

Marcel Adriaanse

Zakendoen op gevoel

Het intuïtiemodel als basis
voor succes



VANDUUREN
MANAGEMENT

Inhoud

VOORWOORD – <i>door professor Willem Verbeke</i>	
Levensfontein	10
INLEIDING	
De mysterieuze kracht van je intuïtie	14
HET INTUITIEMODEL	
De zes pijlers die je zakelijk verder brengen	18
Deel 1	
LAAT JE INTUITIE VOOR JE WERKEN	32
Pijler 1 – Autonomie	
Blijf de baas over jezelf	
Autonomie als fundament voor een gezonde intuïtie	34
Pijler 2 – Analyse	
De paracetamolvervanger	
Analyseren met je doel voor ogen	66
Pijler 3 – Timing	
Een goed gevoel voor timing	
Beslissen op het juiste moment	92

Deel 2	
ZO VOED JE DE INTUITIE VAN DE ANDER	112
Pijler 4 – Intonatie	
Muziek in je communicatie	
Met je intonatie de ander in beweging brengen	114
Pijler 5 – Empathie	
Leef je in de ander in	
Empathisch toewerken naar een positieve uitkomst	132
Pijler 6 – Kwetsbaarheid	
Stel je kwetsbaar op	
Je hoeft niet alles te kunnen en te weten	158
nawoord - HOE DOE IK DAT TOCH?	186
tot slot - DANKWOORD	188
OVER DE AUTEUR	191
BONUS	193
literatuurlijst - MEER LEZEN	194
MEER LEREN	197

Levensfontein

We worden in deze tijd overspoeld door boeken geschreven door managers, topsporters, schrijvers, wetenschappers, praktijkmensen en coaches die ons handvatten aanreiken om gelukkiger te worden, beter te functioneren op het werk of meer uit ons leven te halen. Een belangrijke vraag hierbij is: hoe kan een auteur in deze drukke 'boekenmarkt' zich onderscheiden van de andere auteurs? En wel zo dat de lezer zegt: 'Wat een interessant boek, hier heb ik iets aan'. Een boek is interessant als je tijdens het lezen een aha-moment ervaart, op basis waarvan je zegt: 'Ik ga wat ik nu doe anders doen', of 'dit boek doet iets met me', of 'ik houd de ideeën uit dit boek in gedachten, ook al ben ik nog niet klaar om te veranderen'. Ik vertel verder op wat dit boek van Marcel Adriaanse met mij deed.

Vaak beschouw ik een auteur als een kennisbroker: iemand die ervaring opdoet in zijn professie of het alledaagse leven, die boeken of tijdschriften leest en uit dit alles lessen en conclusies trekt. Deze blijven vaak lang sluimeren in de geest van de auteur en dienen, eenmaal opgeschreven, gepresenteerd te worden in (liefst) behapbare stukken. Voorbeelden zijn 'de zes manieren van beïnvloeden', 'de zeven essenties van levenskunst' of 'de acht geheimen van succesvol management'. Dit boek verschilt hier niet van, want het presenteert 'zes principes (of dimensies) die je zakelijk verder brengen'. Maar dan blijft de vraag: waarom zou je *Zakendoen op gevoel* moeten lezen? Laat me vertellen hoe ik dit boek las en wat ik daarbij ervaarde.

Met veel aandacht heb ik het boek van Marcel gelezen omdat het, naast de heldere stellingen die de auteur presenteert, doorspekt is met persoonlijke anekdotes uit zijn leven als oprichter van een succesvolle onderneming.

Het boek ontstond toen Marcel 'stilstond bij zichzelf', op het moment dat zijn businesspartner overleed. Vaak hebben mensen een aanleiding nodig om dieper na te denken over vragen als: waarom leef ik het leven dat ik op dit moment leef en wat kan of moet ik doen om dat leven zinvol of zinvoller te maken? Het overlijden van zijn businesspartner was voor Marcel een aanleiding om te proberen te ontdekken waaraan hij, zowel zakelijk als privé, zijn succes en geluk ontleent. De algemene boodschap die ik uit zijn boek haal: als ik nu iets anders doe, dan moet het me energie geven.

Daarmee komen we op het kernthema van dit boek: intuïtief zakendoen. Krijg je energie door iets te doen, dan zou ik dat metaforisch uitdrukken als 'zakendoen terwijl je op een levensfontein zit'. Een lezer met enige achtergrond in de wijsbegeerte weet dat deze gedachtegang te vinden is in de werken van de bekende wijsgeren Arthur Schopenhauer en zijn opvolger Friedrich Nietzsche.

Dat intuïtief zakendoen wordt door Marcel beschreven als bestaande uit zes dimensies. De eerste drie dimensies – autonomie, analyse en timing – betreffen het verbeteren van het nemen van eigen beslissingen. De tweede drie dimensies – intonatie, empathie en kwetsbaarheid – hebben betrekking op het beter interacteren met de sociale omgeving, waardoor we met anderen een win-winsituatie kunnen creëren.

Dit boek, dat zeer helder is geschreven, leest makkelijk weg. Maar dat is te kort door de bocht. Toen ik het voor de eerste keer las, kon ik niet alles plaatsen en dus heb ik het nogmaals gelezen, wat een aha-ervaring opleverde. Ik raad je dan ook aan het boek niet één keer te lezen, maar het – met tussenpauzes – nog een paar keer te lezen. Waarschijnlijk zie je dan, net zoals bij mij het geval is, dat je van dit boek kunt leren. Ik kan ook zeggen: het boek roept vragen op als 'Doe ik het wel goed in mijn leven?' of 'Zal ik ook het een en ander omgooien in mijn leven?' Laat me twee voorbeelden geven van hoe de dimensies van het intuïtief zakendoen voor mij interessant zijn, omdat ze in mij resoneren.

- **Autonomie**

Ik ben het met Marcel eens dat het leven van de meeste managers, maar feitelijk van bijna iedereen in deze wereld, voor een groot deel wordt bepaald door wat er op hen afkomt – denk aan het halen van deadlines en jaarcijfers op het werk of het dagelijkse ochtendritueel, zoals op tijd uit bed, eten en kinderen op school afzetten en dan gaan werken. Terwijl het leven doorgaat, tikt de 'levensklok' verder, maar mensen denken daarbij wel na over zichzelf. Binnen de neurowetenschappen wordt dit *resting state* genoemd. Oftewel: mensen hebben vaak momenten van bezinning, bijvoorbeeld als ze alleen in de auto rijden of in de wachtkamer van de tandarts zitten te mijmeren. Marcel stelt voor deze momenten van bezinning meer systematisch te gebruiken, zodat ze kunnen dienen als fundament voor het nemen van beslissingen. Zelf trekt hij zich graag terug op zijn 'zolderkamer', anderen doen dat misschien door tijdens een lang weekend de tijd te nemen om te mijmeren. Volgens dit boek verkrijgen we autonomie door eraan te werken. Dat impliceert bijvoorbeeld dat we nee leren zeggen tegen wat er zomaar op ons afkomt, maar vooral dat we onszelf steeds moeten afvragen: krijg ik er nog energie van? Het antwoord op deze vraag is het 'ware' antwoord – het komt namelijk vanuit je intuïtie, wat het thema is van dit boek. Op basis van dit antwoord kunnen we onze autonomie verkrijgen of veroveren. Dat wil zeggen: echt nee durven zeggen, pauzes inlassen of een carrièreswitch maken.

- **Kwetsbaarheid**

Volgens Marcel is je kwetsbaar durven opstellen tegenover andere mensen een vorm van autonomie, maar dan in de interactie met die andere. Je kwetsbaar durven opstellen kun je ook zien als kunnen improviseren tijdens een gesprek met collega's of klanten, in plaats van de gesprekken te scripten. Binnen de psychologie wordt dit ook wel het creëren van 'psychologische veiligheid' genoemd. Samen met je teamleden succesvol zijn als commercieel manager, bestaat dan ook uit de kunst 'dingen die in je opkomen te zeggen of te benoemen'. Inderdaad: de meest productieve gesprekken met klanten of collega's komen voort uit het 'loslaten' en gewoon uitspreken

van wat we denken op dat moment. Dat vraagt ook om het laten vallen van stiltes. Zo kunnen commercieel managers en teamleden de map van het huidige beleid hertekenen zonder dat daar consequenties aan gekoppeld zijn. Brainstormsessies zijn hier een voorbeeld van. Of een commercieel manager die met zijn klant gewoonweg op het erf van de klant loopt en wat hem invalt en opvalt laat 'spreken'. Voelen we ons psychologisch veilig – dat wil zeggen dat we 'ook eens domme dingen kunnen zeggen' – dan leren we hiervan het meest, en als de andere persoon ook durft los te laten ontstaan er interessante gesprekken. Jezelf zo kwetsbaar durven opstellen, kunnen we ook wel een 'gesprek-levensfontein' noemen. Ideeën die hierbij ontstaan, leveren dan weer andere ideeën op.

Rest de vraag: heb ik hier zelf iets van geleerd? Jazeker. Zo denk ik inderdaad na over de koers van mijn eigen leven, vooral nu ik met emeritaat ben en er nieuwe stippen aan de horizon liggen. Deze stippen hoor ik te verkennen, daarvoor neem ik de tijd en ik probeer me die te imagineren. Dit boek maakte me hierop alert. Ik ben er zeker van dat, omdat dit boek met mij iets doet, het ook met andere lezers iets zal doen. Opnieuw raad ik dan ook aan dit boek niet één keer te lezen, maar verschillende keren. Op die o zo drukke boekenmarkt is *Zakendoen op gevoel* echt anders.

Willem Verbeke

PhD emeritus professor Erasmus Universiteit, Rotterdam
mede-eigenaar Professional Capital, Rotterdam

‘Intuition
doesn’t come
to an
unprepared
mind.’ – **Albert Einstein**

De mysterieuze kracht van je intuïtie

'Ooit was ik écht enthousiast over mijn werk, maar mijn motivatie wordt met de dag minder', zucht Marjolein. 'Het kost me steeds meer moeite om 's ochtends mijn bed uit te komen.' We zitten samen aan een tafeltje in mijn favoriete lunchroom. De vrouw die ik kende als een energieke ondernemer, staart moedeloos voor zich uit. 'Ik word geleefd door mijn agenda, medewerkers houden informatie voor me achter en het lijkt wel of elke beslissing die ik neem verkeerd uitpakt. Zoals pas, bij die nieuwe marketingmanager die we aannamen. Het cv van die man zag er zo goed uit, maar hij blijkt totaal niet te functioneren.' Terwijl Marjolein dit vertelt, lost ze een paracetamol op in het glas water dat voor haar staat. 'Nu heb ik dus een nieuwe manager nodig,' zucht ze en duwt twee sollicitatiebrieven onder mijn neus. 'Hier, bekijk deze eens. Wie zou jij kiezen?'

Wanneer Marjolein anderhalf uur later de lunchroom verlaat, zijn de cv's nog ongelezen. Toch gaat ze met nieuwe energie de deur uit. Dat effect blijkt ik te hebben op veel mensen die bij me aankloppen. Dat kan een kennis-professional zijn die niet soepel samenwerkt met anderen, een ondernemer die zich te veel laat leiden door zijn ratio en eindeloos blijft piekeren of een manager op zoek naar nieuwe perspectieven.

Heb ik dan het gouden recept voor ze? Nee, wel een levenswijze die mij enorm veel heeft gebracht en die ook anderen helpt te groeien. Precies dat is de reden dat ik mijn inzichten graag met je deel. Mijn belangrijkste boodschap: we zouden met zijn allen veel vaker naar ons gevoel moeten luisteren. Onze intuïtie helpt ons antwoorden te vinden op de vragen die

ons bezighouden. Maken we er optimaal gebruik van, dan brengt dat nieuwe perspectieven. Durven vertrouwen op je intuïtie maakt het leven relaxter en beslissingen beter.

Maar hoe doe je dat? Hoe benut je bij het zakendoen die mysterieuze kracht van je intuïtie? Er is al aardig wat geschreven over dit onderwerp, maar dat zijn vooral wetenschappelijke boeken over hoe intuïtie zich laat vangen in allerlei onderzoeken. Het boek dat nu voor je ligt, gaat een stap verder: het slaat de brug naar de praktijk. Het laat zien hoe je in een zakelijke context je intuïtie – en die van de ander – optimaal voor je laat werken.

Haal het beste naar boven, in jezelf en de ander

Iedereen heeft intuïtie. Het probleem is dat die bij velen niet goed ontwikkeld is en wordt onderdrukt door de 'eisen' die de samenleving aan ons stelt. In *Zakendoen op gevoel* laat ik zien hoe jij je intuïtie sterker maakt en hoe die jou én de ander (zakelijk) verder brengt.

Mijn doel is de mysterieuze kracht van intuïtie en hoe je die kunt gebruiken in het leven, af te pellen naar eenvoud. Zodat je er na, of zelfs al tijdens het lezen van dit boek direct mee aan de slag kunt. Ik laat je zien hoe intuïtie je succesvol maakt in je werk. Hopelijk inspireert het je ook om in tijden van grote drukte of stress wat anders met je medemens om te gaan.

We geven bakken met geld uit aan trainingen om beter met elkaar om te gaan of beter te presteren. Maar vervolgens lukt het niet om de opgedane kennis te implementeren. De verklaring die Albert Einstein al benoemde: *'Intuition doesn't come to an unprepared mind.'* Precies daarom schreef ik dit boek. Want pas als je er klaar voor bent en er open voor staat, kun je de kracht van intuïtie optimaal benutten. Alleen dan heeft een training persoonlijk leiderschap, acquisitievaardigheden of omgaan met perfectionisme echt zin.

Zet je denkvermogen in, maar leer dus vooral ook te vertrouwen op je gevoel. Dit brengt stabiliteit in je leven en geeft je volop energie en inzichten. De boeken die je daarna leest, de trainingen die je volgt, de gesprekken die je voert ... je haalt er veel meer uit. Zo breng je het beste naar boven in jezelf en in de mensen om je heen. Die groei ervaren, dat is geluk!

Marcel Adriaanse

VOOR WIE IS DIT BOEK?

Voor mensen...

- die hun werk willen verruilen voor 'vrije tijd' tussen negen en vijf
- die zichzelf en alle mensen om zich heen willen laten groeien (win-win)
- die hun bedrijf willen uitbouwen en succesvol in handen willen geven aan mensen die beter zijn dan zij
- die alles tot in detail uitpluizen en de kracht van intuïtie nog onvoldoende inzetten.

Het is niet geschreven voor mensen...

- die ruziemaken als een middel zien en succesvol willen blijven door conflicten
- met een autoritaire leiderschapsstijl, die de baas willen blijven spelen over anderen
- die niet willen leren hoe ze meer plezier kunnen hebben in het leven
- die weinig waarde hechten aan hun eigen ontwikkeling of die van hun omgeving.

De zes pijlers die je zakelijk verder brengen

Wie is de juiste zakenpartner voor je?
Neem je die sollicitant wel of niet aan?
Is het slim om deze investering te doen?

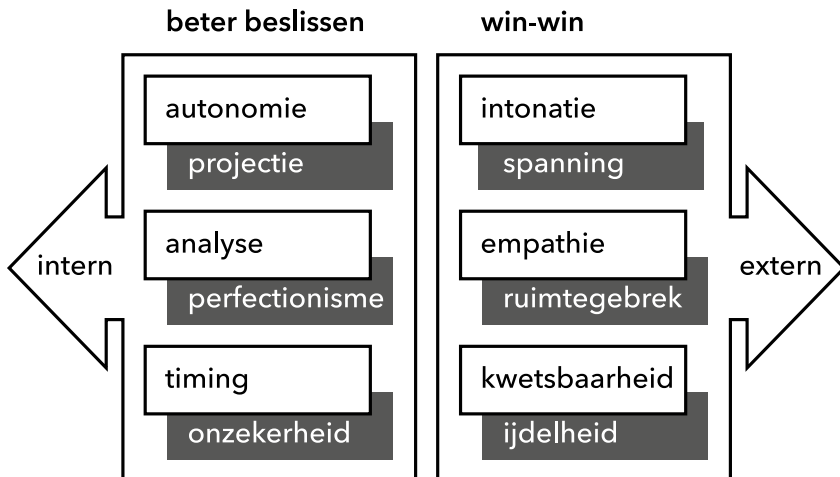
In het zakelijk leven sta je dagelijks voor keuzes. Veel mensen gaan daar rationeel mee om. Ze bestuderen en analyseren de informatie die ze hebben en doordenken alles grondig. Dat levert hun vaak hoofdpijn op, maar lang niet altijd een goede beslissing. Natuurlijk is het niet de bedoeling dat je je gezond verstand bij het vuilnis zet, maar wat als je eens wat vaker zou vertrouwen op je gevoel? In mijn loopbaan als ondernemer en investeerder heb ik ervaren dat dit, naast een veel relaxtere levenshouding, ook nog eens betere beslissingen oplevert.

Als je weet hoe intuïtie werkt, kun je bovendien een positieve invloed op anderen uitoefenen en zo win-winsituaties creëren waar beide partijen beter van worden. Het leuke is: als je zelf stappen voorwaarts zet, gaan mensen in je omgeving daar intuïtief op reageren. Ze beleven meer plezier aan jou en groeien met je mee. Breng je het gedachtegoed dat ik in dit boek beschrijf in de praktijk, dan geef je dus niet alleen jezelf en je business een boost, maar ook de mensen om je heen.

Mijn filosofie (zie het intuïtiemodel in figuur 1) omvat zes pijlers die je helpen om je intuïtie aan te wakkeren en optimaal voor je te laten werken:

- 1 Autonomie
- 2 Analyse
- 3 Timing
- 4 Intonatie
- 5 Empathie
- 6 Kwetsbaarheid.

De eerste drie – autonomie, analyse en timing – betreffen jou als persoon en helpen je om betere beslissingen te nemen. Dat levert je meer geluk en succes op. Met de laatste drie – intonatie, empathie en kwetsbaarheid – haal je meer uit de interactie met je omgeving: je creëert win-winsituaties en krijgt veel meer voor elkaar. Elke pijler heeft een vijand die een optimale intuïtieve werking verhindert, waarover verderop meer.



Figuur 1 – Intuïtiemodel: de zes pijlers voor een optimaal gebruik van (je) intuïtie

Dit alles is wijsheid die ik niet uit boeken heb gehaald (al heb ik er wel veel gelezen en me erdoor laten inspireren), maar die uit het leven gegrepen is. Dat is meteen de grote kracht. Juist daarom durf ik te beweren: ga ermee aan de slag en je zult zien dat het werkt!

Hierna volgt eerst een introductie van de zes pijlers, te beginnen met autonomie, want dat is de basis waarop de andere pijlers rusten. Nadat ik ze alle zes heb ingeleid, ga ik er daarna – in aparte hoofdstukken – dieper op in.

1 Autonomie: Hoe stevig sta je in het leven?

Autonomie betekent letterlijk 'zelfbeschikking zonder overheersing door een andere entiteit'. De term is afgeleid van het Latijnse woord *autonomia*. Dat staat voor onafhankelijkheid of, anders gezegd, 'de vrijheid om de eigen wetten te volgen'.

In deze haastige tijden, met een enorme snelheid van reizen en communiceren, staat onze autonomie steeds verder onder druk. We worden geëleefd door onze drukke agenda's en door de wensen van andere mensen. We worden meegesleurd in disruptieve ontwikkelingen en raken de regie over ons leven kwijt. Daar komt bij dat we – zelfs als iets tegenvalt – sterk de neiging hebben om door te gaan op de weg die we zijn ingeslagen. We vertellen onszelf graag dat we goed bezig zijn en dat we blij zijn met de beslissingen die we namen. In werkelijkheid verkopen we onszelf vaak een illusie!

Een mooi voorbeeld daarvan is de situatie van Marco, accountmanager bij een productiebedrijf. Toen zijn baas een nieuwe vestiging in Azië opende, koos hij uit alle managers Marco om het team daar te leiden. Dat betekende opslag en natuurlijk een stijging op de statusladder. Het was een kans om nieuwe mensen te leren kennen en op een hoger niveau te acteren. Maar het betekent ook dat Marco nu drie weken per maand in het buitenland zit. Dat valt hem zwaar tegen. Wat eerst op snoepreisjes leek, associeert hij nu met steeds weer een nieuwe jetlag. Hij raakt almaar vermoediger

en ziet zijn jonge zoontje en zijn vrouw nauwelijks meer. Ondertussen blijft hij aan iedereen – zichzelf inclusief – verkopen dat hij zo'n ontzettend mooie job heeft.

Kijk eens eerlijk naar jezelf:

Hoe autonoom ben jij in je leven, je gezin of op je werk?

Ben jij nog wel de baas over jezelf? Of zit je in een situatie die je liever anders had gezien? Zeg je soms ja terwijl je liever nee had gezegd? Laat jij je leiden door oppervlakkige materiële wensen en niet door wat je écht wilt?

De eerste stap in het beter gebruiken van je intuïtie is beseffen dat je autonomie steeds meer onder druk is komen te staan. Het wordt tijd dat je weer gaat leven volgens je eigen wetten. In het volgende hoofdstuk lees je hier meer over.

De maatschappij en de mensen om je heen willen voortdurend iets van je. Accepteer dat, maar stel daarbij de onwrikbare voorwaarde dat alles vanaf nu alleen nog verloopt op basis van win-win. Iets is goed voor de ander én het is goed voor jou. Dat maakt het leven een stuk aangenamer.

2 Analyse: Hoe verzamel je de juiste informatie?

De tweede factor die belangrijk is bij het ontwikkelen van je intuïtie is analyse: het op de juiste wijze verzamelen van informatie en daar goed mee omgaan. Heb je dit op orde, dan vertrouw je makkelijker op je gevoel.

De linkerkant van onze hersenen wordt heel blij van analyseren. Het probleem daarbij is dat we vaak doorslaan in het verzamelen van gegevens. We lezen dat rapport nog een keer door, we controleren voor de zoveelste keer die medewerker en bedenken nog meer argumenten om de juiste

beslissing te kunnen nemen. Dit is een heel 'blauwe kant' van ons denken. (Blauw is een verwijzing naar de DISC-persoonlijkheidstest. De kleur verwijst naar de analytische, rationele kant van mensen. Blauwe mensen zijn logische denkers, objectief, gestructureerd en consciëntieus.) Het lastige is dat die blauwe kant onze intuïtie in de rechterhersenhelft overschaduwet, waardoor we blokkeren: we verzanden in details, blijven piekeren, hebben last van keuzestress en stellen beslissingen uit. Door situaties enkel te analyseren met de linkerkant van ons brein laten we een grote intuïtieve kracht onbenut.

Hoe het dan wel werkt, wordt duidelijk bij Pijler 2: 'De paracetamolvervanger' (Analyse). Je ontdekt de beste en leukste route naar de juiste informatie, je leert hoe je met minder energie efficiëntere beslissingen neemt en wat er precies nodig is om op je intuïtie te kunnen vertrouwen. Dit alles helpt je om de volgende stap te zetten in jouw leven. Of dat nu een betere relatie is met een (zaken)partner of een miljoenenomzet ... je ontdekt dat intuïtie werkt.

VIER KEER UIT ETEN VOOR HET BESTE RESULTAAT

Zo'n 24 jaar was Wil trouw geweest aan zijn werkgever. Maar op een dag stond hij voor mijn neus: of we een baan voor hem hadden bij Hofmeier, het consultancybedrijf dat ik in 1999 mee oprichtte. Mijn eerste reactie was: binnenhalen die topper! Wil was een topmanager en zou echt een aanwinst zijn voor ons bedrijf. Maar er kwam nogal een verantwoordelijkheid bij kijken. Het is nogal wat om iemand zijn uitstekende salaris en goede pensioen te laten inruilen voor onzekerheid bij een nieuwe werkgever. Ik besloot hem mee uit eten te nemen. Niet één keer, niet twee of drie keer. Nee, maar liefst vier keer togen we naar een restaurant. Voor mij was dit dé manier om mijn intuïtie haar werk te laten doen. Uiteindelijk is Wil gestart en hebben we meerdere visietrajecten samen succesvol

mogen uitvoeren. Wat een win-win, ook voor onze opdrachtgevers. Bij het aannemen van nieuwe medewerkers in de ondernemingen waar- bij ik betrokken ben, ga ik ook graag zo te werk: samen een goede lunch nuttigen is een stuk leuker en zinvoller dan een uitgebreid antecedenten- onderzoek! Van de mensen die ik op cruciale posities heb binnengehaald, heeft het cv nooit de doorslag gegeven. En de begeleidende brieven? Die heb ik nooit gelezen.

3 Timing: Bepaal jij het moment waarop je de knoop doorhakt?

Een derde manier om je intuïtie optimaal voor je te laten werken, is de factor 'tijd' goed te gebruiken. Het mooie van tijd is dat we het allemaal hebben. Tijd is overal om ons heen. Elke ochtend bij het opstaan ligt er weer een nieuwe dag voor ons. Ook al is tijd niet schaars, het is wel van onnoemelijk veel waarde. En onbetaalbaar.

Het probleem is dat veel mensen de tijd uit het oog zijn verloren. Of erger nog: ze zien de tijd als hun vijand. Ze zijn zich er niet voldoende van bewust dat er altijd tijd is. Je hebt je vast weleens verslapen waarna je gehaast de verloren tijd wilde inhalen. Voor je het weet, achtervolgt dat gevoel je de hele ochtend ... soms zelfs de hele dag. Bedenk eens wat een energie dat kost! Niet het verslapen zelf is de *energy drainer*, maar het feit dat je geen vriendschap hebt gesloten met de tijd. Mensen raken ook in paniek als ze deadlines moeten halen, als ze steeds meer projecten op hun bordje krijgen en als ze een eindeloze to-dolijst moeten afwerken. De grap is: als we iets langzamer door het leven gaan, krijgen we vaak meer voor elkaar dan wanneer we duizend dingen tegelijk proberen te doen. Neem je de tijd voor dingen, dan wordt tijd minder schaars. Wie zelf leeft, in plaats van zich te laten leven, neemt bovendien betere besluiten. Vertrouw erop dat de tijd je helpt.

KNUDE OF EEN CADEAU?

Tijdens het schrijven van dit boek probeerde ik een afspraak te maken met een onderzoeksbureau. Dat had nogal wat voeten in de aarde. Pas twee maanden na mijn eerste verzoek zat ik daar eindelijk aan tafel. Waarom het zo lang moest duren? Ik heb geen idee. Maar ik accepteer gewoon dat dingen soms meer tijd kosten dan verwacht. Intuïtief weet ik dat er altijd iets moois uit voortkomt. Achteraf blijkt de timing meestal perfect te zijn. Zo kon ik in dit geval mooi mijn voordeel doen met de dagen die ik door het uitstel cadeau kreeg. Ik kon de uitgever benaderen met een nóg beter boekvoorstel, mijn pitch om de juiste partners te vinden werd nóg krachtiger en – ik ga nou eenmaal altijd voor win-win – ik kon tegen mijn redacteur zeggen dat ze alleen aan mijn boek hoefde te werken als ze daar écht zin in had.

De tijd is dus een handige bondgenoot. Het is belangrijk dat we – ook, en misschien zelfs wel juist, bij beslissingen – voldoende tijd nemen om onze intuïtie haar werk te laten doen. Dagelijks staan we voor de vraag: wanneer kom ik in actie; moet ik direct handelen of kan dit wachten? Haastige spoed is zelden goed, zo leerde ik door de jaren heen. Voor alles is een juist moment, dat weer afhangt van de omstandigheden en de betrokkenen. Om (zakelijk) te overleven en te floreren, zullen we moeten accepteren dat sommige dingen nu eenmaal tijd kosten. Heb je nog geen vriendschap met de tijd gesloten? Doe het dan nu. Juist in deze snelle, commerciële wereld vol hectiek en verwachtingen is het een fantastische overlevingsstrategie. En meer dan dat!

Het grote spanningsveld waarmee we echter allemaal worstelen, is dat de tijd altijd doorgaat. De tijd houdt geen rekening met treuzelaars. De Britse schrijver Holbrook Jackson deed ooit de gevleugelde uitspraak: 'Intuïtie is verstand met haast.' Het idee erachter is dat je gevoel vaak eerder dan je

verstand weet wat de juiste beslissing is. Eindeloos blijven nadenken en de dingen overanalyseren werkt alleen maar contraproductief. De kunst is dan ook om je acties en beslissingen goed te timen. Hoe je dat doet? Daarover lees je meer in het hoofdstuk 'Een goed gevoel voor timing' (Pijler 3).

WIE BEPAALT HET TEMPO?

Veel vraagstukken in het leven zijn net een hardloopwedstrijd. De media willen hun kopij vóór de deadline binnen hebben. Managers willen dat hun teamleden hun targets halen. En heel wat schrijvers willen hun boek 'nog voor de kerst' in de winkels hebben. Belangrijk daarbij is: wie heeft er controle over het tempo en wie bepaalt wanneer de haast begint? Maar ook: wie bepaalt het startschot en waar ligt de finish? Laat je niet zomaar opjagen door de wensen van mensen en de maatschappij. Bepaal zelf je timing en behoud je autonomie. Dat doe je natuurlijk met een win-win-intentie, zodat je samen de eindstreep haalt.

Tot zover de eerste drie pijlers: autonomie, analyse en timing. Deze betreffen jou als persoon (intern) en helpen je om de juiste beslissing te nemen op het juiste moment. De pijlers 4 tot en met 6 zijn extern gericht: ze helpen je bij de interactie met je omgeving. Je brengt er mensen mee in beweging, wakkert hun nieuwsgierigheid aan en stimuleert toekomstgericht denken. Door de win-win als uitgangspunt te nemen, krijg je veel meer voor elkaar.

4 Intonatie: Hoe ontspannen klinkt jouw communicatie?

De vierde pijler die je helpt om je intuïtie optimaal te benutten is je intonatie. En hiermee bedoel ik niet alleen de toonhoogte in woorden en zinnen, maar je hele manier van praten. Gebruik je een harde of een zachte stem? Hoge of lage tonen? Praat je langzaam of juist snel? Laat je ergernis doorklinken of juist waardering? Maak je gebruik van humor? Als je van je communicatie muziek weet te maken, krijg je veel meer voor elkaar.

Intonatie is in veel trainingen – vreemd genoeg ook in communicatie en sales – een onderbelicht onderwerp. Er zijn ook maar weinig boeken die er aandacht aan besteden. Dit laatste is logisch te verklaren, want hoe schrijf je in hemelsnaam uit wat de beste intonatie is als je een boze klant tegenover je hebt, of een medewerker voor de zoveelste keer te laat komt? Dat vraagt bijna om een notenbalk, ondersteund met de correcte mollen en kruizen. Dat lijkt me nogal een uitdaging. En zie je de voorzitter van de aandeelhoudersvergadering al zitten, met een stemvork om tijdens de opening van de vergadering de toonhoogte af te stemmen? Toch is ‘muziek in de communicatie’ bij de meeste vergaderingen dé manier om constructief en plezierig de agendapunten te doorlopen. Weet je intonatie slim in te zetten, dan zitten partijen sneller op dezelfde golflengte. Zelfs bij zwaardere onderwerpen!

Wie mij kent, weet dat ik spreek met een gevarieerde intonatie. Daar krijg ik zelf energie van én het heeft effect op de mensen om mij heen. Zorgvuldig je intonatie kiezen, heeft veel voordelen: er vindt een betere informatie-uitwisseling plaats en je zit sneller op één lijn met je gesprekspartner. Daardoor kom je sneller tot een win-winsituatie, of in ieder geval tot wederzijds begrip. Humor gebruiken in een salesgesprek laat dit mooi zien. Een grapje, een lach in je stem – het vergroot de gunfactor, en daarmee de kans op een overeenkomst. De ander houdt bovendien een beter gevoel over aan het gesprek. En daarmee aan jou!

Intonatie creëert ook duidelijkheid. Aan de toonhoogte hoor je hoe de ander in de wedstrijd zit, wat je de gelegenheid biedt positie te bepalen. Dat geldt natuurlijk ook voor je gesprekspartner. Belangrijk is te beseffen dat je met een plezierige intonatie verder komt in het leven en meer gedaan krijgt van je omgeving, waarbij je natuurlijk altijd oog hebt voor de belangen van de ander.

EEN TOONTJE LAGER

Het is midden in de spits wanneer Larissa haar auto naar links stuurt en bijna een fietser raakt. Hevig geschrokken springt de man van zijn fiets, bonkt op haar autoraam en begint te tieren: 'Lomp wicht. Kijk toch uit waar je rijdt!' Alsof zijn boodschap nog niet duidelijk is, raast hij door: 'Wil je me dood hebben?' Gelukkig kent Larissa de kracht van intonatie en volledig kalm zegt ze: 'Meneer, u hebt helemaal gelijk. Ik maakte een fout. Het spijt me enorm.' De adrenaline is blijkbaar nog niet uit zijn lijf, dus scheldt de man verder: 'Bitch! Ze zouden je rijbewijs moeten afpakken.' Hij lijkt wel zin te hebben om er eens lekker op los te slaan. Maar Larissa laat zich niet van de wijs brengen en antwoordt opnieuw met een rustige stem: 'Ja, sorry, echt helemaal mijn fout. U hebt gelijk.' Van zoveel kalmte en redelijkheid heeft de man niet terug. Hij leek uit op een confrontatie, maar vindt geen gehoor. Het enige wat hem rest, is zelf ook weer redelijk gaan doen.

De kracht van muziek in je communicatie is dat je mensen naar grote hoogten kunt brengen. Je krijgt bovendien veel minder gedoe. Wat dit mooi illustreert, zijn de onderzoeken van onder anderen Nalini Ambady en Wendy Levinson rond de vervolging van artsen, zoals aangehaald in het boek *Intuïtie* van Malcolm Gladwell. Wie denk je dat de meeste claims aan hun broek kregen? Artsen die veel fouten maakten? Of artsen die weinig res-

pect lieten doorklinken in hun stem? Die laatste groep dus. Niet de hoeveelheid en de kwaliteit van de informatie die artsen patiënten geven, bleek doorslaggevend. Nee, dat was het ritme en de toon van hun stem. Dominant klinken bleek funest, grapjes maken werkte juist positief. Het ging dus niet zozeer om *wat* de artsen zeiden, maar om *hoe* ze het zeiden.

Onze woorden – en vooral: hoe we die uitspreken – zijn dus van groot belang in onze communicatie. Met de melodie in onze stem voeden we de intuïtie van de ander. Hierdoor komt de informatie die we nodig hebben om goede beslissingen te nemen als vanzelf naar ons toe. Na het lezen van dit hoofdstuk (Pijler 4) weet je precies hoe dat werkt. Zo ook hoe je intonatie inzet om, op basis van een win-wingedachte, je doelen te bereiken. Muziek in je communicatie is de sleutel tot succes.

5 Empathie: Wat weet je nu echt van de ander?

Ga eens bij jezelf na: hoe vaak toon jij oprechte interesse in iemand? Hoe vaak kijk jij tijdens een gesprek op de klok of op je telefoon? Door de drukte om ons heen dreigen we de echte interesse te verliezen in de mensen met wie we samenleven en samenwerken. Het is ook lastig om echt aandacht te hebben voor anderen in een wereld vol afleiding en zorgen. Zorgen over ons eigen voorkomen, de mening van anderen en wat er allemaal in ons leven gebeurt. Maar als we de interesse in de mensen om ons heen verliezen, dan missen we belangrijke boodschappen. En meer dan dat!

Dit brengt ons bij de vijfde pijler van het intuïtiemodel: empathie. Met empathie (of inlevingsvermogen) bedoel ik dat we ons kunnen voorstellen hoe iets is en voelt voor de ander. Dat we ons kunnen inleven in de beleevingswereld van onze gesprekspartner en ons kunnen verplaatsen in zijn gevoelens en gedachten. In empathie schuilt een grote kracht. Als je écht oprecht empathisch bent, en dat ook aan de ander toont, krijg je veel meer voor elkaar. Je voedt hiermee de intuïtie van je gesprekspartner in positieve zin, waardoor deze gevoelsmatig ja tegen jou zegt. De ander vindt je

aardig en koopt je product of dienst, voelt zich veilig bij je en vertrouwt je toe wat er echt speelt (waardevolle input voor je intuïtieve analyse) of besluit simpelweg geen conflict met je aan te gaan. Kortom: door je in je gesprekspartner in te leven, activeer je de intuïtie van de ander en werk je toe naar een positieve uitkomst, met win-win als resultaat.

Dit hoofdstuk (Pijler 5) laat zien dat zelfs zakendoen met je grootste tegenpool leuk en succesvol kan zijn. Je leert het belang van gericht vragen stellen aan anderen en met oprechte aandacht naar ze luisteren. Empathie begint met vriendelijk zijn voor jezelf. Vanuit de verbinding met jezelf, kun je verbinding maken met de mensen om je heen.

DANKZIJ EMPATHIE EEN PROJECT VAN 10,5 MILJOEN

Peter verheugt zich al op zijn naderende pensioen als er een drama plaatsvindt: De Boetzelaer, het openbare zwembad waarvan hij directeur is, brandt tot de grond toe af. Zonder het bestuur te raadplegen besluit hij direct dat er een nieuw bad moet komen. En wel binnen twee jaar. Dat is namelijk de periode dat zijn personeel een uitkering ontvangt van het UWV. Duurt de bouw langer, dan loopt hij het risico zijn 'goud' – zoals hij zelf zijn medewerkers noemt – kwijt te raken aan andere zwembaden.

Peter nodigt zes bouwbedrijven uit om een presentatie te geven. Een daarvan is De Vries en Verburg uit Stolwijk. Wat blijkt? Ze weten precies de juiste snaar bij Peter te raken. 'Het was alsof ik mezelf hoorde praten,' vertelt de zwembaddirecteur. 'De manier waarop zij als familiebedrijf zakendoen, daarin herkende ik hoe ik zelf mijn bedrijf leid en mijn medewerkers behandel. De liefde en passie waarmee de directeur over zijn bedrijf sprak, was geweldig en hij leefde zich helemaal in mijn situatie in. Precies op de vier punten die ik belangrijk vond – personeel, tijdsbestek,

budget en realisatie – stelde hij de juiste vragen. Vragen die mijn intuïtie raakten. Hij voelde aan hoeveel waarde ik hieraan hecht en speelde daar al tijdens zijn pitch op in: 'We gaan alles op alles zetten om dat bad binnen twee jaar te realiseren.' Hij gaf me echt het gevoel dat hij het allemaal voor mij ging oplossen. Op dat moment wist ik: met deze partij wil ik dat zwembad bouwen!

Peters gevoel bleek een wijze raadgever. De Vries en Verburg dacht net zolang met hem mee tot alles binnen het beschikbare budget van 10,5 miljoen viel en werkt inmiddels met man en macht aan een prachtig zwembad. Onverwachte tegenvallers die de tijdplanning in gevaar brengen, tackelen ze door een tandje bij te zetten. Het bouwbedrijf heeft er dus een tevreden opdrachtgever bij. Het is de gouden combinatie van empathie tonen en daarna de beloften ook waarmaken!

6 Kwetsbaarheid: Wat weet die ander nu echt van jou?

De laatste pijler van het intuïtiemodel betreft kwetsbaarheid. Daarbij gaat het om durven zeggen 'Ik weet het niet', 'Ik heb daar geen ervaring mee' of 'Ik zit ergens mee'. Zo'n open, oprechte instelling doet wat met je gesprekspartners. Het wakkert hun intuïtie aan. Zonder er eerst bewust en inhoudelijk over na te denken, besluiten ze: ik ga jou helpen. Zo ontstaat een positieve flow waarin je samen met de ander naar een win-win kunt toewerken.

Dat klinkt leuk natuurlijk, maar kwetsbaarheid tonen is makkelijker gezegd dan gedaan. Je zwakke kanten benoemen? Je tekortkomingen onder ogen zien? Toegeven dat je niet perfect bent? Het vraagt nogal wat van een mens. Toch is het de investering meer dan waard. Dit laatste hoofdstuk laat zien waarom. Het aansturen van mensen wordt nóg leuker en verloopt veel soepeler. Het kost je minder energie om draagvlak te creëren en – vanuit