

Jan Bommerez & Kees van Zijtveld

The background of the cover is a photograph of a mountain range with significant snow cover. Two bald eagles are captured in flight against a clear, light blue sky. One eagle is on the left, flying towards the right, and the other is on the right, flying towards the left. The mountains are rugged and layered, with snow filling the valleys and covering the peaks. The overall scene is serene and majestic.

FLOW
en
de kunst van
het zakendoen

**Zeven vitale inzichten voor
topverkopers en topondernemers**

Jan Bommerez en Kees van Zijtveld

FLOW en de kunst van het zakendoen

*Zeven vitale inzichten voor verkopers, ondernemers
en managers*

Voorwoord door Yolanda Eijgenstein



Uitgeverij Nieuwe Dimensies

Opgedragen aan
Napoleon Hill,
die miljoenen mensen inspireerde tot de ontdekking van
de Kracht in zichzelf

en aan

Mahatma Gandhi en Martin Luther King jr.,
twee van de beste voorbeelden van het soort
overtuigingskracht waar dit boek over gaat.

1^e druk, gebrocheerd, december 1999

2^e druk, gebrocheerd, december 1999

3^e druk, gebrocheerd, december 2000

4^e druk, gebonden, december 2000

5^e druk, gebrocheerd, augustus 2001

6^e druk, gebrocheerd, april 2003

7^e herziene druk, gebrocheerd, november 2004

8^e herziene druk, gebonden, november 2004

FLOW en de kunst van het zakendoen

Copyright © 1999-2004: Nieuwe Dimensies B.V.

Onder copyright verstaan wij dat je het 'right' dient te 'copyen' met bronvermelding van Nieuwe Dimensies B.V. Eemnes en de auteurs.

Tekstcorrectie: dr. Willem Glaudemans, Houten

Redactie herziene editie: Tekstbureau Janny ter Meer, Overveen

Grafisch ontwerp: Wim ten Brinke BNO

Omslagfoto: © KINA/M. de Jonge

ISBN: 90-77341-14-5 – gebrocheerd, herziene herdruk

ISBN: 90-77341-16-1 – gebonden, herziene herdruk

NUR 801/765

Alles uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke wijze dan ook. Het enige wat we vragen is de correcte bronvermelding van Nieuwe Dimensies B.V. en de namen van de beide auteurs Jan Bommerez en Kees van Zijtveld.

Uitgeverij Nieuwe Dimensies, Wakkerendijk 62A, 3755 DD Eemnes.

E-mail: uitgeverij@nieuwedimensies.nl

Inhoud

- 7 Voorwoord**
- 9 Inleiding**
Als een kannibaal met mes en vork leert eten, is dat dan vooruitgang?
- 43 Inzicht 1**
De weg naar de top loopt via het centrum
- 171 Inzicht 2**
Als je niet weet naar welke haven je wilt zeilen, is geen enkele wind de juiste
- 205 Inzicht 3**
Er is altijd tijd voor wat echt belangrijk is
- 251 Inzicht 4**
Diamanten ontstaan onder hoge druk
- 273 Inzicht 5**
De noodzaak voor een ommekeer van 180°
- 289 Inzicht 6**
Hoe je naar de klant kijkt, beïnvloedt de klant meer dan alles wat je zegt
- 305 Inzicht 7**
Je kunt altijd winnen in het innerlijke spel
- 320 Epiloog**
- 322 Dankwoord**
- 325 Register**

Voorwoord

De kunst van het zakendoen heeft alles te maken met je hart.

Als alle verkopers van de wereld minder verkopen en meer luisteren, echt luisteren met hun hart, wordt er meer verkocht en bestaan er veel meer tevreden klanten. Het klinkt tegenstrijdig, toch denk ik dat het daarom draait.

Streef naar een zo goed mogelijke oplossing voor beide partijen. Uiteindelijk moet de primaire doelstelling van een verkoopgesprek (wat is dit woord achterhaald) zo zijn, dat je de klant iets brengt in plaats van dat je iets komt halen. Daar zit de meerwaarde van het vak verkopen: niet verkopen.

Door die respectvolle houding aan te nemen zal de klant met plezier kijken of jouw aanbod past bij zijn wensen. Of het past bij zijn hart. En hoe meer ruimte je laat voor zijn waarheid en zijn wensen, hoe groter de kans is dat hij jouw hart, jouw adviezen en jouw ideeën toelaat.

Wat wens je nog meer? Inderdaad, verkopen is een mooi vak. Waarom maken we van het werkwoord 'ver-kopen' in de toekomst niet 'hart-openen'?

Dit boek leert ons dat de mogelijkheden en voordelen onbeperkt zijn als je de durf hebt je 'hart' te openen tijdens het zakendoen. Daar ligt schoonheid, daar ligt toekomst.

Veel plezier met lezen.

En met hart openen.

Yolanda Eijgenstein, Why Company, Rotterdam
september 1999

Inleiding

Als een kannibaal met mes en vork leert eten, is dat dan vooruitgang?

Je hebt een boek in handen dat geïnspireerd is door enkele van de meest opmerkelijke individuen uit de menselijke geschiedenis. De titel zou gerust *FLOW en de kunst van het leven* kunnen zijn, want de principes in dit boek reiken veel verder dan het zakendoen alleen. Omdat het boek over de kunst van het zakendoen gaat, zullen we uiteraard uitzonderlijke ondernemers en topverkopers ten tonele voeren. Maar wat blijkt? Topverkopers en topondernemers zijn mensen die hun inspiratie veel verder en dieper zoeken dan in de puur economische sfeer. Zo is een van de meest bijzondere inspiratiebronnen van vele uitzonderlijke verkopers en ondernemers (en miljoenen anderen), een man, Napoleon Hill genaamd. Hill is de auteur van *Think and Grow Rich*¹, in de VS verkozen als een van de topvijf businessboeken van de twintigste eeuw.

Dat is zeer opmerkelijk, want het boek is in wezen een boek over het ontdekken van onvermoede spirituele krachten in onszelf. Het is boven alles een boek over zelfkennis en mensenkennis. Napoleon Hill had zelf een mentor van uitzonderlijk gehalte, een man met de naam Andrew Carnegie. Hij was de 'Bill Gates' van het industrietijdperk en hij is uiteraard ook bekend van Carnegie Hall in New York. An-

¹ In het Nederlands uitgegeven als *Denk groot en word rijk*, Verba, 1994.

drew Carnegie introduceerde Hill bij fenomenen als Thomas Edison, Alexander Graham Bell en Henry Ford. Hill deed er twintig jaar over om aan de hand van een zeer grondige studie van 504 zeer geslaagde individuen uit te zoeken of er zoiets bestaat als de wetten van succes. Dat succes hoefde niet beperkt te zijn tot zakelijk succes. De wetten dienden evengoed van toepassing te zijn op succesvolle relaties, een gezond en gelukkig leven, etcetera. Andrew Carnegie had hem in 1908 gevraagd of hij dat onderzoek wilde doen. In 1928 publiceerde Hill de resultaten van zijn onderzoek in *The Law of Success*. Het werd een lijvig boek van 1115 bladzijden, maar slechts weinigen lazen het². De meeste mensen besteden namelijk gemiddeld meer tijd aan het plannen van hun vakanties dan aan het plannen van hun leven. Wie heeft er nu tijd om een non-fictieboek van meer dan duizend pagina's te lezen? We hebben het zo druk met overleven dat we niet toekomen aan echt leven. Op momenten dat we ons echt levend voelen – en dan zijn we ook zeer gelukkig – zijn we in een begenadigde staat, die tegenwoordig FLOW³ wordt genoemd. Door zijn studie van bijzondere mensen ontdekte Hill dat, als wij moeite doen in harmonie te komen met enkele fundamentele natuurwetten en -prin-

-
- 2 De Napoleon Hill Foundation heeft *The Law of Success* heruitgegeven in luxe editie met leren kaft en gouden opdruk. Het is verkrijgbaar via uw boekhandel. Een magnum opus van 1115 pagina's... In het Nederlands verschenen als *De sleutels tot succes*, Ruitenberg Boek, 1996.
 - 3 Mihaly Csikszentmihalyi, *Flow: The Psychology of Optimal Experience*. Harper & Row, New York 1990. In het Nederlands verschenen als *FLOW – de psychologie van de optimale ervaring*. Boom, 1999. Het begrip FLOW wordt verder in het boek uitgebreid behandeld. Heel in het kort komt het neer op een staat van moeiteloosheid waarbij je toegang hebt tot je ruimer creatief potentieel.

cipes, het universum ons spontaan te hulp komt met zijn oneindige *resources*. Dingen gebeuren dan gewoon. Je bent dan in FLOW. Dingen en mensen worden dan op bijna magische wijze naar je toetrokken. Je wordt een soort magneet voor de juiste mensen en situaties. Veel van wat Hill ontdekte, werd later bevestigd door de kwantumfysica. We zullen daarom ook uit die rijke bron putten om inzicht te bieden in de relatie tussen onze eigen scheppende krachten enerzijds en energie, ruimte, materie en tijd anderzijds. Kwantumfysici hebben bijvoorbeeld ontdekt dat subatomaire deeltjes anticiperen op de verwachtingen van de onderzoekers, met andere woorden, bewustzijn beïnvloedt materie.

Het werk van Hill was bedoeld als een praktische filosofie voor de helden van het nieuwe tijdperk: de ondernemers. Je kunt Plato en Socrates en vele andere filosofen lezen tot je grijs haar en een lange baard krijgt, maar wat doe je ermee in het dagelijkse zakenleven? Hill wilde mensen die op zoek waren naar concrete antwoorden voor het leven in het algemeen en het zakenleven in het bijzonder, inspireren tot grootsheid en leiderschap.

Een van de mensen die door Hill geïnspireerd werden in verband met leiderschap, was Mahatma Gandhi. Hij liet van een essay van Hill tienduizenden kopieën maken en verspreidde die door India, ter inspiratie van de Geweldloze Revolutie. Het essay ging over de Stille Kracht die in ons leeft en die zich nooit aan ons opdringt, maar die altijd bereid is ons te steunen bij de creatie van een hoger niveau van bestaan. Om die Stille Kracht te ervaren en de stille stem van de innerlijke inspiratie te kunnen horen, is echter heel wat werk nodig aan jezelf. Het komt er in essentie op neer dat je de dominantie van je ego moet willen opgeven en een harmonisch deel moet willen worden van het Geheel ('Uw wil geschiedde'). Het Leven is van nature overvloed. Dat is een gemakkelijk te achterhalen feit⁴. Het staat vast. De enige variabele, die echter wel bepalend is voor de mate waarin

wij deelnemen in die natuurlijke overvloed, is ons vermogen om die overvloed te ontvangen. Dat vermogen wordt volledig geregeerd door deze ene variabele: wie en wat je denkt te zijn. Wat geloof je bewust en onbewust over jezelf? Hoe leidt dat tot onbewuste zelsabotage? Hoe snijd je jezelf door een beperkend zelfbeeld af van de overvloed van het Leven?

Het opschrift van de tempel van het Orakel van Delphi vertelde ons reeds waar het allemaal om gaat: Ken Uzelve.

Wie zichzelf tot in zijn diepste diepte kent, kent ook de kosmos. De natuur buiten ons is niet verschillend van de natuur binnen ons en wij mensen vallen dus ook onder natuurwetten en kosmische wetten. Spijtig genoeg weet een doorsnee mens zeer weinig over zijn relatie met de kosmos en over de wetten die spelen in die relatie. Wij zien onszelf als nietige schepseltjes terwijl wij de Kracht van de schepper zelf in ons dragen. Kun je de golf los zien van de oceaan? Is de kracht van de golf niet de kracht van de oceaan?

**‘Je kunt de Kracht die alle vormen van succes
bepaalt niet leren kennen
als je niet eerst ontdekt wie je echt bent.’**

Napoleon Hill

De natuur (onze echte Moeder) heeft ons – in de vorm van mogelijkheden – alles al gegeven wat ze ons kon geven. Zo bestonden de principes van de telefonie reeds honderdduizend jaar geleden. Er was echter nog geen Alexander Graham Bell om die mogelijkheid te vertalen in een gemanifesteerde realiteit. Wij mensen zijn het die dat potentieel

-
- 4 Hoeveel graankorrels kun je van de natuur terugkrijgen voor een graankorrel? Via een meetkundige reeks zit je al gauw in de miljoenen. En dat is nog maar een voorbeeld.

kunnen bevrijden door volgens de principes van de natuur te leven en te handelen. Wij zijn medescheppers van deze wereld of we ons daar nu bewust van zijn of niet. We manifesteren het soort leven, het soort wereld waarin we geloven. Veel van wat we geloven is collectieve conditionering. Alleen echte zelfkennis zal ons daarvan bevrijden. Zolang we niet weten wie we echt zijn, zullen we in angst leven en als gevolg daarvan zullen we collectief een beangstigende wereld blijven voortbrengen. De kwestie is dus om eerst te leren geloven in de mogelijkheid van een ander leven, een andere wereld. En uiteraard zullen we pas een veilige wereld kennen als we de angst in onszelf kunnen overstijgen. De wereld is boeiend voor boeiende mensen, de wereld is vervelend voor vervelende mensen en de wereld is gevaarlijk voor bange mensen. In de visie van dit boek is de wereld een speeltuin voor scheppers. De grote paradigmawissel die wij voorstellen, is dat de echte oorzaken van onze externe realiteit intern zijn en dat je ze dus daar dient aan te pakken. Weerstand in de omgeving is geen test van het universum maar een signaal dat je een oud beperkend geloof zou kunnen loslaten. De mens is een zeer recent verschijnsel op deze aarde. We kennen de *basics* nog onvoldoende.

Wij beweren bijvoorbeeld te communiceren met elkaar, maar is dat wel zo? Kennen we het ABC al? Weten we wel wat communicatie echt betekent? Er is in de zakenwereld waarschijnlijk meer papier opgeofferd aan het onderwerp communicatie dan aan enig ander onderwerp. Als je echter de manier bekijkt waarop we met elkaar omgaan, hebben de meeste bomen hun leven vruchteloos gegeven in dit debat. Communicatie wordt impliciet verbonden aan formules en technieken en dan is het onderwerp zelf al om zeep. Veel zeep. Gladde zeep. Woorden. Namen. Oordelen. Rechtvaardigingen. Uitleg. Zelfbedrog. Schaduwspeel. Als je communicatie benadert vanuit formules en technieken, mis je de essentie, namelijk de bron van je communicatie of: Wie ben Ik

(hoofdletter)? Zolang er een ikje – of nog preciezer: een verzameling ikjes – op de troon zit, kleine letter en verkleinwoord, is echte communicatie überhaupt onmogelijk. Er vinden dan alleen wederzijdse reacties plaats tussen conditioneringen en patronen. Ergens onder al die conditioneringen en patronen zit mijn ware Ik, de schepper in mij. Daarom is zelfkennis de eerste stap. Hoe kan ik die ander begrijpen als ik mezelf niet begrijp? Nooit. En hoe weten we dat? Kijk naar de toestand van de wereld. Deze reflecteert de toestand van onze onbewuste ikjes en dat betekent dat deze wereld vol problemen en conflicten in feite onze onwetendheid over onszelf reflecteert. Is zelfkennis ook de basis van topprestaties van leiders en verkopers? Reken maar. Joe Gandolfo, waarschijnlijk de beste verkoper uit de moderne geschiedenis, zegt: 'Verkopen is voor 2 procent productkennis en voor 98 procent mensenkennis.' Hij voegt er nog aan toe dat die 2 procent productkennis wel ontzettend belangrijk is om zelfs maar op het speelveld toegelaten te worden. Hoe belangrijk maakt dat die andere 98 procent? Mensenkennis leer je niet uit boeken (ook dit boek niet); ware mensenkennis verkrijgt je alleen door zelfobservatie, door zelfkennis.

Stephen Covey, auteur van de megabestseller *The Seven Habits of Highly Effective People*⁵, verklaart het verschil tussen leiderschap en management als volgt: leiderschap houdt zich bezig met de juiste dingen en management zoekt ernaar de dingen op de juiste manier te doen. Je kunt echter op perfecte wijze de verkeerde dingen doen. Dat is er mis met het onderwerp management, maar ook met het onderwerp verkoop. Wij trainen verkopers tot perfectie in de ver-

5 Meer dan 13 miljoen exemplaren verkocht en reeds sinds 1989 in de bestsellerlijsten. Oorspronkelijke uitgave bij Simon and Schuster, New York, 1989. In het Nederlands verschenen als *De zeven eigenschappen van effectief leiderschap*, Contact, 1993.

keerde dingen, de dingen die de klant defensief maken. We zijn doorgaans niet met de 'juiste dingen' bezig. Mensen zoals Gandolfo wel. Topverkopers en topondernemers, en daarmee bedoelen we de ultieme 3 procent, zijn leiders. Ook Napoleon Hill wilde van ondernemers en verkopers echte leiders maken. En wat is de essentie van leiderschap? Mensenkennis. Gandolfo is bijna vijftig keer (98 procent tegenover 2 procent) meer geïnteresseerd in mensenkennis dan in productkennis. En Gandolfo las ook vijftig keer *Think and Grow Rich* van Napoleon Hill. Vijftig keer! Zoals Hill het stelde: je kunt niet echt mensenkennis verwerven zonder intense aandacht voor de vraag: Wie ben ik? Als je daar achter wilt komen, dien je alle opinies en overtuigingen achter te laten en alleen maar waar te nemen. Niets kan zelfobservatie vervangen in dit proces. Alleen onbevooroordeeld waarnemen leidt tot Waarheid. Denken kan nooit tot Waarheid leiden, want denken refereert altijd aan het verleden. Er is geen Waarheid in het verleden. De Waarheid is levend en NU, NU, NU. Het verleden is dood, maar waart nog in ons rond in de vorm van patronen en conditioneringen.

Zolang er in ons een reeks ikjes aan het werk is met opinies, oordelen en overtuigingen, ikjes die denken te weten, is er geen waarneming maar alleen interpretatie. En zolang er geen waarneming is, is zelfkennis, en dus echte mensenkennis, uitgesloten. Je komt dan terecht in modellen en theorieën, zoals die in allerlei verkooptrainingen en managementtrainingen gegeven worden. Je verwijdert je dan steeds verder van de Waarheid en de essentie⁶. Gandolfo: 'Ik geloof niet in psychologiecursussen voor verkopers. De beste psychologie heet gezond verstand.' Gezond verstand betekent dat je weer leert luisteren naar je innerlijke zintuig, je zesde zintuig, je vermogen om direct te weten. Het voornaamste

6 Essentie komt van het Latijn *esse*, wat zijn betekent. Onze essentie is zijn, zonder enige toevoeging.

hoofdstuk in *Denk groot en word rijk* (*Think and Grow Rich*) gaat over het zesde zintuig. Hill verklaart in dat hoofdstuk dat alle principes in het boek samen leiden tot dat ene wonderbaarlijke zesde zintuig. Hill: 'Het zesde zintuig is met geen pen te beschrijven! Er is geen beeld van te geven aan iemand die niet de andere principes van deze filosofie beheerst, want zo iemand heeft niet de kennis en de ervaring waarmee het zesde zintuig vergeleken kan worden. Kennis van het zesde zintuig krijgt u alleen door geestelijke ontwikkeling van binnenuit.'⁷

Niemand zal ontkennen dat topverkopers en -ondernemers uitblinken door een hoog ontwikkelde intuïtie. Iemand met genoeg inlevingsvermogen, weet dat intuïtie een gave is van het hart. Het heeft niets met ons hoofd te maken. Het heeft niets met denken te maken. Het heeft alles met zijn te maken, met onze essentie. Uitzonderlijke verkopers en leiders stralen een zijnstoestand uit. Doorsnee verkopers stralen hebberigheid uit. Ze komen in eerste en laatste instantie om de order. Ze willen iets van de klant krijgen. Ze gebruiken allerlei technieken om te krijgen wat zij willen krijgen en ze worden in dat soort technieken getraind met de zegen van hun management. Op een of andere wijze gaat dat toch de verkeerde kant op, want ondanks de miljarden die besteed worden aan verkooptrainingen, vinden onze klanten meestal dat het niet zo lekker zit. Een opiniepeiling door het bekende Gallup Institute⁸ leert ons dat verkopen het op één na minst populaire vak is in de ogen van het brede publiek. En op de vraag naar de ethische standaarden van diverse beroepen worden verkopers alleen ver-

7 Napoleon Hill, *Think and Grow Rich*. Frederick Fell Publishers, 2002. In het Nederlands verschenen als: *Denk groot en word rijk*, Verba, 1994, p. 195.

8 Opggericht door dr. Gallup, de eerste wetenschappelijke onderzoeker van de publieke opinie.

slagen door politici. In dit boek pleiten wij ervoor de klassieke verkooptechnieken te 'ontleren'. We stellen niet een verandering maar een transformatie voor. Een verandering is niet fundamenteel genoeg. We praten over een echte transformatie, zoiets als de transformatie van rups naar vlinder. Een kannibaal die met mes en vork gaat eten, is wel veranderd maar niet getransformeerd.

Essentiële begrippen voor een diepe transformatie

Om de essentie van een uitzonderlijke verkoper of ondernemer te begrijpen, moeten we een woordenschat beheersen die dwars door onze collectieve conditioneringen heen kan snijden en die onze Kern, onze echte Ik, kan bereiken. Echte communicatie geschiedt van hart tot hart, niet van hoofd tot hoofd. Echte communicatie vereist grote zorg en daarom ook enorme precisie in woordgebruik. Je begrijpt zo gemakkelijk iets verkeerd omdat je, zonder er erg in te hebben, een geconditioneerde invulling geeft aan een woord. We zullen dus, voor we aan de slag gaan met vitale gegevens die in staat zijn je leven te helpen opbloeien, een reeks essentiële begrippen diepgaand definiëren. We zoeken naar waar het echt om gaat. Laten we maar van wal steken met het onderwerp communicatie zelf.

Communiceren

Afkomstig van het Latijnse woord *communis*, 'gemeenschappelijk', op zijn beurt afgeleid van *cum*, 'samen' en *munus*, 'dienst, liefdedienst, offer'.

Communicatie betekent dus in essentie iets op een liefdevolle wijze delen en ook elkaar wederzijds dienen. Communicatie die het hart buitenspel zet, kan nooit echte communicatie zijn. Dat soort

substituut is niet uit op delen maar op overtuigen, op gelijk hebben, op iets van de ander krijgen. Waar is dan de wederzijdse dienst?

In het woord communicatie zit essentieel een dimensie van geven aan elkaar, van er zijn voor elkaar, van dienstbaarheid. Zogenaamd naar iemand luisteren met de bedoeling wat hij zegt te gebruiken om hem te beïnvloeden is dus geen communicatie, maar manipulatie. Zogenaamd luisteren met de bedoeling iemand van replek te dienen, is een vorm van agressie. Uitzonderlijke verkopers en leiders zijn echte communicatoren. Het zijn, in de diepste betekenis van het woord communicatie, 'liefdevolle dienaars'. Echte leiders en echte topverkopers zijn dienaars. Martin Luther King: 'Iedereen kan groot zijn, want iedereen kan dienstbaar zijn.' Echte grootheid schuilt in dienstbaarheid. Voor echte grootheid is goedbegrepen nederigheid nodig. Lao Tze, de grote Chinese wijsgeer⁹, schrijft: 'Alle wateren stromen naar de zee, omdat deze lager is dan zij. Nederigheid geeft haar macht.' Evenzo, zegt Lao Tze, moeten wij er niet naar streven om 'beter' te zijn dan anderen, maar om onszelf aan anderen te geven in dienstbaarheid. Dat is de paradox van echte grootheid, van uitzonderlijk leiderschap. Het is ook de essentie van echte communicatie. Wie echt communiceert, luistert met het hart, niet om van replek te dienen of om wat gezegd wordt tegen de ander te gebruiken, noch om gelijk te krijgen, maar om echt te begrijpen. Echte communicatie is een daad van liefde. Dat is een woord dat je niet verwacht in een boek met als ondertitel '*De kunst van het zakendoen*'. Liefde en economie schijnen niet samen te gaan. Maar wat is win-win anders dan een liefdevolle oplossing? En zijn win-winoplossingen niet de enige die stand-

⁹ De *Tao Teh King* van Lao Tze is het tweede meest gelezen boek uit de geschiedenis, na de bijbel.

houden? Laten we dus maar eens naar het begrip liefde kijken. Dat 'hoort niet' in een zakelijk boek, maar we doen het toch. Wie de top-3-procent van de verkopers wil begrijpen, kan beter nu zijn vooroordelen opzijshuiven of het boek neerleggen. Wie verder leest demonstreert openheid en ook openheid is een dimensie van liefde.

Liefde

Laten we eerst maar eens duidelijk maken dat we het hier niet hebben over romantische liefde (of wat daarvoor doorgaat). We hebben het over een hoog energetische staat, een staat vol mogelijkheden en soms de bron van allerlei synchroniciteiten en zelfs van wonderen. Liefde in die zin is eerst en vooral geen emotie, maar een principe. Emoties veranderen voortdurend, liefde als principe is onveranderlijk. Het is een onvoorwaardelijke staat, niet een conditie. Wat mensen 'liefde' noemen is een emotionele conditie. Vandaag hou ik dan zogenaamd van je en morgen scheld ik je de huid vol. Vandaag word ik verliefd op jou en de volgende keer word ik verliefd op een ander. In het woord conditie zit het begrip voorwaardelijkheid. Conditie is ook verwant aan het woord conditionering, waar het hele eerste hoofdstuk over zal gaan.

Liefde is onze staat van innerlijke overvloed, onze originele onbegrensde staat van waaruit zonder voorwaarden kan worden gegeven.

Er is een relatie tussen liefde en grenzeloosheid enerzijds en angst en grenzen anderzijds, tussen liefde en openheid enerzijds en angst en afsluiten anderzijds. In de staat van liefdevol bewustzijn geef je niet om iets terug te krijgen, je stroomt gewoon over. Hieruit volgt dat wie niet vervuld is, niet kan liefhebben. Wie niet vervuld is, kan dus ook niet echt communiceren. Wie vanuit gebrek komt, uit nood, klampt zich vast aan anderen en wil iets krijgen van ande-

ren. Aandacht bijvoorbeeld. Of erkenning. Of bewondering. Of acceptatie. En wie vooral wil krijgen, is niet in staat tot het verlichte perspectief waarin win-winrelaties zich afspeelen.

Liefde uit zich in communicatie onder meer door onverdeelde aandacht voor de ander. Er echt zijn voor de ander. Dat is een enorm geschenk. Wij zeggen trouwens ook 'aandacht schenken'. Joe Girard, een van de topverkopers die later nog aan bod komt, zegt: 'Iedereen wil graag belangrijk gevonden worden. De voornaamste manier om iemand te tonen dat hij belangrijk is, is hem je totale aandacht te geven. Als ik met een klant praat en er komt een brandweerauto met loeiende sirenes voorbij, dan gaat mijn aandacht geen millimeter weg van mijn klant. Als je dat wel toelaat, is de impliciete boodschap dat die brandweerauto belangrijker is dan de klant. Dat is dodelijk voor de communicatie en het vertrouwen.' Echte liefde, net als echte aandacht (een uiting van liefde), is een staat van innerlijke onverdeeltheid, van innerlijke heelheid. Dat brengt ons bij de ware definitie van het woord individu.

Individu

Individu komt van het Latijnse *individuus*, 'ondeelbaar'. Het woord *individuus* werd door de Latijnse wijsgeer Cicero gevormd als tegenhanger van het Griekse *atomos* (zie 'atoom'), ondeelbaar.

Een echt individu is iemand die totaal is in wat hij zegt of doet, iemand die innerlijk heel is.

Wie niet heel is, is wel een persoon, maar niet een individu. Een echte leider is een echt individu. Hij is totaal. Hij doet ook de dingen niet half, maar totaal. Hij is gefocust op zijn missie. Daarom kan hij ook totaal aanwezig zijn en dat is een voorwaarde voor echt luisteren. Een individu is iemand die vrij is van innerlijk conflict, iemand die weet waar hij

voor gaat en waar hij voor staat. Als we in FLOW zijn, zijn we een individu: we voelen ons dan heel en vervuld. Als we uit de FLOW zijn, zitten we gevangen in de conditioneringen van onze versplinterde persoonlijkheid, al die ikjes, weet je nog? Wat is de ene echte Ik die verborgen is onder al die ikjes? Ons hele eerste hoofdstuk gaat daarover. Dat eerste hoofdstuk is veruit het belangrijkste hoofdstuk, want het belangrijkste werk is om jezelf te helen, weer heel te maken. Waarvan dien je geheeld te worden? Van je innerlijke verdeeldheid, je verbrokkeling, je versnippering. Een individu is een karaktermens. Totdat je een individu bent, ben je een persoon. Een persoon is een soort lappendeken, een verzameling fragmenten die vechten voor aandacht. Denk niet dat je wat aan een sterke persoonlijkheid hebt. Valse informatie. Je hebt alleen wat aan karakter en dat is een heel ander verhaal. Karakter is een bewuste keuze – persoonlijkheid is een reeks conditioneringen die je zijn overkomen. Laten we het woord ‘persoon’ nog eens verder uitdiepen.

Persoon

Komt van het Latijnse *persona*, op zijn beurt afgeleid van het Etruskische *pershu* = ‘masker’. Het masker stond in antieke drama’s voor de rol die gespeeld werd. Zo kon dezelfde acteur drie rollen spelen door drie verschillende maskers te gebruiken op het toneel. Hoeveel verschillende maskers gebruikt een gemiddeld persoon? Hoe echt is een *persoon*? Hoe gaat een *persoon* met verschillende klanten om? Hoe congruent is een *persoon*? Wat is zijn ware gezicht? Een gemiddeld mens denkt dat hij een persoon is en bewijst daarmee dat hij niet weet wie hij echt is.

Een persoon is een verzameling rollen, een verzameling conditioneringen, het resultaat van allerlei ervaringen in het verleden. Wie je echt bent, is niet in het verleden te vinden.

Een persoon reageert bijna exclusief vanuit zijn conditioneringen. Hij is innerlijk verdeeld. Hij is niet heel, niet geheel. Hij barst van de innerlijke tegenstrijdigheden. Hij onderdrukt allerlei innerlijke conflicten en kan daarom alleen maar een verdeelde wereld zien. Kennen wij dé wereld of kennen wij alleen onze interpretatie van de wereld? Zien wij allemaal hetzelfde? Hoe komt dat?

**We zien de wereld niet zoals hij is,
maar zoals wij zijn!**

Een *individu* ziet verbondenheid en wederzijds belang, op dezelfde plek waar een *persoon* verdeeldheid ziet. Zolang je geen individu bent, geworteld in je diepste centrum, kun je noch waarnemen, noch communiceren, want je vertekent dan alles via je eigen innerlijke verdeeldheid en onvrede. Een persoon neemt niet waar, hij projecteert slechts. Een persoon is een soort 'beschadigde lens'. Een verwrongen lens kan alleen maar een vertekend beeld geven. We komen daar in ons laatste hoofdstuk nog uitgebreid op terug. De hier beschreven verdeeldheid en innerlijke gekwetstheid is de staat waarin ongeveer 95 procent van de mensen, dus vermoedelijk ook de meeste lezers, verkeren. Dat is geen schande. Het is gewoon een gegeven. Je kunt er niets aan doen dat je geconditioneerd bent en dat je ten prooi bent gevallen aan allerlei collectieve geloofssystemen. Je kunt er wel iets aan doen of je geconditioneerd blijft of niet en of je alles zomaar zult blijven geloven of dat je voor jezelf gaat kijken wat er nu echt aan de hand is.

De persoon is wat wel eens het *ego* genoemd wordt. Het is de schijnidentiteit die verdeling brengt in plaats van verbondenheid en eenheid. Het is wat relaties verstoort. Het is datgene wat je niet bent, maar denkt te zijn. Het is het idee dat je van anderen bent afgescheiden en dat je bestaat als een aparte entiteit. Als je echt gaat kijken, zie je wat een onzin dat is: we kunnen alleen maar bestaan in relatie, in verbon-

denheid. Neem de zon eens weg en de lucht die we inademen. Hoe bedoel je dat je onafhankelijk bent en dat je bestaat als een aparte entiteit? In een persoon vechten ontelbare fragmenten om dominantie. Nu eens komt een invloed van je vader door, dan weer van je moeder, dan weer van een rolmodel, dan weer komt de rol door van een personage waar je je in je leven erg tegen verzet hebt en waarvan je dus zeer zeker patronen hebt vastgelegd in je onderbewustzijn. Sommige fragmenten van de persoon hebben te maken met sociale conditioneringen, andere komen voort uit collectieve patronen en overtuigingen. We doen van alles uit gewoonte of omdat we door middel van een soort osmose¹⁰ geleerd hebben dat het zo hoort.

Elke emotioneel geladen overtuiging wordt de grondstof voor een fragment in de versnipperde persoon. Je zou kunnen stellen dat je een 'ander persoon' wordt als je in een andere emotie schiet. Verschillende prikkels in de omgeving

10 Osmose: de spontane beweging van een oplosmiddel, bijvoorbeeld water, door een semi-permeabele wand (een membraan), vanuit een zwakkere oplossing in het oplosmiddel, naar een meer geconcentreerde oplossing. Het proces gaat door totdat aan beide zijden van het membraan een zelfde graad van concentratie is bereikt. De meer geconcentreerde kant van het membraan wordt dus aangelengd met het oplosmiddel (bijvoorbeeld water). Zo komt in ons leven 'een hoop water in onze wijn' terecht zonder dat we het beseffen. We worden in onze essentie 'aangelengd' met allerlei onwaarheden en overtuigingen uit allerlei bronnen, vooral autoriteiten en ervaringen. We worden steeds minder onszelf en steeds meer een conform product van gezinsomstandigheden en een maatschappelijke omgeving en van de heersende cultuur. De heersende cultuur is barbaars onder een vernis van verfijning. Je wilt daar niet door geconditioneerd zijn, als je een topverkooper wilt worden...

doen ons verschuiven naar een ander fragment in onze persoon. Je doet bijvoorbeeld bepaalde dingen in het gezelschap van vrouwen (mannen), omdat je diep in jezelf gelooft dat vrouwen (mannen) 'allemaal hetzelfde zijn'. Je weet niet eens hoe die overtuiging bij je binnengeglipt is. Als er een vrouw (man) in de buurt is, verschijnt onder invloed van die onbewuste overtuiging, dan een bepaald 'personage' dat weer verdwijnt als er alleen maar mannen (vrouwen) in de buurt zijn. Een gemiddeld mens heeft duizenden van dergelijke fragmenten, allemaal met eigen opinies en eigenaardigheden.

Leven als 'persoon' vreet enorm veel energie. Soms word je doodmoe van je eigen innerlijke bevolking. Je voelt je af en toe wel als een kameleon. Je vraagt je dan af: waarom heb ik dat nu in godsnaam gezegd? Of je denkt dingen als: ik zou van die gewoonte af willen, maar het is net alsof er een vreemde kracht in mij zit die me dit laat doen. Of: ik voel me zo onhandig als iemand belerend tegen me doet. Of: ik ben zo zenuwachtig als ik telefonische afspraken moet maken. Allemaal fragmenten. Duizenden en duizenden. Dat is geen leven. Dat is een gevecht, een strijd. Het is overleven, niet leven.

Als we een persoon zijn, zijn we steeds weer een ander fragment van wie we echt zijn en daarom kunnen we ook het ondeelbare leven niet begrijpen. Een individu is even ondeelbaar als het leven zelf. Hij handelt vanuit zijn totaliteit, vanuit zijn centrum. Wie echter de totaliteit van het leven niet kan vatten, weet nooit wat hij met het deel van het leven moet doen waar hij nu mee te maken heeft. Hij gaat dan denken over de vraag 'Wat moet ik nu doen?'. Hij kan vanuit zijn 'denken' echter per definitie nooit de optimale respons geven, want alle denken refereert aan het verleden. Je kunt nooit optimaal omgaan met het heden op basis van alleen maar patronen vanuit het verleden. Dat is, hopen wij, wel duidelijk. In dat opzicht is het verschil tussen een gemiddelde verkoper of ondernemer en een top-3-procenter hemels-

breed. Een top-3-procent-verkoper is totaal aanwezig bij zijn klant, hier in het NU en is op dat moment vrij van verleden en toekomst. Hij weet intuïtief, vanuit zijn totaliteit, wat hij nu het best kan doen en hoeft daarbij niet na te denken. Daarom is hij zoveel wakkerder en sneller. Hij is als een sierlijke balletdanser die het dansen zelf geworden is. Er is geen balletdanser van formaat die denkt: wat moet ik nu doen? Daarvoor gaat het allemaal te snel op topniveau. Wie aan de top wil komen, moet vrij worden van de behoefte om te denken. Denken is een veel te traag proces voor snelle actie in het NU. Als je totaal aanwezig bent in het NU, handel je vanuit je kern, je essentie, je zijn, je grenzeloze dimensie. Daar verwijst Napoleon Hill naar als hij de lof zingt van het zesde zintuig. Het zesde zintuig is oneindig veel krachtiger dan de som van de andere vijf zintuigen en de hersenen samen. Iemand die via het zesde zintuig leeft, gaat op een soort synthetische wijze met het leven om in plaats van op een analytische wijze. Analyse gaat altijd over fragmenten. Synthese gaat over het geheel. *Analysis paralysis*. Wie gevangen zit in conditioneringen, heeft geen toegang tot zijn intuïtie. Wie geconditioneerd is, is niet vrij. Wat is vrijheid?

Vrijheid

Wat is vrijheid?

Vrijheid is niets anders dan het overstijgen van de persoonlijke en vooral van de collectief menselijke conditioneringen.

Vrijheid is 'vrij zijn van de last van het verleden en de zorg voor de toekomst', 'vrij zijn van de tirannie van de reactieve persoonlijkheid'. Vrijheid kan dus alleen maar HIER en NU zijn. Vrijheid is wat we in wezen zijn. Het is niet iets wat we kunnen hebben of wat we dienen te verwerven. We dienen ons onze originele vrijheid, onze originele staat te herinneren en dat wijst erop dat we die alleen in onszelf zullen vin-

den: herinneren (opnieuw verinnerlijken). De waarheid over onszelf kan alleen maar in onszelf worden gevonden en niemand kan het voor ons doen. En aangezien de waarheid over onszelf al bestaat, dienen we dus in werkelijkheid alleen maar af te komen van alle misvattingen over wie we zijn. Zelfkennis, zelfkennis, zelfkennis. Bevrijding, bevrijding, bevrijding.

Zoals de Franse filosoof J.J. Rousseau zei: 'De mens wordt vrij geboren, maar overal wordt hij aan ketens gelegd.' Je wordt vanaf je vroege jeugd, op onbewuste wijze, gevangen in allerlei patronen en overtuigingen, waarover je je als kind geen eigen idee kunt vormen. De maatschappij kneedt haar onderdanen geduldig tot conformisme. Na een tijd besef je niet eens meer hoe geconditioneerd je zogenaamde vrije wil is, hoe gedetermineerd je keuzes zijn. Dat is geen vrijheid, maar subtiele slavernij. Onderzoekers van de Stanford Universiteit ontdekten dat de meeste mensen voor meer dan 90 procent geconditioneerd zijn door overtuigingen die ze verworven hebben voor hun 22e levensjaar. Ze hebben over van alles en nog wat opinies en waardeoordelen die voornamelijk te herleiden zijn tot de 'vroege autoriteiten' in het leven of tot verzet tegen deze zelfde 'autoriteiten', en nog in grotere mate tot de enorme massa collectieve overtuigingen van de menselijke soort. Een Nederlandse organisatiedeskundige, van wie we de naam en de bron kwijtgeraakt zijn, stelde vast dat een doorsnee volwassene in het Nederlandse bedrijfsleven een emotionele leeftijd heeft van ongeveer veertien. Zo iemand verheft zich echter wel tot expert in allerlei aangelegenheden, hij geeft zijn mening over het gedrag van president Bush en over het management van Ajax. Hij weet niet hoe zijn eigen gedrag in elkaar zit, maar daar heeft hij geen last van. Niet gehinderd door enige objectiviteit oordeelt hij/zij erop los. Dat is onbewuste slavernij. En het is pijnlijk om te zien.

Veel mensen willen niets te maken hebben met bewustwording, omdat zij de voorkeur geven aan het schijnbare

comfort van de slaap der onwetenden. Wil je echt vrij worden, dan dien je echter te ontwaken uit het comfort van het onbewustzijn. Dat vergt veel moed en is in het begin allesbehalve comfortabel. Wie niet langer doet zoals de meerderheid, wordt niet altijd populairder. Het is echter een ongeken- de vrijheid om niets wat in je waarneming verschijnt, te beoordelen of te veroordelen. Je leeft dan zonder weerstand¹¹, in zeer diepe ontspanning. De snelheid van je bewustzijn is maximaal. Wanneer je onder allerlei vormen van weerstand leeft, lijkt het op autorijden met je voet op de rem. Als je je weerstand kunt opgeven tegen de dingen zoals ze zijn (en dat is hetzelfde als niet oordelen), kun je pas echt waarnemen, echt luisteren. Omgekeerd: wie niet vrij is, kan niet echt communiceren. Wie niet vrij is, kent alleen een flauwe afspiegeling van wat echte communicatie is. Je kunt niet communiceren met iets waarover je oordeelt. De communicatie is al verdraaid voor ze begint. Oordelen en waarnemen sluiten elkaar uit. En dat geldt, in eerste instantie, voor minstens 95 procent van ons. We nemen niet waar: we oordelen. We uiten opinies. We redeneren iets weg. We rechtvaardigen. We praten en praten, zonder terzake te zijn in het hier-en-nu. We vergelijken, bewust of onbewust, elke nieuwe ervaring met alles wat we als 'juist' en 'onjuist' bestempelen. Voortdurend zeggen we dingen als: dat is goed en dat is fout, dat is dit en dit is dat. Opinies, opinies, opinies. Alle opinies zijn terug te brengen tot overtuigingen en elke overtuiging is een vorm van onwetendheid en onzekerheid. Ben je ervan overtuigd dat je twee armen en twee benen hebt? Of weet je het?

11 Lao Tze: 'De wijze leeft zonder weerstand en daarom kan niemand hem weerstand bieden.'

Vrij worden van opinies is vrij worden van het verleden, is vrij worden van je conditioneringen.

Dat is niet zo gemakkelijk als het lijkt, want onze geconditioneerde persoonlijkheid wil net als alles in deze materiële wereld voortbestaan. Onze persoonlijkheid gebruikt voor haar eigen overleving ons ultieme overlevingsinstrument: onze hersenen (in combinatie met ons neuro-hormonaal systeem en onze zintuigen). Als je geen controle neemt over je hersenen, zal je persoonlijkheid dat wel doen en ze zal je ook nog laten geloven dat jij het bent. De meest succesvolle overlevingsstrategie van de persoonlijkheid is jou te laten geloven dat jij de persoonlijkheid bent. Waarom zou je afwiltellen van wat je denkt te zijn? Dat lijkt op zelfmoord. En zo blijven we voortbestaan als automaten die reageren op prikkels vanuit oude informatie. Zei Jezus niet: 'Ze hebben ogen maar ze zien niet – ze hebben oren maar ze horen niet?' En zei hij niet: 'Oordeel niet?' En had hij het niet over de dwaze maagden die sliepen in plaats van waakzaam te zijn? Waar denk je dat dit over gaat? En wat denk je dat hij bedoelt met 'Het licht moet niet onder de korenmaat staan'? Is je echte 'ik' misschien het licht en de persoonlijkheid de korenmaat?

Charisma

Mensen die presteren in de FLOW-staat, zijn op dat moment vrij van het verleden en vrij van zorgen over de toekomst. Verkopers bijvoorbeeld die in FLOW zijn, maken zich allerm minst druk om de vraag of ze een order binnenhalen. Ze zijn helemaal en onverdeeld aanwezig in het heden. Ze zijn er totaal voor de klant en deze heeft dat meteen door, zij het vaak op een onbewust niveau. Uit deze totale *présence* komt het charisma, de uitstraling van de topverkoper en de uitzonderlijke leider. Onder Inzicht 1 zullen we uitgebreid stilstaan bij de noodzaak vrij te worden van alle vormen van angst. Napoleon Hill: 'Alleen als je vrij bent van angst, kun je echt beginnen te leven.' Hill behandelt ook de onderwer-

pen 'Het zesde zintuig' en 'De zes basisangsten' in één adem aan het eind van *Denk groot en word rijk*. Laten we dus ook angst nader definiëren.

Angst

Laten we niet alleen onderzoeken wat angst is, maar ook kijken naar de vraag of je (tijdelijk) helemaal vrij kunt zijn van angst, wat hetzelfde betekent als helemaal aanwezig zijn in het hier-en-nu. Mensen in FLOW ervaren (tijdelijk) geen angst. Ze staan daarom totaal open voor de magie van het leven en ze zijn helemaal in contact met hun onbegrensde potentieel. Mensen die aan Mihaly Csikzentmihalyi hun FLOW-ervaring beschreven, gebruikten vaak woorden zoals 'ik voelde me gedragen als door een hogere macht' of 'het was alsof ik niet kon falen'. Topprestaties en angst gaan gewoon niet samen.

**De essentie van angst is merkwaardig genoeg tijd.
Alle angst heeft te maken met het verleden of
de toekomst.**

Als je totaal in het NU kunt zijn, zul je geen angst ervaren en vice versa: als je angst ervaart, ben je niet totaal in het NU. Dit verschijnsel verklaart waarom mensen soms 'boven een situatie uitgroeien' en de meest ongelofelijke heldendaden verrichten, alsof angst niet voor ze bestond. De waarheid is dat in de staat waarin ze verkeerden angst inderdaad niet bestond.

Wat je instinctmatig voelt in je lichaam bij een bedreiging in de directe omgeving, zoals de aanwezigheid van een wild dier, is geen psychologische angst, maar een hormonale reactie van het lichaam om je voor te bereiden op actie: vechten of vluchten. Dat is geen psychologische angst, maar erfelijke intelligentie van het organisme. Als we de instinctieve respons als een vorm van lichaamsintelligentie beschrijven, blijft alleen nog psychologische angst over als

echte angst en die is altijd gebonden aan verleden en toekomst en dus aan het denken.

Een van de voor ondernemers en verkopers (en natuurlijk voor alle andere mensen) meest inspirerende teksten uit de menselijke geschiedenis staat in de bijbel, in Lucas 12, 22-34¹². Deze tekst bevat de sleutel tot de overvloed van het leven. Hij is samen te vatten met de drie woorden van de Meester: 'Wees niet bevreesd.' De grote geestelijke wereldleraar, wiens geboorte onze jaartelling bepaalde, suggereert in deze tekst om eens echt goed te kijken hoe de natuur functioneert en dan te kijken hoe je denken jou laat functioneren. Hij geeft aan dat de natuur je geeft wat je in je diepste binnenste verwacht: als je de dingen niet vertrouwt, krijg je allerlei ervaringen die je in je schaarstegelooft bevestigen.

Als je in plaats van te leven vanuit allerlei overtuigingen, die voor angst zorgen, gaat leven in harmonie met de principes van de kosmos, onder meer het principe van overvloed, wordt alles spontaan aan je gegeven, net zoals een appel verschijnt aan een appelboom. Moeiteloos en als een natuurlijk proces.

12 Ga je de moeite doen om die tekst te lezen en te assimileren, of word je nu gestuurd door vooroordelen of luiheid? Zie wat je patronen met je doen. Word bewust. Meer niet. Bewustzijn is de kracht die alles kan veranderen van binnenuit. Je hoeft geen christen te zijn om iets van een groot leraar als Christus te kunnen leren. Evenzo kun je een hoop leren van Lao Tze, van Boeddha en van anderen die de werkelijkheid voorbij de vorm kenden. Een tip: als je deze tekst in Lucas 12, 22-34 wel wilt lezen, doe het dan meteen. Er is geen betere tijd dan NU. Statistisch gezien zal niet meer dan 20 procent van de lezers de gesuggereerde moeite doen. De weg naar de top is steil en smal.

Psychologische angst is niet een op zichzelf staande entiteit die ergens in ons systeem ligt te wachten om wakker gemaakt te worden. Het is een mechanisme dat samenhangt met onze conditioneringen en overtuigingen. Er is maar één basispatroon dat in alle vormen van psychologische angst aanwezig is en dat is dat angst altijd verbonden is met een kernovertuiging over iets. De angst niet gewaardeerd te worden, is geworteld in de overtuiging dat men niet echt waardevol is, tenzij anderen dat vinden. De angst geen partner te vinden, is terug te voeren tot bijvoorbeeld de overtuiging dat men zelf niet zo'n aantrekkelijke partner is. De angst voor de dood is verbonden aan de overtuiging dat men zijn sterfelijke lichaam is, enzovoorts. Angst is het product van onze overtuigingen of conditioneringen. Hoe kom je dus van alle angst af? Door oude overtuigingen en opinies los te laten. Hoe doe je dat? Daar gaat Inzicht 1 over. Angst komt voort uit denken, innerlijke rust en kracht komen voort uit het waarnemen in het hier en nu. Waarnemen is een absoluut sleutelbegrip voor wie een staat van FLOW of moeiteloosheid wil bereiken. Wat is waarnemen?

Waarnemen

Het vergt, zoals eerder al beschreven, heelheid en karakter om echt te kunnen waarnemen. Napoleon Hill had dat erg goed begrepen. Hij bouwde zijn filosofie rond karaktervorming. Het meest verkochte managementboek aller tijden, *The Seven Habits of Highly Effective People* van Stephen Covey, gaat eveneens grotendeels over karaktervorming.

Waarnemen is niet een actie maar een staat van zijn. Waarnemen is niet van de zintuigen of de geest, maar van het wezen zelf. Totaal waarnemen is een staat van totaal aanwezig zijn en dus een staat van totale openheid. Waarnemen is weten wat er in het veld van bewustzijn gebeurt, zonder daar enig oordeel aan toe te voegen. In waarneming zit geen enkele weerstand.

Voor de waarnemer is wat is, dat wat het is. Om iets te zien zoals het is, dien je het 'te laten zijn wat het is'. Dat vergt liefde. De beste manier om liefde te omschrijven is: totale acceptatie. Totale acceptatie vergt heelheid in de waarnemer. Doordat we iets in onszelf niet accepteren (innerlijke verdeeldheid), projecteren we een oordeel op iets of iemand anders.

Zolang je gefragmenteerd bent, kun je niet waarnemen, noch luisteren. En zolang je oordeelt, is dat het bewijs dat je gefragmenteerd bent. Zolang je oordeelt, vervang je waarnemen door projecteren.

Zolang je oordeelt, wordt je gedrag bestuurd door een schijn-ik, het zogenaamde ego. Het ego is een contractie van ons wezen; het is een soort spirituele kramp. Het is niet een ding of een entiteit maar een reeks reactieve processen zoals: je vergelijken met anderen, anderen kleineren, jezelf ophemelen, jezelf rechtvaardigen, excuses zoeken, liegen, jezelf beter voordoen dan je bent, snoeven, pochen, overdrijven, bekritisieren, oordelen, veroordelen, excuseren, afhankelijkheid, slachtofferschap, vernederen en je laten vernederen, zelfvernietiging, zelsabotage, twijfel aan jezelf, wantrouwen en nog een hele lijst van verzwakkende acties en non-acties.

Wat we niet zijn, het zogenaamde ego, anders gezegd onze persoonlijkheid, is een verzameling reacties uit het verleden, die we onjuist benoemen als 'ik'. Het 'ego', een soort bevroren verleden, kan nooit in het heden zijn. Het kan dus niet waarnemen. Het projecteert alleen maar het verleden op de toekomst. Je kunt pas waarnemen als je vrij bent van je verleden. Waarnemen is wat spontaan gebeurt als je vrij bent van conditioneringen. Het hoort bij onze essentie. Waarnemen is niet een actie maar een zijnsstaat: het is een dimensie van totaal aanwezig zijn. Denken is de grote verstoorder van waarnemen. Wat is denken?

Denken

Alle denken is vergelijkend en dus gerelateerd aan het verleden. Denken is een mechanisme dat we gebruiken om te overleven in onze lichamelijke en persoonlijke staat en in die zin heeft het zijn natuurlijke functie, maar het is waardevol als het op echte zelfkennis aankomt. Wat we echt zijn is tijdloos en dient niet te overleven. Wat we echt zijn valt niet onder de wetten van het overleven noch onder het bereik van het denken. Om fysiek en emotioneel te overleven vergelijken we nieuwe situaties bewust of onbewust met oude, om hetzelfde gevaar of dezelfde fysieke pijn of emotionele pijn niet opnieuw te hoeven ondergaan. Op zich is daar niets mis mee. 'Om te overleven' stapelen we echter steeds meer 'dode' informatie in ons systeem op, om 'in de toekomst te weten wat we in een bepaald geval moeten doen'. We gebruiken deze dode denkmaterie als een soort filter waardoor we nieuwe ervaringen verwerken. Denken is altijd tweedehands – alleen waarneming is direct en in het NU. Een snelle, *to-the-point-respons* komt vanuit je totaliteit, niet vanuit een ergens opgeslagen fragment. Denken, oordelen is juist wat je verhindert om zuiver en snel waar te nemen. Oordelen is altijd gekleurd. Denken is altijd gekleurd. Wat voor denken doorgaat, is eigenlijk zoeken naar bevestiging van wat we al geloven. Bijna alle denken is geconditioneerd en dus per definitie non-sequitur¹³. We gaan op basis van onze mentale en emotionele 'filters' selectief waarnemen. Dat is echter geen waarneming, dat is zelfmanipulatie. Pure waarneming vereist de afwezigheid van een denker. En wie is de denker? Het ego. En wat is het ego? Niet een aanwezigheid, niet een pure identiteit, maar een gecon-

13 Non sequitur: Latijn voor 'Wat niet zou moeten volgen'. Het betekent dat de reactie niet klopt met de stimulus. Denken staat waarnemen in de weg. Denken koppelt altijd terug naar het verleden. Waarnemen is NU.

ditioneerde reeks reacties uit het verleden.

Begint het een beetje duidelijk te worden? Wat voor denken doorgaat is meestal zoeken naar gelijk en dus een vorm van onzekerheid. Alleen degene die totaal onbevangen naar iets kan kijken, ziet wat er echt te zien is. Dat vereist totale openheid. Dat vereist totale aanwezigheid in het hier-en-nu. Dat vereist het aan de kant schuiven van alle geloofssystemen en waardeoordelen. Waarnemen vereist neutraliteit en denken is nooit neutraal. Het ego, de denker, is een dienaar die zichzelf heeft uitgeroepen tot heerser en koning.

En waar is ondertussen de echte koning in ons?

De vlinder ligt te slapen in de rups.

En droevig genoeg sterft de rups meestal zonder de vlinder geboren te laten worden. Hoe kun je de rups vervangen door de vlinder? Door opinies in te ruilen voor principes en interpretaties voor neutrale observatie van de feiten. Wie de collectieve en persoonlijke conditioneringen overstijgt, komt in een 'transpersoonlijke'¹⁴ staat terecht. Je bent dan niet langer die angstige ik, de persoon, het kluwen geconditioneerde reacties. Je bent dan een ondeelbaar individu, een unieke uiting van het Leven zelf. Je bent dan een immaterieel brandpunt van de Creatieve Levenskracht. Daar komt geen persoon of ego aan te pas.

Kennis over wie je echt bent, is de sleutel tot de hoogste ligging van de mensheid. Zelfkennis is hard werken. Aan jezelf. Alle valse personae moeten opgelost of overstegen worden. Dat vraagt veel moed, want je moet daarbij ook je diepe ang-

14 Transpersoonlijk betekent uitgestegen boven de conditioneringen van de persoon, de schijnidentiteit, het product van opvoeding, opleiding, ervaring en andere patronengeneratoren. Transpersoonlijk is een ander woord voor vrij van het verleden of vrij van ego.

sten, zoals de angst voor de dood en angst voor liefde, onder ogen zien. Als je weet wat je doet, is het echter niet zo moeilijk als het eruitziet. Het vergt alleen veel discipline. Napoleon Hill wijdt in *Denk groot en word rijk* een heel hoofdstuk aan zelfdiscipline. Miljoenen mensen lezen allerlei boeken over succes. Alleen zij die de zelfdiscipline kunnen opbrengen om er ook naar te leven, halen echter de eindstreep. Napoleon Hill noemde zelfdiscipline een van de vijf voornaamste eigenschappen van de top-3-procent en hij schrijft dat de voornaamste functie van zelfdiscipline bestaat in het de baas worden over het reactieve denken en de dito emoties. Discipline is dus een belangrijk onderwerp en verdient ook nadere toelichting.

Discipline en leren

De oorsprong van het woord discipline ligt in het woord *discipel*, een leerling van een spirituele leraar. Discipline betekent in de klassieke betekenis: leren van iemand die weet. Het risico van deze invalshoek is, dat je voor je het beseft in een nieuw stelsel concepten en overtuigingen terecht komt en dus weer geconditioneerd dreigt te worden. Je kunt nu, bij wijze van spreken, met iemand een discussie voeren over de vraag waarom jouw leraar beter is dan de zijne. Zo komen we niet verder.

**De beste vorm van discipline is daarom zelfdiscipline.
Dat betekent niemands volgeling zijn en bewust
jezelf waarnemen, dag na dag, zonder oordelen.**

Dat betekent niet dat je geen leraar kunt hebben. Het betekent wel dat je wat je eventueel van een leraar geleerd hebt, altijd toetst aan je eigen ervaring. Je neemt niets zomaar aan, van niemand, ook niet van het boek dat je nu aan het lezen bent. Als je iets anders waarneemt dan wat een bron of leraar zegt, wees dan je eigen autoriteit.

Toets wat als waardevol aanvoelt volgens je eigen ervaring en als het niet klopt met je eigen onbevooroordeelde waarneming: gooi het dan overboord.

Leren, echt leren, vergt passie, de passie om het voor jezelf te ontdekken. Dat vereist vrijheid van conditioneringen, grote nieuwsgierigheid, intensiteit en directe waarneming en uiteraard de bereidheid ervaring op te doen. Dat is echte zelfdiscipline. Leren is allerminst het opslaan van informatie in je hoofd. Het is nog veel minder: iets lezen en het al of niet accepteren in functie van wat je nu al weet of gelooft. Zo draai je in cirkels. Wie gelijk wil hebben, kan niet leren. Leren is onmogelijk als er vooringenomenheid, bevooroordeeldheid, sympathie of antipathie bestaat. Je vervormt dan alleen maar de aangereikte informatie en je reageert op jouw interpretatie ervan, niet op wat er staat. Je hoeft niets te onthouden van wat je hier leest. Geheugen is geen leerinstrument, het is een archief. Als je alles probeert te onthouden ervaar je stress. Je vindt het allemaal te veel of te abstract of te dit of te dat.

Leren vergt een staat van ontspannen openheid. Laat het tot je doordringen en neem waar hoe jouw resonantie met de materie is. Klinkt het aannemelijk? Proef je een ondertoon van waarheid? Ga het dan observeren in je eigen ervaring en wees je eigen autoriteit.

Dat is, zoals gezegd, een kwestie van heel veel discipline, dag na dag. We praten in dit boek niet over de kleuterschool. We praten over leren van het voorbeeld van zeer uitzonderlijke mensen. De lat ligt erg hoog. Als je, waarnaar we zullen verwijzen, echt wilt leren zul je er elke dag aan dienen te werken. Maak eventueel een paar notities en neem ze mee in je auto als je op pad gaat. Lees bijvoorbeeld een stukje

voor je bij een klant of prospect binnengaat en wees dan alleen maar een waarnemer van het proces. Ga niet van alles toepassen. Laat het zich ontvouwen als een bloem. Wees de waarnemer. Geniet van het proces. Weet om jezelf te lachen. Dan zul je echt leren. Robert Benninga¹⁵ zegt wel eens: 'Leren is geven en leren. En je leert om nog meer te kunnen geven.' Dat is een zeer inspirerend motto. Het vat goed samen wat de beste verkopers en ondernemers doen.

Als je dit allemaal leest, dan komt wat we in dit boek vertellen in eerste instantie meer aan op ontleren dan op aanleren. We hebben er belang bij om eerst grondig onze oude conditioneringen over zakendoen en verkopen te onderzoeken. We kunnen geen nieuw gebouw optrekken boven op het oude gebouw. We praten hier over een soort *re-engineering* van het verkoop- en ondernemersvak. Totale *re-design*. Niet evolutie maar revolutie.

Verkopen, traditioneel bekeken

Verkopen is traditioneel iets wat je de klant aandoet. Kijk maar naar enkele definities uit verkoophandboeken:

- Verkopen bestaat eruit de behoefte van de klant te ontdekken en je product of dienst zo voor te stellen dat de klant gemotiveerd raakt om een voor jou positieve beslissing te nemen.
- Verkopen bestaat eruit de prospect te overtuigen of de prospect te helpen bij zijn beslissing om een product of dienst te kopen.
- Verkopen is de kunst om iemand, op wie je geen directe invloed hebt, ervan te overtuigen een product of dienst bij je te kopen.

15 Zie ook Robert S. Benninga, *Haal het beste uit jezelf*, Tirion Uitgevers BV, 2002.

Wat staat centraal in al die definities?

- 1 Je dient de klant te beïnvloeden, te overtuigen.
- 2 Je bent er in eerste instantie op uit om de zaak af te sluiten met een order.

Laten we dat eens van dichterbij bekijken: als je iemand probeert te beïnvloeden, ga je er eigenlijk van uit dat je hem/haar kunt veranderen. Dat is exact wat klanten niet leuk vinden. Niemand wil veranderd worden. Het kleinste kind begint al te protesteren als je het wilt veranderen.

En misschien heb je ook ervaring in je privé-relatie: de meesten van ons hebben wel eens geprobeerd onze levenspartner te veranderen. Succesratio: nul.

En dan is er dat hele afsluitgedoe. Wij hebben duizenden verkopers getraind in acht verschillende landen. Een groot deel van hun loopbaan deden ze ook aan traditionele verkooptrainingen. Zolang je het niet kunt zien, kun je het namelijk niet zien. Dat geldt ook voor ons. Er waren in de klassieke verkooptrainingen twee onderwerpen waarvoor altijd extra interesse bestond: tegenwerpen overwinnen (vooral de prijsobjectie) en afsluiten. Dat is typerend voor de traditionele aanpak. We zorgen zelf, door onze aanpak, voor een hoop tegenwerpen en zoeken er dan een remedie voor. Dat lijkt op ongezond leven en dan een pijnstillertje nemen. En we worden ook van alle kanten erop gewezen dat er geen verkoop is, zolang er geen afsluiting is. ABC heet dit: Always Be Closing. De focus op de order wordt echter telepathisch door de klant vertaald als 'hij/zij wil iets van me'. De klant wordt er alleen maar defensiever door.

Reengineering van het verkoopproces

Om als een topverkoper te werken dien je een wending van 180 graden te maken. Je dient verkopen 'opnieuw uit te vinden'. Je bent dus toe aan een persoonlijk reengineeringproject, gericht op hoe je met verkopen en zakendoen omgaat. Reengineering is een begrip van dr. Michael Hammer, de auteur van de wereldbestseller *Reengineering the Corporation*.

Reengineering mikt op het heruitvinden van het proces, niet op een verbetering van het bestaande proces.

De manier waarop dat gebeurt, is dat de *basisassumpties* waarop het bestaande proces gebouwd werd, onder vuur genomen worden. Als het basisconcept verandert, verandert meteen het hele proces. Eenvoudig voorbeeld: 'Facturen worden door de afdeling debiteuren gemaakt', is een basisassumptie. Het gevolg is dat de afdeling verkoop een bestelbon maakt en doorgeeft aan debiteuren. Dat duurt vaak langer dan nodig en het bedrijf verliest geld door tragere facturatie en inning. Maak je een nieuwe assumptie, bijvoorbeeld 'Facturen worden daar gemaakt waar ze voor de snelste facturatie en inning zorgen', dan worden de rekeningen gemaakt door de besteldienst, samen met de bestelbon. Dat is een totaal ander proces. De creatieve techniek die je gebruikt om een nieuwe assumptie te maken, heet *lateraal denken*, een methode van dr. Edward de Bono. Het Oxford-woordenboek van de Engelse taal definieert *lateral thinking* als volgt:

Een manier van denken die de oplossing voor moeilijke problemen zoekt via onorthodoxe methodes of elementen die normaal over het hoofd worden gezien bij logisch denken. Dr. Edward de Bono deelt het denken op in twee methodes. De ene noemt hij

verticaal denken of logisch denken. De andere methode noemt hij lateraal denken, wat een doorbreken van de bestaande denkwijze inhoudt en tot een oplossing voert vanuit totaal nieuwe invalshoeken. Lateraal denken leidt tot het soort simpele ideeën die voor de hand liggen wanneer iemand anders ze eenmaal bedacht heeft.

We hebben al de twee meest fundamentele basisassumpties van het traditionele verkoopproces vermeld:

- 1 Verkopen gaat over beïnvloeden.
- 2 Verkopen gaat over afsluiten met een order.

Laten we dat eens op zijn kop zetten en zien wat er gebeurt. Hier is de paradigkawissel¹⁶ die we voorstellen:

- 1 Niet het verkoopproces, maar het *koopproces* moet centraal staan. En de essentie van het *koopproces* is dat het een veranderingsproces is voor de klant. De verkoper moet dus vooral een *procesbegeleider* zijn. Zijn taak is de klant te helpen bij een veranderingsproces, ervan uitgaande natuurlijk dat de verandering voor de klant ook echt een verbetering is.
- 2 De grootste hefboomwerking ligt niet achteraan in het proces (de afsluiting), maar vooraan in het proces: hoe je er als verkoper instapt, met welke attitude, op basis van welke principes.

De grote stap voor velen van ons, is om verkopen als een *proces* te gaan benaderen. Alleen dan worden de echte prio-

16 Een paradigma is een model van de werkelijkheid. Het is een diepere standaard, die we gebruiken om naar de dingen te kijken of om onze weg te vinden in het leven. Het is een soort wegenkaart. Als de wegenkaart niet klopt, zul je ook de juiste weg niet vinden. Zo is het ook met paradigma's.

Epiloog

Altijd winnen!

Nog één literatuursuggestie: *The Inner Game of Tennis* van W. Timothy Gallwey, uitgegeven bij Pan Books, 1994 en in het Nederlands uitgegeven bij Elmar onder de titel *Het Innerlijke Spel door Tennis*. Timothy Gallwey is een zeer begaafde coach van toptennissers en topgolfers.¹

Gallwey ontdekte een coachingmethode die spelers in FLOW kan brengen en houden. Hij leert spelers om zichzelf innerlijk te coachen, om hun innerlijke dialoog te beheersen, zodat ze zichzelf niet onderuit kunnen halen door negatieve gedachten. Hij helpt ze de vorige slag los te laten en altijd nieuw te zijn. Hij helpt ze om frustratie niet te laten opkomen als de dingen niet meteen de goede kant opgaan. In het kort: hij helpt spelers om in FLOW te zijn en te blijven.

In FLOW slaat een golfer een hole-in-one. In deeltjesstaat nooit. In FLOW slaat een tennisser een ace, in deeltjesstaat nooit.

De methode van Timothy Gallwey kun je ook voor zelfcoaching gebruiken en ook in andere disciplines dan tennis en golf. Het boekje zou evengoed *The Inner Game of Selling* kunnen heten of *The Inner Game of Business*.

De slotsom van het boek is dat je in elk extern spel ook een interne dimensie kunt zien. In het innerlijke spel kun je

¹ Er is ook een *The Inner Game of Golf*, of *Skiing*, of *Music* en de laatste *The Inner Game of Work* van dezelfde auteur.

altijd winnen, ook als je in het uiterlijke spel verliest. Je kunt een meer karaktervolle speler zijn na een verloren wedstrijd of set, zolang je het innerlijke spel maar op de eerste plaats zet. Of je kunt je zelfvertrouwen verliezen omdat je de eerste set verloor.

Deze zienswijzen kunnen wij ook meenemen in al onze zakelijke gesprekken, ongeacht de vraag of we de order wel of niet halen. Word ik er een beter mens door? Word ik er vrijer door? Ga ik meer richting liefde dan richting angst? Wat leer ik van mijn gedrag bij een zogenaamde nederlaag? Wat leer ik van mijn innerlijke spanningen? Welke keuze heeft geleid tot deze gevolgen? Wat zegt deze situatie over mij? Wat zegt deze ergernis over mij?

Als je de nadruk legt op het innerlijke spel, kun je nooit verliezen, wat er ook gebeurt. En weet je wat zo wonderbaarlijk is? Je gaat ook steeds vaker moeiteloos winnen in het externe spel. Geniet ervan!

- Frankl, Viktor 229
- Galileo Galilei 103
- Gallup Institute 16
- Gallwey, W. Timothy 320
- Gandhi 50, 78, 100, 150, 257
- Gandolfo, Joe 14, 43, 108, 206, 220
- Gendlin, Eugene 91
- Gestalt 241
- Girard, Joe 49, 50, 221
- gladiatoren 263
- goedzoeker 289
- Goethe 170, 300
- Goldmann, Heinz 66
- gouden ei 298
- graankorrels 12
- Graham, Salmon 177
- Groeien 103
- Grinder, John 273
- Gulden Regel 140, 215, 291
- Hansen, Mark Victor 107
- Harmonie 233, 234
- Harmonische energie 236
- Harvard Test of Inflected Acquisition 297
- Harriss, Bill 96
- Helderheid 143
- Heling 85
- Heisenberg, Werner 162
- Hendriks, Martin 176
- Herakleitos 60, 158
- Hermans, W.F. 163
- het ego 22
- Het Pygmalioneffect 295
- Het universum 57
- Hill, Napoleon 9, 151, 187, 218, 255
- Hilton, Conrad 192
- Holosync 98
- Homeopathie 95
- Idiosyncrasie 241
- Iacocca, Lee 189
- illusie 129
- Individu 20
- Ishikawa, Kaoru 41
- James, William 179, 193
- Jefferson, Thomas 79
- Jung, Carl Gustav 58, 188, 223, 224
- kairos 216
- kannibaal 9
- Katie, Byron 101
- Keller, Helen 79
- Kennedy, J.F. 79
- kern 52
- Keuze 143
- kinesiologie 95
- King, Martin Luther 78, 150
- King, Tao Teh 18
- Kosten van Niet Kwaliteit 41
- krachtcentrum 44
- kwantumfysica 128
- Lao Tze 18
- Lennon, John 186

- Levenson, Lester 88
 Lichaamswerk 92
 Liefde 19
 Lincoln, Abraham 171
 Long, Barry 94
 loslaatmethode 88
 loslaten 88
 Lowen 92

 MacArthur 67
 Maharaj Sri Nisargadatta
 176, 181
 Man's Search for Meaning
 229
 management 206
 Mandela, Nelson 67, 257
 Martina, Roy 169, 315
 Maslow, Abraham 238, 209
 mastermind 218, 223
 Maxwell 130
 Menkin, Dan 93
 Menuhin, Yehudi 171
 missie 82
 Moeder Theresa 79
 Montgomery 298
 Mortell, Art 256
 Myers, D.G. 137

 neurolingüïstisch program-
 meren 273
 Neurose 209
 Newman, John Henry 255
 Next! 236
 Niet morgen maar nu 112
 nlp 273
 non-lokaliteitsprincipe 156

 onwankelbaar geloof 184
 Optimisten 266
 Osmose 23
 overtuigingen 47, 100
 overvloed 243

 parabel 298
 paradigma 40
 patroon 85
 Patton, Generaal 79
 Pauli, Wolfgang 224
 Pearsall, Paul 137
 Perceptieperfectionisme 152
 Permanentie 268
 Persoon 21
 pessimisten 266
 Peters, Tom 255
 Plutarchos 257
 Po, Zenmeester Huang 129
 polsdiagnose 95
 potentieel 53
 Power 64, 182
 power-netwerk 217
 Prestatieperfectionisme 152
 Prigogine, Ilya 96
 Principes 63, 73
 proactief 116
 pseudo-identiteit 100

 reactief 116
 reactieve patronen 72, 118
 Reactieve verkopers 71
 Reengineering 39
 Reich 92
 relatiemanagement 217
 Release Technique 89

- respect 72
 Robbins, Tony 48, 189, 205
 Roosevelt, Theodore 259
 Rosetti, Christina 184
 Rousseau, J.J. 26
 Ruberman, W. 66
 Rutherford, Darel 169

 Sabbaticals 212
 Schweitzer 79
 Sedona Methode 89
 Seligman, Martin 165, 266
 Shafiroff, Martin 83
 Shakespeare 134
 Shucman, H. 210
 Socrates 258, 295
 Soros, George 62
 spiertesten 95
 Sterven 258
 steunpunt 46
 Stille Kracht 11
 straf- en beloningsmacht 71
 Succes verzekerd 180
 synchroniciteiten 188, 223
 Synchronicity – The Bridge
 Between Matter and
 Mind 225

 Tagore, Rabindranath 207
 Tammeling, Roelof 176
 The Act of Will. 117
 The Holosync Solution 96
 The Inner Game of Tennis
 320
 The Law of Success 10, 53
 The Seven Habits of Highly
 Effective People 31, 61,
 294
 Thetford, W. 210
 Think and Grow Rich 9
 tijd 207
 Timemanagement 206
 toevalligheden 188
 topperformers 127
 Totale harmonie 238
 transformatie 54, 57
 Transpersoonlijk 34, 58
 transpersoonlijke
 principes 62
 Twain, Mark 104

 uitdaging 141, 143

 Veranderen doe je zelf 287
 Verbintenis 143
 Verkopen 37
 Vertrouwen 143
 Verwachtingswaanzin 152
 Vier vragen die je leven
 veranderen 101
 visie 82
 visualiseren 90
 VOEDEND/GIFTIG 125
 Vorm 135
 Vrijheid 25

 waardesysteem 160
 Waarnemen 31
 waarnemersdeelname 158
 Walesa, Lech 79
 Welles, Orson 104
 Wet van de Akker 168

- Wetten van succes 214
Wie ben je echt! 315
Williams, Art 180, 218, 284
www.abc-van-meditatie.nl 94
www.bodymindintegration.com 93
www.centerpointe.com/free/30602 99
www.focussen.info 92
www.geocities.com/cursuskrant/lichaams 93
www.lesterlevenson.org 89
www.nvkh.nl 96
www.sedona.com 89
www.stressweg.nl 94
www.thebecompany.nl 94
www.time.com/time/time100/heroes/
profile/keller01.html 263
- Yale University 172
- Z-mensen 240
Zaleznick 82
zelfbeeld 83, 108
zelfbeeldproblemen 106
zelfdestructieve patronen 113
Zelfdiscipline 310
Zien 129
Zig Ziglar 190, 280
Zingeving 229
zinvol toeval 229

Trainingen en lezingen

Wil je een inspirerende lezing of training organiseren?

Jan Bommerez woont in Californië en hij is ook af en toe actief in Europa. Hij kan voor lezingen geboekt worden via het Internationale Sprekersbureau Assemblee in Maas-tricht. De heer Leo van der Kant, oprichter van Assemblee, staat je graag te woord op telefoonnummer 043-343 21 69. Voor trainingen met Jan kun je contact opnemen met Nieuwe Dimensies te Eemnes. Telefoonnummer: 035-538 3 538.

Kees van Zijtveld kan geboekt worden voor trainingen, kick-offs, entertraintments en lezingen via Nieuwe Dimensies te Eemnes. Telefoonnummer: 035-538 3 538.

Beide auteurs hebben zeer ruime ervaring met groepen van zeer klein tot zeer groot en spreken over een breed scala aan onderwerpen.

Wil je meer informatie over:

- Total Performance Management®;
- Principieel Leiderschap;
- Systeemdenken en Strategisch Leiderschap;
- Zelfmanagement (onze evergreen);
- visievorming voor managementteams;
- teambuilding
- stressmanagement
- commerciële trainingen;
- coaching- en loopbaantrajecten;
- emotionele intelligentie, test & training?

Kijk op www.nieuwedimensies.nl en www.stressweg.nl of bel 035 538 3 538.