken begin te begrijpen, word ik weer teruggeworpen door een nieuwe wending van het leven. Inmiddels is het mij wel duidelijk dat de reis belangrijker is dan de bestemming. Ik heb mijn rugzak gevuld met waardevolle ervaringen en deel deze graag met jou.

Als ik één eigenschap mag noemen waar ik veel aan heb gehad, dan is het mijn gretigheid om steeds weer nieuwe dingen te leren. Zo heb ik van mijn hobby mijn werk gemaakt en inmiddels duizenden mensen gecoacht en begeleid. De meesten van hen zullen zich nauwelijks realiseren dat ik net zoveel leer als zij. Dag in dag uit heb ik tientallen gesprekken met iedereen die haar of zijn wijsheden wil delen. Ik lees vele inspirerende boeken en artikelen, volg een zee aan trainingen, en kijk met veel plezier naar bondige en verrassende TED-talks (wat een *format!*). Ik heb daarbij een ‘zekering’ ontwikkeld die ervoor zorgt dat mijn systeem geen kortsluiting maakt door de vele tegenstrijdige meningen. Ik neem andermans meningen of opinies namelijk niet klakkeloos aan. Ik aanvaard een concept pas als waarheid wanneer ik het persoonlijk kan ervaren. Met andere woorden, ik heb mezelf een onderzoekende houding aangemeten.

HET DRAAIT NIET OM JOU

Bij alles wat ik lees of hoor, check ik eerst of het voor mij ook zo werkt. Met vallen en opstaan. Alleen wanneer ik de voordelen zie en voel, neem ik het mee. En zo niet, dan leg ik het voorlopig naast me neer. Misschien kijk ik er dan wel weer eens naar in de toekomst als ik nieuwe vragen heb.

Een andere persoonlijke kwaliteit, die simpelweg is aangeboren, is mijn fascinatie voor mensen. Hun kleurrijke verscheidenheid, enorme gevoel voor humor en ongebreidelde creativiteit om in de meest bizarre omstandigheden toch weer met een oplossing te komen. Hun doorzettingsvermogen om dromen te verwezenlijken, de flexibiliteit om met tegenslagen om te gaan en hun vermogen om onvoorwaardelijk lief te hebben. Ik kan de keren niet meer tellen dat ik met open mond stond te kijken of luisteren naar de hobby's en verborgen talenten van mensen die ik in eerste instantie, eerlijk gezegd, maar saai vond. En zo kwam ik er langzaamaan achter dat als ik mijn vooroordelen loslaat en alleen maar kijk en luister, de echte levenslessen zich openbaren. Bij iedere persoon die ik leer kennen vraag ik mezelf stilletjes af, “Waarom ben jij op m'n pad gekomen? Wat kan ik van jou leren?”

In mijn 28 jaar in het bedrijfsleven heb ik het voorrecht gehad om wereldwijde organisaties te leiden door existentiële transformaties. En elke keer hebben we samen de regels van het spel volledig veranderd. We gaven een flinke slinger aan klanttevredenheid en omzetgroei, terwijl we tegelijkertijd ook de kosten wisten te verlagen. Het laatste deel van dit boek beschrijft een van deze reorganisaties. Ik had een crisissituatie op m'n bord gekregen, bij een logistieke afdeling waar voor miljarden euro's aan klanten werd geleverd. Hier hebben we in slechts negen maanden tijd de negatieve trend in arbeidsverzuim en bedrijfsprestaties kunnen ombuigen. En het mooiste van alles is dat onze eigen mensen dit zelf voor elkaar hebben gekregen.

Wat was het geheim achter ons succes? Bij elk van deze transformaties verschilde mijn kijk op organisaties van de meeste leiders die ik ontmoette. Een bedrijf is geen machine die alleen maar wat olie nodig heeft om goed te draaien. Maximale winsten worden niet behaald door simpelweg input om te zetten in output.

Een organisatie stoelt op de interactie tussen mensen. Het is een levend organisme. Het heeft een eigen ambitie, energie en dynamiek. We kunnen enkele verhelderende parallellen trekken met de biologie. Het heeft de natuur miljarden jaren gekost om eencellige organismen te laten ontwikkelen tot het leven op aarde dat we nu kennen. Welke lessen kunnen we hiervan leren om onze organisaties te laten groeien?

Een ander studiegebied dat me altijd gefascineerd heeft, is de antropologie. Als we kijken naar de geschiedenis van de mensheid, dan is het nog maar 12.000 jaar geleden dat onze voorouders als jager-verzamelaars leefden. Ik vond het enorm interessant om te lezen over de inheemse stammen in Zuid-Amerika die nog altijd zo leven. Om een idee te krijgen van de omvang van deze gemeenschappen, de hiërarchie, en hoe taken verdeeld worden. Gemeenschappen werden pas groter toen de mens het land begon te bewerken. Afhankelijk van het leefgebied is dat moment niet meer dan 350 tot 500 generaties geleden. Onze fysiologie heeft niet de kans gekregen om op belangrijke vlakken te muteren. Onze biologische eigenschappen zijn ook zeker nog niet aangepast aan de digitale maatschappij met alle prikkels die daarbij komen. Is dat geen opmerkelijke paradox? We willen begrijpen hoe mensen zich ten volle kunnen ontwikkelen in de snelle vooruitgang binnen organisaties. Maar daarvoor kunnen we het beste eerst kijken naar hoe onze voorouders geleefd hebben.

Gedurende mijn loopbaan heb ik allerlei inzichten vanuit verschillende invalshoeken en disciplines tot me genomen. Hierbij bleken oude wijsheidstradities van onschatbare waarde. Ik prijs me gelukkig dat ik heb kunnen onderzoeken hoe je de betrokkenheid van mensen en daarmee de resultaten van bedrijven kunt laten groeien. Deze inzichten deel ik dan ook graag met jou zodat je ze zelf kunt uitproberen. Ik wens dat jij en je team zelf ervaren hoe fantastisch het is om volop van je werk te genieten en op die manier geweldige resultaten te boeken.

Hoe word je een Paradise Shaper?

Dit boek biedt een schat aan informatie om zelf een Paradise Shaper te worden. Dat betekent ook dat jij alleen verantwoordelijk bent voor je eigen transformatieproces. Je zult leren hoe je de omstandigheden kunt creëren waaronder jouw mensen tot bloei komen. En zo wordt jouw organisatie een paradijs voor alle *stakeholders*—voor werknemers, klanten, en andere partners.

Het proces om een Paradise Shaper te worden is een metamorfose, net als een rups die transformeert tot een vlinder. Een rups heeft eigenlijk maar een triest bestaan. Hij heeft amper besef van zijn omgeving. Zijn ogen en antennes zijn niet volgroeid en op z'n kleine pootjes komt hij ook niet ver. Het enige verlangen van de rups is om te groeien en dus eet hij tot hij bijna barst. Wanneer hij te strak in z'n vel komt te zitten, kan hij tot wel vijf keer zijn huid verversen. Als de rups dan uitgegroeid is, gaat hij als pop vervolgens *cocoonen*. Het lijkt dan alsof er niets gebeurt, maar binnenin de cocon vindt een unieke transformatie plaats. De pop ontwikkelt snel zijn talenten. De cocon beschermt de pop zodat hij sterker kan worden en zijn nieuwe talenten kan oefenen. En eindelijk, wanneer hij helemaal is volgroeid, breekt de pop uit de cocon als een schitterende vlinder. Met zijn prachtige kleuren vliegt hij in alle vrijheid van bloem naar bloem. Dankzij zijn lange voelsprietten en geavanceerde ogen is hij volledig afgestemd op zijn omgeving. En door planten en bloemen te bestuiven, zorgt hij er ook voor dat de natuur zich verder kan ontwikkelen. De aanwezigheid van vlinders laat zien dat de omgeving gezond is. Het is dan ook niet verwonderlijk dat de mens altijd al dol is geweest op vlinders. Bijna iedere taal heeft een uniek woord om deze goddelijke wezentjes te benoemen.

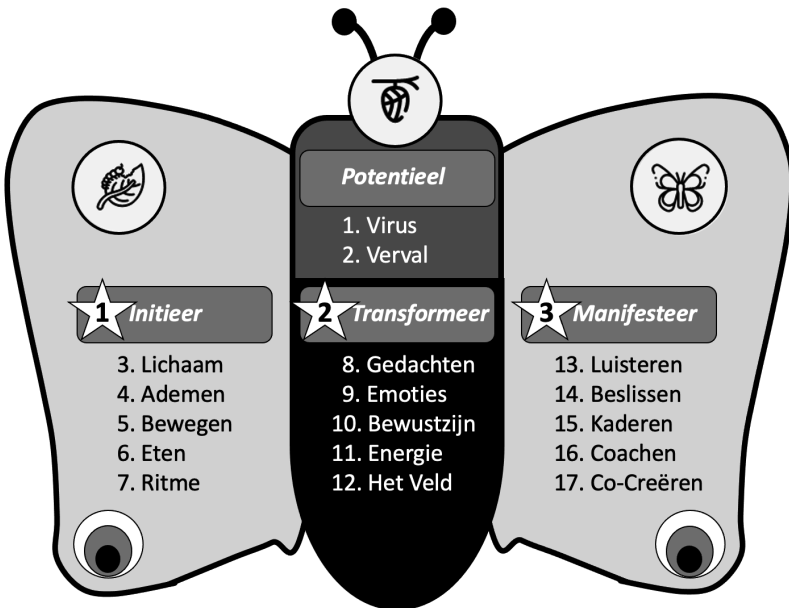
Ik heb de Paradise Shaper methode ontwikkeld om jou tijdens je metamorfose te begeleiden. Hiervoor heb ik door de jaren heen de basisstappen samengesteld en deze verfijnd tot een natuurlijke *flow*. De Paradise Shaper methode biedt de essentiële stappen. Deze stappen zijn geworteld in mijn achtentwintig jaar ervaring in het leiden van succesvolle organisaties door impactvolle transformaties. Ze vormen een brug tussen moderne wetenschap en oude wijsheden. Een

Paradise Shaper combineert deze tot een scherp zakelijk inzicht.

Dit boek behandelt de hele transformatiecyclus. Ik zal mijn persoonlijke leiderschapsreis beschrijven en jou op jouw pad begeleiden middels achttien transformatie-oefeningen. Hoe haal je de stress weg uit je leven? Hoe ontdek je je verborgen krachten? Hoe word je meester over je eigen gedachten? Wat betekent het om een diepe verbondenheid met anderen te ervaren? Hoe kun je je eigen doelen overtreffen zonder je daarop te focussen? Wat is het geheim van onbegrensde creativiteit? Lees verder om antwoord te krijgen op al deze vragen—en meer!

Wat Is de Structuur?

Ik geef je eerst een samenvatting van wat je kunt verwachten:



Figuur 1—De Paradise Shaper Methode.

Prelude—Een Geluk bij een Ongeluk

Potentieel (...het Eitje)

Deze prelude biedt nieuwe perspectieven die jou aan het denken zullen zetten. Het is inmiddels wel duidelijk dat het coronavirus meer is geweest dan een vervelend ongemak. De maatregelen die ervoor moesten zorgen dat ons zorgstelsel niet ineens stortte, hebben flinke economische gevolgen teweeggebracht. De anderhalve meter maatregel beperkte onze vrijheden om te reizen, werken en socializen. Maar wat is de diepere trend die naar boven is gekomen en hoe grijp je de kansen die zich nu voordoen?

Deel I—Ook Jij Bent een Oermens

Initieer (...de Rups)

In dit deel beginnen we met de drager van je aardse bestaan: je lichaam. Onze fysiologie zorgt er na miljoenen jaren van evolutie voor dat we optimaal kunnen functioneren in de omgeving waarin we leven. Het is echter pas relatief recent dat we onze omgeving kunnen aanpassen aan ons eigen comfort. Wat is hiervan de impact op je ademhaling, je eetpatroon, de beweging die je krijgt, en je slaapgewoonten? Hoe kun je je energieniveau gedurende de dag op peil houden?

Deel II—Bewustzijn? Boeien!

Transformeer (...de Pop)

Dit deel van het boek gaat dieper in op het opmerkelijke inzicht dat de wereld om ons heen niets anders is dan een speelterrein voor waar het echt om gaat in het leven: onze innerlijke ontwikkeling. Onze ervaringen worden volledig gevormd door onze eigen gedachten. Naarmate we ons bewuster worden van het ‘design van het leven’, begrijpen we ook beter wat inclusiviteit werkelijk inhoudt. Hoe werkt ons brein eigenlijk? Hoe kies je de gedachten

die je wilt najagen? Wat betekent het om een bewuste leider te zijn? Hoe vind je de verbinding met de bron van oneindige creativiteit en wijsheid?

Deel III—Paradise Shaper Leiderschap

Manifesteer (...de Vlinder)

In dit deel onderzoeken we hoe je oprechte betrokkenheid kunt creëren door te luisteren naar de stille maar diepe innerlijke roep van de mensen om je heen: “Zie mij!” Hoe zet je je antennes op scherp en hoor je hun echte vragen en inzichten? Hoe kun je hen begeleiden op hun pad naar een toekomst waarin ze zelf geloven? Hoe krijg je jouw *change agents* zover dat ze de voorgestelde richting zelf willen ervaren? Met andere woorden, hoe krijg je je team klaargestoomd om de oneindige kansen aan te grijpen? Hoe *Shape* je jouw Paradijs?

SHAPE YOUR PARADISE *ONLINE*

De Paradise Shaper methode staat centraal in al onze online transformationele coaching, in-company programma's en leiderschapsexpedities. Bij Paradise Shaper Academy geloven we in *blended learning*. Sommige mensen houden van lezen. Anderen luisteren liever of kijken graag video's. Het is belangrijk je te realiseren dat je alleen kunt transformeren als je je nieuwe inzichten ook oefent in de praktijk. Daarvoor hebben we het Shape Your Paradise programma ontwikkeld, bestaande uit een serie online zelfcoaching sessies. Het programma volgt de structuur van dit boek. Het bestaat uit drie modules van elk vijf wekelijkse lessen, één voor elk hoofdstuk in dit boek (beginnende bij Hoofdstuk 3). Dit geeft je negentig inzichten en transformatie-oefeningen in de vorm van video's en podcasts. Dit impactvolle materiaal ga je direct toepassen in je leven en dagelijks werk. Grijp je kans om deze unieke ervaring te beleven. Ga naar www.paradiseshaper.com en verdiep je transformatie!

Wil je zelf een Paradise Shaper coach worden? Wil je een carrièreswitch maken die je leven zal veranderen of je huidige praktijk verrijken met nieuwe inzichten? Wil je onze bewezen Paradise Shaper methode echt beheersen en leiders en hun teams begeleiden in dit Transformatietijdperk? Wij bieden een beperkt aantal kandidaten de unieke kans om opgeleid te worden tot gecertificeerd Paradise Shaper Coach. Dit intensieve trainingsprogramma verdiept niet alleen je kennis van ons *human design* maar biedt ook een veilige omgeving waar je je vaardigheden als transformationeel coach aanzienlijk zult vergroten. Uiteraard willen we dat jouw coaching praktijk succesvol wordt. Daarom is *business development* een integraal onderdeel van ons Paradise Shaper Coach programma.

Lees meer over de mogelijkheden die we je kunnen bieden op www.paradiseshaper.com!

De Leiderschapsparadox

Jouw eigen persoonlijke transformatie staat aan de basis van de veranderingen die je wilt bereiken binnen je organisatie. Hoe succesvol je zult zijn in het *Shapen* van jouw Paradijs hangt af van jouw commitment. Tegelijkertijd is het cruciaal om één ding te beseffen:

Het Draait *NIET* om *JOU!*

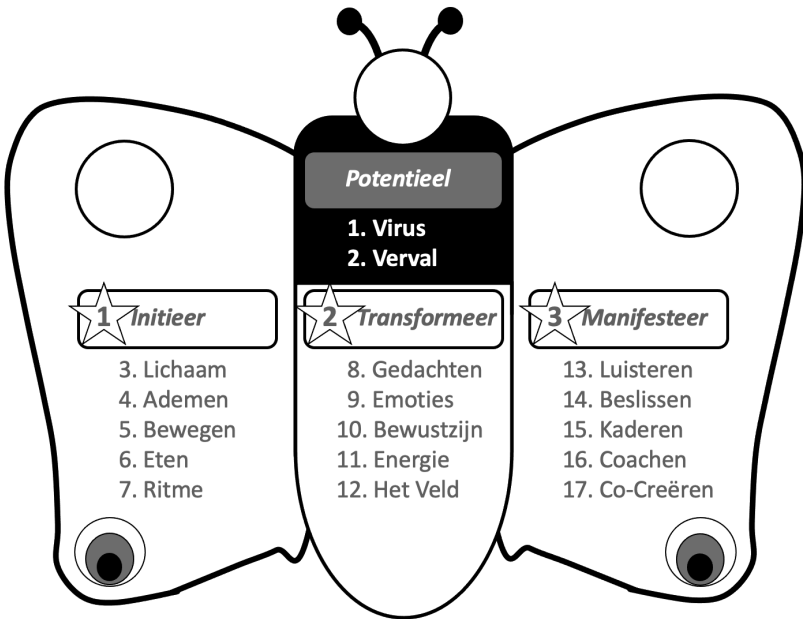
Hoe kun je deze paradox goed begrijpen? Dat wordt allemaal duidelijk naarmate je het boek volgt, waarin ieder hoofdstuk voortbouwt op het vorige. Je staat op het punt om op ontdekkingstocht te gaan. Een traject waarbij je op zoek gaat naar de kern van wie je bent als mens en als leider.

Ik voel me vereerd dat je de moeite wilt nemen om een Paradise Shaper te worden. Om diep naar jezelf te kijken, je remmingen recht in de ogen te kijken, en je innerlijke kracht en talenten te vinden. Dat is wat Paradise Shaper Leiderschap van ons verlangt. Daarom wil ik je namens jouw team alvast bedanken. Ik weet zeker dat je onze reis een verrijking zult vinden!

Dus, laten we aan de slag gaan. Ga er lekker voor zitten, ontspan, en veel plezier!

—PRELUDE—

EEN GELUK BIJ EEN ONGELUK



Met een virus herstelt de Natuur de balans.
Ontdek waar het echt om draait in het leven en hoe
je je op een dieper niveau met anderen verbindt.

POTENTIEEL

Leer van de lessen die de coronacrisis ons biedt

... het Eitje

“Het [coronavirus] herinnert ons eraan dat iedereen gelijk is, ongeacht onze cultuur, ons geloof, beroep, onze financiële situatie, en of we bekend zijn of niet. Deze ziekte behandelt iedereen hetzelfde, dat zouden wij misschien ook moeten doen.”

—Bill Gates

Deze Prelude schetst de context van het transformatieproces dat we verder gaan uitdiepen in Delen I, II en III. Het bevat twee hoofdstukken die een kijkje nemen achter de coronacrisis. Was dit virus gewoon een ongemak, een hobbel in de weg, waarna we ons drukke leventje hervatten als *Homo consumens*—de mens voor wie consumeren het ultieme middel is om het leven leuker te maken? Of ligt de oorzaak ergens anders?

- ❖ In hoofdstuk 1 kijken we kort naar de rol van virussen door de evolutie heen. Daarna bestuderen we de boodschap die het coronavirus ons op basis van oude wijsheden wilde geven.
- ❖ In hoofdstuk 2 kijken we verder naar de cyclische natuur van de systemen waar we deel van uitmaken, zoals economische relaties en gewapende conflicten. We zullen zien waarom de uitbraak van dit virus zo perfect getimed is en wat onze unieke taak als leiders is om juist voordeel uit de crisis te halen en transformaties te versnellen.

Elke Crisis Is een Kans

Ik parkeer mijn auto en blijf nog een half minuutje zitten voordat ik uitstap. Het is begin maart 2020, het coronavirus heeft ook ons land bereikt en ik ben op weg naar een interview voor een artikel. Ik merk bij mezelf hoe ongemakkelijk het allemaal voelt. De regering heeft nog geen *lockdown* afgekondigd, maar in plaats van handen schudden doen we nu de elleboogboks en ‘wassen we onze handen kapot’. Ik ga het gebouw binnen, doe wat desinfectiemiddel op m’n handen, draai me om en zie de persoon die ik ga interviewen met uitgestrekte hand op me aflopen. “Jij bent vast Ellen,” zeg ik terwijl ik zelf ongemakkelijk glimlachend m’n elleboog aanbied. “O ja, dat is waar ook. We mogen geen hand meer geven,” grijnst Ellen ietwat spottend.

We gaan zitten en praten eerst wat over koetjes en kalfjes. Ik vraag Ellen naar de maatregelen die ze binnen haar bedrijf neemt. “Tja, we zullen de storm moeten uitzingen,” zegt ze. “We gaan proberen om het bedrijf draaiende te houden en alles zo snel mogelijk weer normaal te laten lopen. Ik gok dat het een maand gaat duren, hooguit tot de zomer. Ik ga in juni op een *cruise* door het Caraïbisch gebied, dus ik hoop echt dat dit snel overwaait.”

Het moge duidelijk zijn, de *cruise* ging niet door en het bedrijf moest een paar weken later al ingrijpende maatregelen afkondigen. Personeel met tijdelijke contracten werd weggestuurd en kantoor-medewerkers gingen vanuit huis werken en leverden soms een deel van hun salaris in. De fabriek bleef nog draaien totdat leveranciers niet meer aan hun verplichtingen konden voldoen. Het duurde niet lang of het bedrijf was afhankelijk van overheidssubsidie—en dat allemaal binnen een tijdspanne van vijf weken.

Deze surrealistische tijden zetten ons leven volledig op z’n kop. Alle zekerheden die we dachten te hebben, waren binnen de kortste keren op een bizarre manier veranderd. We zagen de beelden op social media en tv. Van overbevolkte intensive care-afdelingen, begrafenissen bijgewoond door slechts een paar nabestaanden, en ouderen die alleen van achter een raam naar hun kinderen en kleinkinderen mochten zwaaien.

HET DRAAIT NIET OM JOU

We leefden intens mee met de vele mensen die familie en vrienden aan corona verloren. Het was bizar hoe graag we emotioneel de verbinding wilden zoeken terwijl we juist voor elkaar zorgdroegen door fysiek afstand te houden. Onze gedachten werden beheerst door de angst voor het verlies van onze gezondheid en financiële toekomst. Van de ene op de andere dag hamsterden we blikvoer en wc-papier en bevonden we ons aan de onderkant van de piramide van Maslow.

Maar midden in die crisis kreeg ik een ingeving. Dit was slechts het einde der tijden zoals we die gewend waren. Deze crisis dwong ons om voorlopig niet langer te focussen op uiterlijkheden en persoonlijk gewin. We werden geconfronteerd met de cyclische natuur van ieder creatief proces en werden uitgenodigd om naar ons innerlijk te kijken. Om te breken met alle prikkels van buitenaf en de verbinding met onszelf terug te vinden.

Terwijl ik zo reflecteerde en nadacht over wat er werkelijk gaande was, zag ik hoe er in dit drama ook iets moois verborgen zat. Deze crisis was geen toeval. De corona uitbraak werd niet toevallig veroorzaakt doordat iemand een zieke vleermuis van de markt in Wuhan had gegeten. Dat was slechts de vorm waarin het drama zich openbaarde. De werkelijke achtergrond was de harde maar effectieve manier waarop de natuur ons een duidelijke boodschap stuurde. Als mensheid is het einde van ons “rups-tijdperk” aangebroken. Onze ecologische voetafdruk is door het consumeren van onze leef-omgeving zo enorm dat de planeet het niet meer trekt. We lijken niet te beseffen dat we alles wat de aarde ons biedt ook horen te delen. De helft van de wereldbevolking bezit slechts één procent van de rijkdom, terwijl de rijkste één procent perfect weet hoe ze het kapitalistische systeem kan bespelen. En dit gat wordt alleen maar groter. Tegelijkertijd is het overgrote deel van de beroepsbevolking waar ook ter wereld niet gelukkig en hebben steeds meer mensen te kampen met burn-out en depressie.

Deze crisis was dus misschien wel een *blessing in disguise*, een geluk bij een ongeluk. We werden de klas uitgeknikkerd om eens goed na te denken over ons gedrag. We werden naar huis gestuurd waar we ons terugtrokken in onze cocon. Om eindelijk te beseffen waar het in het leven en het werk echt om gaat. Het ontwikkelen van

onze verborgen talenten. Het vinden van manieren om ons echt met anderen te verbinden. En om te leren hoe we een lichtere versie van onszelf kunnen worden. Dit vereist een complete verschuiving in ons denken om inclusiever, vreugdevoller en effectiever te worden. Pas dan zijn we klaar om als kleurrijke vlinders onze vleugels uit te slaan.

VIRUS OF VACCIN?

*“We willen zo graag ons normale leven terug,
maar juist ‘normaal’ heeft deze crisis veroorzaakt.”*

—Ed Yong

Virussen Versnelden onze Evolutie

Waar leven is, zijn ook virussen. Virussen zijn er al miljarden jaren. Het leven op aarde begon zo'n 3,5 miljard jaar geleden en bestond slechts uit bacteriën. Het kostte deze eencellige organismen 1,8 miljard jaar, dus bijna de helft van de tijd tussen het eerste leven en nu, om zich te ontwikkelen tot meercellige, samenwerkende wezens. Deze organismen evolueerden door zich te specialiseren en bepaalde taken aan te nemen of af te stoten. En zo is een enorme diversiteit van alsmaar complexer wordende levensvormen ontstaan. Ons lichaam bestaat uit vijftig tot vijfenzeventig biljoen cellen die allemaal samenwerken en hun activiteiten op een spectaculaire manier uitvoeren.

Waarom zijn er tijdens de hele evolutie altijd virussen geweest? Volgens sommige wetenschappers waren de virussen er zelfs al eerder. Ze waren mogelijk de katalysator waardoor eiwitmoleculen konden uitgroeien tot cellulair levend materiaal. Anderen zijn van mening dat virussen en bacteriën een gezamenlijke voorouder

hebben. Virussen vonden manieren om steeds lichter te worden, terwijl bacteriën uitgroeiden tot complexere organismen. Hoe dan ook, virussen zijn extreem efficiënt. In essentie bestaan virussen uit een minuscuul zakje met genetisch materiaal (zoals DNA). Ze weten perfect de juiste cellen te vinden en zich daarmee te verbinden om de aanval in te zetten. Een virus heeft een ‘gastheer’ nodig, een levende cel, om de genen in die cel opdracht te geven zich te vermenigvuldigen. Daarna doodt het virus de gastcel of gaat in ruste om pas toe te slaan als de gastcel in stressvolle omstandigheden verkeert.

Virussen worden terecht gevreesd vanwege de ziektes die ze veroorzaken, zoals de griep, herpes, mazelen, en ook AIDS en COVID-19. Maar weinig mensen weten dat ons lichaam meer dan 100 biljoen virusdeeltjes kan bevatten. Sommige virussen zijn zelfs volledig geïntegreerd in ons DNA! Met andere woorden, het virus-DNA heeft ons menselijk genetisch materiaal verrijkt. Het is zelfs zo dat veel evolutionaire sprongen zijn aangewakkerd door virussen. Zelfs coronavirussen zijn er al miljoenen jaren tijdens de hele evolutie van zoogdieren geweest. COVID-19 is slechts een nieuwe variant.

Virussen richten zich specifiek op eiwitten. Eiwitten geven onze cellen hun structuur. Ze zijn verantwoordelijk voor de belangrijkste celfuncties, zoals chemische reacties (denk aan hormonen), communicatie en transport. Het virus bindt zich aan bepaalde eiwitten, de zogenaamde receptoren. Om ervoor te zorgen dat een nieuw virus zich niet kan verbinden, probeert een cel de samenstelling van het eiwit van deze receptoren te veranderen. Wetenschappelijk onderzoek door Stanford University laat zien dat “30 procent van alle eiwitmutaties sinds de evolutionaire scheiding tussen de mens en chimpansees is aangestuurd door virussen.”³

Hoewel ons DNA voor 98,5% overeenkomt met dat van chimpansees, heeft de mens een veel verder ontwikkeld brein: de neocortex. Binnen deze neocortex maakt onze veel verder ontwikkelde prefrontale kwab ons werkelijk uniek. Dankzij deze prefrontale kwab hebben we een zelfbewustzijn ontwikkeld zodat we niet alleen worden gedreven door instincten en patronen. Hierdoor kunnen we nadenken over wat er gebeurt is en daarvan leren. Het stelt ons in staat om een toekomst te visualiseren en vooruit te plannen, zodat we