

# INHOUD

Inleiding .....	7
Aandacht .....	10
<i>Joep Stassen</i>	
Ambitie .....	14
<i>Bram Grandia</i>	
Authenticiteit .....	18
<i>Paulien Assink en Hein Gubbels</i>	
Beïnvloeding .....	24
<i>Kim Magnée-de Berg</i>	
Coachen .....	28
<i>Adriaan Hoogendijk</i>	
Communicatie .....	33
<i>Jaap Peters</i>	
Creativiteit .....	36
<i>Harry Starren</i>	
Cultuur .....	40
<i>Jeroen Busscher</i>	
Doelgerichtheid .....	45
<i>Jaap Peters</i>	
Inspiratie .....	49
<i>Alexandre J. Peltekian</i>	
Kansen zien .....	54
<i>Jos Berkemeijer</i>	
Klantgerichtheid .....	60
<i>Jos Burgers</i>	
Leiderschap .....	64
<i>Johan Blok</i>	
Leren .....	68
<i>Jos van Oord</i>	

Maatschappelijke verantwoordelijkheid .....	73
<i>Marleen van Duijnhoven</i>	
Managementtaal .....	77
<i>Charles den Tex</i>	
Medewerkerstevredenheid .....	83
<i>Miranda Keijser-van Gils</i>	
Ondernemerschap .....	87
<i>Marleen van Duijnhoven</i>	
Openheid .....	92
<i>Erik van de Loo</i>	
Spiritualiteit .....	97
<i>Jos van Oord</i>	
Talent .....	101
<i>Geert Kimpen</i>	
Topleiderschap .....	105
<i>Johan Blok</i>	
Veranderen .....	109
<i>Alexandre J. Peltekian</i>	
Vernieuwing .....	114
<i>Harry Starren</i>	
Vertrouwen .....	117
<i>Jan Andreae</i>	
Wilskracht .....	121
<i>Jeroen Busscher</i>	
Winnen .....	126
<i>Joep Stassen</i>	
Winst .....	130
<i>Jos Fruytier</i>	
Zingeving .....	135
<i>Kim Magnée-de Berg</i>	
Prekenhandleiding .....	140
Over de auteurs .....	154

## INLEIDING

Wij begrijpen de wereld door middel van verhalen. Als kind in bed, papa of mama op de rand, maakten ridders, draken en prinsessen duidelijk wat goed was en wat kwaad. Verhalen reiken de werkelijkheid aan als avontuur, vatten haar samen, verbeelden de essentie ervan. Een verhaal vertellen is een zinvol verband aanbrengen tussen gebeurtenissen die misschien wel heel toevallig zijn. Verhalen zijn zingevend, ze verbinden ons met de tijd, met de wereld, met elkaar.

De mens is slecht geëquipeerd voor willekeur. Wij vinden willekeur eng, deprimerend zelfs. Liever zien wij de samenhang. Mensen die in een organisatie werken, willen de samenhang van die organisatie zien. Een identiteit ervaren. Verhalen helpen hierbij: verhalen over waarom we bestaan, waar we in geloven, waar we met elkaar naartoe willen. Verhalen over wat ons bindt. Verhalen over ons verleden en verhalen over onze toekomst.

Leiders hebben in de geschiedenis altijd de verantwoordelijkheid genomen om die verhalen te vertellen. Net als onze eerste leiders: papa of mama op de rand van ons bed. Leiders zorgen voor het verhaal van de samenhang, de zingeving en de droom. Maar verhalen zijn voor leiders ook instrumenten van beïnvloeding. ‘I have a dream’ deed een volk geloven in de rechtvaardigheid van gelijke rassen. ‘Ich bin ein Berliner’ in de verbondenheid van het ‘vrije’ westen. ‘At your service’ in de veranderbaarheid van onze samenleving. Helaas brachten ook de verhalen over een ‘Endlösung’ en een ‘totalen Krieg’ geloof in een vijand die alleen als verhaal bestond – of in de spiegel.

Verhalen hebben macht. Ze betoveren of overtuigen. Ze verbinden de stipjes van de willekeur tot een tekening die de verteller wil laten zien. Daarmee stuurt hij de blik, creëert hij geloof en manipuleert hij gedrag. Het verhaal is een dodelijk wapen in

de handen van hen die de zwarte kant willen zien en toverzout in handen van de positivist.

Een preek is niets anders dan een verhaal. Een verhaal dat zich tot de toehoorder wendt, hem of haar direct aanspreekt. Een preek is een verhaal dat net iets meer dan andere verhalen uit is op beïnvloeding. Het biedt een min of meer dwingende optie om de werkelijkheid in een bepaald licht te bekijken. De preek kent vele aanhangers, gebruikers en misbruikers. De preek kan een dictaat zijn, inspiratie of verlossing. Hij laat de schoonheid of de onverbiddelijkheid van het geloofde zien. Hij verbindt de stippen soms met een zacht potlood, soms met onuitwisbaar zwarte inkt. Dat hangt af van de verteller. Wil hij zijn gehoor overtuigen van zijn lijntjes door de wirwar van stippen of wenst zij te spelen met en te proeven van de mogelijkheden? Het hangt ook af van de luisteraar. Wil zij geloven? Kan hij leven met stippen?

Dit boek verzamelt een aantal preken. Ze zijn speciaal geschreven voor huidige leiders in organisaties. Ze gaan over bekende thema's die tegenwoordig op ieder congres, seminar of opleiding voor leiders worden aangeroerd: de clichés van organisatieverandering.

De preken zijn geschreven door een bonte groep van 'professioneel (s)prekers'. Achter in het boek vindt u iets meer over hun identiteit en dus over de bril waardoor zij hun werkelijkheid zien: de kleur van hun verhalen.

De preken in deze bundel zijn niet bedoeld om te lezen, maar om uit te spreken. U kunt ze gebruiken als dictaat en voordragen zoals ze hier staan. U kunt ze gebruiken om te plagen of te verrassen. U kunt ze ook verknippen, parafaseren of ter inspiratie gebruiken. Na de preken vindt u een hoofdstukje met tips voor een geslaagde bewerking en voordracht.

Deze preken zijn voor u, leider. Om te overtuigen of te verleiden. Het gebruik zit niet in de letters, maar in de aard van uw

overtuiging, uw behoefte tot orde of uw drang tot spelen. Geniet ervan, gebruik ze of steel ze. Verhalen moeten we elkaar vertellen. Om te begrijpen. Om te leiden. Om te geloven. Om te leven.

# AANDACHT

*Joep Stassen*

~

Goedemorgen dames en heren, mag ik even uw aandacht?

Heb ik uw aandacht? Mooi, dank u.

*Stilte laten vallen.*

Heb ik uw aandacht nog? Dank u.

*Stilte laten voortduren tot geroezemoes begint.*

Nu ik uw aandacht heb, moet ik iets, dat begrijp ik. Niets voor niets en ook aandacht is niet charitatief. Ook al beweert men soms anders.

‘Mag ik een beetje aandacht? Dat is toch niet te veel gevraagd?’ Toch wel! Ik moet er iets anders voor laten. Het is een offer. Er worden enorme bedragen neergeteld voor een beetje aandacht. Er gaan miljoenen om in reclame. Dames die heren ontvangen, zeggen altijd dat de klanten eigenlijk komen voor een beetje aandacht. Voor een kwartiertje aandacht – wat zeg ik, vijf minuten – betaal je dus al gauw honderd euro. Duur spul, die aandacht...

Heb ik uw aandacht nog?

*Stilte laten vallen.*

Hoelang kan ik hiermee doorgaan? Hoelang bent u bereid uw aandacht te geven? Het is een afweging. Wordt dit nog wat of kan ik beter iets anders gaan doen? Wellicht inventariseert u de mogelijkheden om weg te komen. Waar is de uitgang en kan ik ongezien daar komen? Misschien verwijt u uzelf dat u zo vooraan bent gaan zitten.

Maar let op! Straks, wanneer ik klaar ben met mijn verhaal, zult u inzien hoe u meer waarde kunt toevoegen aan uw werk. Dit was een *cliffhanger*, dat had u al in de gaten. Ik hoop dat ik

uw aandacht weet vast te houden door een beloning in het vooruitzicht te stellen. Zo probeer ik te voorkomen dat u wegzapt.

Genoeg nu. Hoelang leest u door in een boek dat u niet aanspreekt?

Ik heb u willen laten ervaren dat aandacht schenken inderdaad een schenking is – u gunt het mij, of niet. En die schenking is meestal weloverwogen. Er staat iets tegenover. Iets voor u, een antwoord op de vraag: *What's in it for me?*; een ruil dus. In ieder geval in onze organisatie waarin we met zijn allen aan het werk zijn en geld willen verdienen. Onvoorwaardelijke aandacht komt minder vaak voor. En dat geeft ook niet, maar laten we er wel helder over zijn.

Nu is het niet duidelijk wat ik zet tegenover uw aandacht. En daarom heeft het weinig kans. De ruil heeft een grotere kans van slagen wanneer snel helder is dat er voor u wat te halen valt. Als er aandacht is voor *úw* zaak. En als er ruimte is voor u om te kiezen, om ja of nee te zeggen. Pas dan bent u bereid te luisteren en tijd te investeren.

Aan deze twee voorwaarden is niet voldaan. U zit gevangen in uw stoel. En ik vraag alleen maar aandacht, zonder u iets terug te geven. Dat gaat niet lang goed. U bent dan snel vertrokken. Uw gedachten dwalen af, uw aandacht is elders. Sommigen van u knikken nog wel aandachtig, maar de echte aandacht is er niet. En dat gaat vaak zo. We zitten hier, maar we zijn er niet.

We onderscheiden dus echte of onverdeelde aandacht die in vrijheid gegeven is, meestal met eigenbelang, wat dat ook is. Die aandacht heeft waarde in het economische ruilverkeer. Dat is de aandacht die wij willen van onze klanten omdat we met die aandacht tot zaken kunnen komen.

En dat geldt dus ook andersom! De klant wil van ons ook aandacht. Echte aandacht voor wat hij nodig heeft. Voor die aandacht wil hij betalen. Dat geldt niet alleen voor de klant van de dame van plezier, dat geldt ook voor onze klant. Natuurlijk, onze klanten komen voor onze producten: ze willen (hydrologische oplossingen). Maar die kunnen ze overal halen. Voor ons tien anderen.

Dus daar staan we: wij en onze klanten, alle twee behoefte aan aandacht. En wat doen we? We willen schreeuwen om aandacht, maar dat mag niet meer, dus doen we het geluidloos. De een praat en de ander wacht totdat de een ademhaalt en dan begint de ander. Weinig kans op een ruil.

In plaats van aandacht vragen, kunnen we ook eerst aandacht geven. We bieden onze aandacht aan. We bieden iets van waarde aan. Iets waardevols. Wij hebben aandacht voor wat hij nodig heeft, wat zijn wensen zijn. Dat zal de klant waarderen! Daarvoor wil hij je terugbetalen, eerst met zijn aandacht en misschien wel met een order. Zo werkt dat.

Dus heb ik het hier over een trucje? Nee. Ik wil met u onderzoeken wat de kracht van echte aandacht, van wederzijdse aandacht voor ons bedrijf kan betekenen. Want de aandacht voor de klant moet ergens vandaan komen, die heeft ergens zijn wortels. En als ik daarnaar op zoek ga, kom ik eerst uit bij onze producten. Als ik naar onze producten kijk, als ik *aandachtig* kijk, zie ik hoe mooi het in elkaar steekt. En als ik naar ons bedrijf kijk, als ik *aandachtig* kijk, dan zie ik een prachtig bedrijf. En als ik verder kijk, als ik *aandachtig* kijk, zie ik geweldige collega's. En ik zie dat wie aandachtig bekeken wordt, opbloeit en een prachtige collega wordt. Probeer het zelf eens: schenk aandacht aan uw collega en zie hoe mooi zij wordt. En het aardige is, u zult het andersom ook merken: wanneer er



aandacht is voor u, voor uw verhaal, uw successen en uw vraagstukken, dan zult u groeien.

En dan zijn we echt bij de wortel: het begin bent uzelf. Het begint met aandacht voor uzelf, aandacht voor uw werk, aandacht voor wat u nodig heeft. Dan pas kunt u om u heen kijken, naar uw collega's, uw team en uw klanten.

Laten wij gul zijn met aandacht voor onszelf en voor elkaar. Omdat we daaraan behoefte hebben, omdat het fijn is. Gewoon voor onszelf. En dat het niet onopgemerkt zal blijven, dat het aantrekt als een magneet, dat klanten daar bij willen zijn en zakendoen, ach, dat is mooi meegenomen en maakt de cirkel rond.

Ik dank u voor uw aandacht en ik geef hem weer terug aan uzelf!



# AMBITIE

*Bram Grandia*



Geachte toehoorders,

Ik wil vanmorgen beginnen met een vraag aan u. Wat is uw ambitie? Neemt u een minuut de tijd om een of twee zinnen op te schrijven.

‘Ben je ambitieus? Ga je ervoor?’ Vaak zult u die vraag stellen in een sollicitatiegesprek of zal die vraag aan u gesteld worden. Bent u ambitieus? Als de sollicitant zegt: ‘Waarom zou ik?’ is het gesprek snel klaar. Volgende. Toch wil ik u aanraden eens wat langer met die sollicitant in gesprek te gaan. Waarom zou hij of zij ervoor gaan? Wat is dat eigenlijk, ‘ervoor gaan’?

De woorden ambitie en gaan horen bij elkaar. Het woord ambitie is afkomstig uit het Latijn. Wandelen betekent het, of rondgaan (*ambiance* in het Frans). Het kan ook streven betekenen. Nu vermoed ik dat in de loop van de tijd dat streven het wandelen heeft overtroffen. Anders gezegd, het doel is voortdurend in zicht, maar niet de wandeling. ‘Strebers’ zijn mensen die ‘rücksichtslos’ op hun doel afgaan. Dat vind ik nu zonde. Ik zal u uitleggen waarom.

Wanneer ik van de trein naar mijn huis fiets heb ik een doel: gaat het lukken binnen een kwartier? Ik fiets hard, ik houd de spits van de dorpskerk in het oog en probeer mijn record te verbeteren. Ik laat me door niets en niemand afleiden.

Onlangs gebeurde dat toch: ik fietste en zag vanuit mijn ooghoek wit in het groen. Ik keek en kon mijn ogen niet geloven. Ik telde meer dan vijfenveertig ooievaars in het weiland. Twee zag ik vrijwel elke ochtend, maar vijfenveertig? Ik ben van mijn fiets

gestapt en heb vol verwondering naar al die ooievaars gekeken. Ik was de enige. Het ontging de automobilisten. Ik fietste naar huis en fietste met mijn vrouw terug. Inmiddels waren de ooievaars verder de wei in gevlogen. Het waren er nog steeds zoveel. Prachtig.

Ik noem het omdat in het streven naar het doel, het nú van de weg en naar de ervaringen in het nú, de verrassingen en de ervaringen kunnen sneuvelen. Kan dit een parabel zijn over onze tijd?

Kan het zijn dat mensen zo gefocust zijn op het doel, dat ze de weg en mensen onderweg uit het oog verliezen? In zijn onderwijs vertelt Jezus een prachtige gelijkenis over een man die gewond langs de kant van de weg ligt, slachtoffer van een overval. De priester en de leviet lopen aan de overkant voorbij, op weg naar hun doel, de tempel. Uitgerekend een Samaritaan – behorend tot een vijandig volk – stopt, verzorgt de gewonde, brengt hem naar een herberg en garandeert zijn onderkomen. De Samaritaan laat zich op weg naar zijn doel storen door het slachtoffer langs de kant van de weg.

Misschien was de Samaritaan een heel ambitieus man. Wellicht was hij op zakenreis en had hij een belangrijke afspraak. Maar hij liet zich letterlijk van de weg brengen door het zien van de gewonde. Zo zijn er meer verhalen, bijvoorbeeld van Martinus van Tours, beter bekend als Sint-Maarten.

Het verhaal gaat dat deze Romeinse militair uit de vierde eeuw na Christus bij de stadspoort van Amiens een naakte bedelaar zag. Dat raakte hem, hij keerde zijn paard, sneed zijn rode mantel in tweeën en gaf de helft aan de bedelaar. 's Nachts droomde hij dat Christus aan hem verscheen, gekleed met deze halve rode mantel. Als in een flits zag Maarten wat hij gedaan had. Die droom keerde zijn leven om. Nu kennen we hem als Sint-Maarten. In het wapen van Utrecht herkent u de rode mantel en het witte onderkleed. Ieder jaar op 11 november komen

de kinderen – als symbool van de geringen – aan huis voor een gift. Als u niets geeft, zingen ze: ‘Hier woont meneer (of mevrouw) Kikkerbil die ons niets geven wil’. De ambitie van Maarten veranderde.

Moet het dan onze ambitie zijn om volgelingen van de barmhartige Samaritaan of van Sint-Maarten te worden? Ik zal het u niet afraden: ik behoor tot de mensen die vinden dat de wereld daar niet slechter van wordt. Ik kan me ook voorstellen dat een lichte teleurstelling zich van u meester maakt.

U bent geen heilige Martinus noch Moeder Teresa. Dan nog blijft het interessant om eens kritisch naar uw ambitie te kijken. In een van de boeken van de priester Anthony de Mello las ik het volgende verhaal.

Een rijke industrieel (letterlijk ‘hij die ijvert’) uit het noorden was ontzet toen hij de visser uit het zuiden languit en lui naast zijn boot een pijp zag liggen roken. ‘Waarom doe jij niks?’ vroeg hij.

‘Omdat ik voor vandaag al genoeg vis gevangen heb’, zei de visser.

‘Waarom vang je er niet meer dan je nodig hebt?’ vroeg de industrieel.

‘Wat zou ik ermee moeten aanvangen?’ vroeg de visser.

‘Je zou meer geld kunnen verdienen’, was het antwoord. ‘Daarmee zou je een motor voor je boot kunnen kopen. Dan zou je diepere wateren kunnen bevaren en nog meer vis kunnen vangen. Dan zou je genoeg verdienen om nylonnetten te kopen. Die zouden je meer vis, dus meer geld opleveren. Al vlug zou je dan genoeg geld hebben voor twee boten, misschien zelfs voor een hele vissersvloot. Dan zou je rijk een man zijn, net zoals ik.’

‘En wat zou ik dan doen?’ vroeg de visser.

‘Dan zou je kunnen uitrusten en van het leven genieten’, zei de industrieel.

‘En wat denk je dat ik nu aan het doen ben?’ antwoordde de tevreden visser.

Als het om ambitie gaat, vind ik het woord ‘bezielde ambitie’ fraai. Als ambitie los komt te staan van de zin van het leven, gaat het met de mensen op de loop. Dan wordt voor een tropisch hardhoutbedrijf de enige ambitie zo veel mogelijk te verdienen, ook al sneuvelt daardoor een groot deel van het tropisch regenwoud. Dan wordt voor een kledingfabriek het enige doel zo veel mogelijk goedkope kleding op de markt te brengen, ook al betekent dat nog lagere lonen voor mensen die al zo weinig hebben.

Bezielde ambitie is ambitie waarin mensen het woord van Jezus serieus nemen: ‘Wat baat het je als je de hele wereld gewonnen hebt, maar schade lijdt aan je ziel?’

U merkt, ik sla toch weer aan het preken. Dat is het risico wanneer je een preker aan het woord laat. De enige troost voor u mag zijn dat ik ook mezelf op het oog heb. Was het niet de religieuze die in al zijn haast om in de tempel te komen – zeg maar, op de preekstoel te klimmen – het slachtoffer dat langs de weg lag, voorbijrende?

