

Meer impact, meer voldoening

Ontdek de **4 levels** waarop jij
effectiever & productiever kan
gaan werken

**MET ZELF-
ASSESSMENT**

Marco Bogers



Copyright 2022 © Marco Bogers - WorkinFlow

Versie 1.0, april 2022 Amsterdam

Deze whitepaper wordt regelmatig ge-update met nieuwe inzichten. Heb je ideeën of aanvullingen laat het me dan weten op marco@workinflow.nl. Voor een volgende versie zijn verhalen van de levels ook welkom.

Mocht je iets willen overnemen, dan graag met bronvermelding.

Heb je deze whitepaper doorgestuurd gekregen van iemand? Ga dan naar <https://www.workinflow.nl/whitepaper/> en vraag je eigen exemplaar aan, zodat je zeker bent van de meest recente versie! Je ontvangt dan regelmatig de tips over productiviteit, zelforganisatie en purpose met nog meer waardevolle informatie om naar het volgende level te gaan!

Inhoudsopgave

De 4 Levels van effectief werken

Wie is Marco?

Het spel van de verandering

De levels

Level 1: Effectief door dienstbaarheid en toewijding

Level 2: Effectief door slim te werken

Level 3: Effectief door teamwork

Level 4: Effectief door purpose

Welk level past bij mij?

Zelf-Assessments per level

Hoe nu verder?

Contact

Begrippenlijst

De 4 Levels van effectief werken

Vraag je jezelf wel eens af waarom sommige mensen het nooit druk lijken te hebben, maar wel veel impact hebben en moeiteloos het ene na het andere initiatief opstarten, lastige klussen afmaken en dingen voor elkaar krijgen?

En waarom anderen gestresst zijn, overwerken en uiteindelijk niets wezenlijks tot stand brengen?

Wat maakt dat sommige mensen in hun werk effectief zijn en anderen hopeloos worstelen?

Wat mensen doen die werkelijke impact maken, kan je in deze whitepaper lezen. Je leert hier de 4 essentiële levels waar je aan kunt werken om met meer impact en meer voldoening te kunnen werken.

Voor wie is deze paper bedoeld?

Deze whitepaper is speciaal geschreven voor professionals en leidinggevendenden die graag hun intuïtie, gevoel en creativiteit in hun werk inzetten.

Als je jezelf in één of meerdere van de volgende punten herkent, is deze paper waardevol voor jou.

- Jij en je team lopen vaak achter de feiten aan.
- Je hebt niet de impact die je zou kunnen hebben.
- Je twijfelt soms of je leiding moet nemen.
- Je werkt veel, maar je voelt je niet voldaan.
- Je voelt veel aan, soms te veel.
- Je hebt wel Time Management trainingen gevolgd, maar die vond je te oppervlakkig.
- Je voelt dat er iets 'mist', maar je weet niet wat. Je weet niet of het aan jou, het team, of de organisatie ligt.

Als je deze whitepaper hebt gelezen:

- Weet je beter waar je staat en wat jij en je team nodig hebben om door te groeien naar het volgende niveau.
- Heb je een beter zicht wat voor soort houding, kennis en tools je daarbij nodig hebt.
- Kan je tijd en geld besparen doordat je niet een verkeerde richting op gaat.
- Weet je beter waar je moet beginnen.
- Heb je een route kaart voor jouw persoonlijke en organisatorische transformatie.
- Weet je wat je al goed doet, en waar je nieuw repertoire kan gaan ontwikkelen.

Deze paper is allereerst gebaseerd op doorleefde praktijkervaring, aangevuld met theorie. Ik leen je mijn ogen zodat je na het lezen van deze paper ook gaat zien wat jij en jouw team nodig hebben.

Wie is Marco?

H Op mijn 38ste werd ik na een reorganisatie voor de tweede keer manager van een team bij een telecom bedrijf. Ik had eerder een team succesvol opgebouwd, en zou dat kunstje wel even gaan herhalen. Deze keer liep het anders af. Ik had nog niet de vaardigheid ontwikkeld om op verschillende persoonlijke en organisatorische levels te denken. Het werd een uitputtingsslag, mijn team kwam in opstand en ik zag geen andere uitkomst dan aan te sturen op mijn ontslag.

Werk als bron van zingeving

Ik heb toen een jaar lang niet gewerkt. Ik had die afstand nodig om weer bij te komen. In dat jaar heb ik me afgevraagd hoe het dan verder moest met mijn werkzame leven. Ik kwam tot het inzicht dat werk geen uitputtingsslag hoeft te zijn. Dat het juist een bron van plezier en zingeving kan zijn, iets wat je zelfs tot op hoge leeftijd kan doen. En ik begon daar overal voorbeelden van te zien. Mensen die schijnbaar moeiteloos veel voor elkaar krijgen, ongeacht hun leeftijd. Mensen die energie krijgen van hun werk, in plaats dat ze er door uitgeput raken.

Coach en trainer

Dit inzicht was mooi, maar de waarde hiervan werd me pas duidelijk toen ik met klanten ging werken als coach en trainer. Doordat ik mijn klanten niet alleen aansprak in hun functie, maar ook op wie ze ten diepste zijn en van daaruit productiviteit ging benaderen, bleek dat ze zowel persoonlijk als zakelijk konden groeien. Ik begrijp inmiddels ook beter wat mijn unieke taak is: dat is het “het vuur van purpose” aan te steken bij leiders en organisaties die zich geroepen voelen om bij te dragen aan positieve verandering. Dat zijn mensen die, mits ze ergens in geloven, tot veel in staat zijn en geroepen worden tot leiderschap. Dat betekent niet dat het alleen managers of directeurs zijn. In mijn ogen is iedereen een leider.

Methoden, kennis en gereedschappen

Ik gebruik voor mijn klanten methoden, kennis en tools op het gebied van productiviteit, zelforganisatie en purpose. Dat is de basis van mijn vakmanschap. Van meer belang is hoe ik deze gereedschappen voor jou inzet. Ik doe dit namelijk niet door ééndimensionaal, maar multidimensionaal naar een vraagstuk te kijken; deze paper is daar een voorbeeld van. Maar het belangrijkste is dat ik de jou als klant benader vanuit wat jou ten diepste drijft. Jouw allerdiepste motivatie. Want alleen dan kan je de kracht vinden om te groeien naar het volgende level.



Wil je weten hoe ik jou kan helpen?

Kijk op de laatste pagina bij “Hoe nu verder?” of maak een afspraak voor een Clarity Call met mij, dat is een kosteloos telefonisch gesprek van 30-45 minuten waarin we samen vaststellen welke stappen jij wilt zetten en of ik je daarbij kan helpen.

<https://www.workinflow.nl/gesprek/>.

“

**Op een gegeven moment
ga je merken dat jouw
innerlijke spel
belangrijker wordt dan
jouw uiterlijke spel.**

Het spel van de verandering

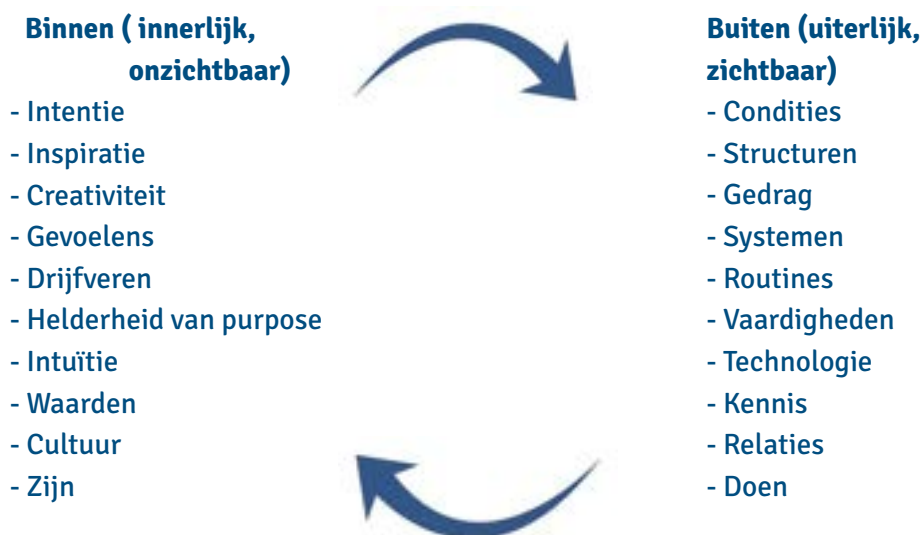
We leven in een wereld van veranderingen. Veranderingen zijn als golven op de zee, we hebben er geen invloed op: we kunnen hooguit leren surfen. Verandering vindt plaats doordat tegengestelde krachten op elkaar inwerken. Deze krachten zijn als Yin en Yang. Ze wisselen elkaar af en hebben elkaar nodig. Ik noem dat polariteiten, of tegengestelde krachten.

Polariteiten en spanning

Polariteiten vormen twee delen van een éénheid, en zijn in relatie. Zowel Noord- als Zuidpool zijn onderdeel van één aarde. Zoals in een batterij bestaat tussen de polen een natuurlijke spanning. Deze spanning zorgt voor beweging, en bij batterijen voor elektriciteit. Overal om je heen kan je polariteiten aan het werk zien. Als de zon 's middags hoog aan de hemel staat, neemt deze geleidelijk weer in kracht af en zet de avond en de nacht in. Dag en nacht, eb en vloed, licht en donker.

Als een polariteit niet als zodanig herkend wordt, leidt het tot een dualiteit. De natuurlijke spanning tussen de polen wordt een vervorming. Dualiteiten hebben zich van elkaar afgescheiden en willen de relatie niet aangaan vanuit het idee dat hun stellingname de enige juiste is. Een dualistische opvatting zou zijn dat Noord beter is dan Zuid en dat ze niets met elkaar te maken hebben. Een dualiteit is statisch en leidt tot stagnatie.

Eén van de belangrijkste polariteiten voor effectief werken zijn 'binnen' en 'buiten'. Hier enkele voorbeelden



Inwerking

'Binnen' en 'buiten' werken op elkaar in en zorgen voor verandering. Een schrijver heeft zowel inspiratie nodig (binnen, onzichtbaar) als iets om het vast te leggen; pen en papier of een computer (buiten, zichtbaar). Als de schrijver zijn eerste versie leest op zijn computer (buiten), krijgt hij weer ideeën (binnen) over hoe het te verbeteren naar een volgende versie.

Uiterlijke spel

Jouw uiterlijke spel is zichtbaar voor iedereen. Je werkt voor een organisatie. In deze organisatie zit je in een team, en heb je een rol of een functie, bijvoorbeeld manager of directeur. Je wordt op je rol aangesproken en in dat spel worden dingen van jou verwacht. Dat kan een nieuwe structuur zijn, een nieuw systeem invoeren, een nieuwe koers, betere resultaten.

In het uiterlijke spel zijn vaardigheden en gedrag belangrijk; dat is voor anderen zichtbaar op de manier waarop jij gesprekken voert, mail beantwoordt, of reageert op een politiek gevoelig voorval. In dit spel gebruik je ook uiterlijke instrumenten om dingen gedaan te krijgen, zoals jouw productiviteits systeem, jouw manier van besluitvorming, kennis van de organisatiestructuur, specifieke technische vaardigheden, methoden, systemen, of technologie.

Innerlijke spel

Op een gegeven moment ga je merken dat jouw innerlijke spel belangrijker wordt dan jouw uiterlijk spel. Dat is een belangrijk omslagpunt. Jij begint dan te zien dat dat je zelf het instrument bent waarmee verandering plaatsvindt. Naarmate je transformeert en groeit, neemt ook jouw vermogen om dingen in jouw buitenwereld te veranderen toe. Het innerlijke spel kan je ook als bewustzijnsontwikkeling zien.

Zelf en ego

Omdat je zelf het instrument bent, is het belangrijk het 'zelf' of 'jezelf' te definiëren. Elke dag wordt ieder van ons wakker, neemt beslissingen, voert taken uit, denkt, voelt, eet, enzovoort. We zeggen: 'ik' heb honger', 'ik' ga ontbijten, of 'ik' ga naar mijn werk. Dat 'ik' noem ik hier ego. Ego is Latijn voor 'ik'. Ego is het gedeelte van ons dat deze dingen doet, gedachten en gevoelens heeft, beslissingen neemt. Het ego wordt gevormd in onze kinderjaren als we om moeten leren gaan met de wereld om ons heen. Andere woorden voor ego zijn 'persoonlijkheid', het 'bewuste', de 'psyche', of de 'conditionering'. Het ego leeft in een dualistische wereld.

Ego motivatie

Het woord ego heeft een slechte reputatie, maar dat gaat voorbij aan de belangrijke functie die het vervult. Zonder ego zou je niet overleven. Jouw ego motiveert jou tot het vervullen van individuele behoeften zoals veiligheid, relaties, en reputatie. Dit omvat het behouden van een gevoel van individuele identiteit. Ego motivaties zijn gebaseerd op wat je in het verleden meegemaakt hebt. Verandering op basis van ego motivatie gaat in kleine, voorzichtige stapjes.

Hogere motivatie & purpose

Naast het ego is er nog een andere soort motivatie. Algemene woorden daarvoor zijn ziel, bezieling, inspiratie, intuïtie, wijsheid. Ik noem dit hier verder hogere motivaties of purpose. Een ander woord voor hogere motivatie is purpose. Purpose wordt op 2 manieren gebruikt.

De eerste manier is als het antwoord op de vraag die kleine kinderen vaak stellen: Waarom? Vaak hebben we dan als volwassenen niet direct antwoord. Het is ook een ongemakkelijke vraag. Als je doorvraagt, waarom...?, waarom...?, waarom...? kom je gaandeweg op de basisvragen uit; Waarom besta ik? Waarom bestaat mijn team of organisatie?

Purpose wordt dan gezien als de reden waarom iets wordt gedaan of gemaakt of waarvoor iets bestaat: bestaansreden, opdracht, functie, bedoeling, hoger doel, essentie, kern. Vaak is die reden niet gearticuleerd, impliciet of onbewust. Hier gaat het om zingeving.

De andere betekenis is het gevoel van motivatie dat voortkomt een purpose: intentie, doelbewustheid, sense of purpose, bezieling, hogere motivatie. Het gaat hier om het in gang zetten van een beweging, een richting ergens naartoe, een doel, bestemming, levensdoel, missie, stip op de horizon.

De functie van een purpose is dat het jouw hogere motivaties voedt. Deze motivaties staan los van het verleden, en kennen geen fysieke grenzen. Daardoor zorgen deze motivaties voor creatieve doorbraken en ideeën. Purpose motivatie, ook wel vaak bezieling of inspiratie genoemd wordt gecultiveerd door contact met bronnen.

Wat is een bron?

Een bron is iets wat je toegang geeft tot een diepere wijsheid, bezieling, informatie op ander niveau. Vaak is het contact met een bron onbewust. Het is bijzonder en tegelijkertijd heel normaal, iedereen kent het. Je ervaart het wanneer je plotseling een inzicht hebt, een bevrijdende gedachte, of een ingeving. Contact met bronnen zorgt ervoor dat je in een blik krijgt in de wereld van de polariteiten.

Wat is een trusted source?

Een 'trusted source' is een bron buiten het ego in wiens bestaan het ego vertrouwen heeft en waarmee het kan communiceren. De informatie is daarmee voor het ego betrouwbaar en bruikbaar. Vandaar 'trusted'. Deze term komt uit het boek van Tim Kelley, True Purpose. Jouw ego kan een trusted source waarnemen als iets in zichzelf (bijv. een hoger zelf, het onbewuste, ziel, geest, intuïtie) of als iets buiten zichzelf (bijv. God, het universum, geest, beschermengel, overleden familielid, een voorouder).

Waarom zijn trusted sources belangrijk als je naar een volgend level wil?

Jouw ego wil dingen houden zoals ze zijn, trusted sources zijn primair gericht op de groei en ontwikkeling. Een trusted source geeft je toegang tot andere niveau's van denken en voelen waardoor je sneller een sprong kunt maken. Trusted sources zijn versnellers van persoonlijke transformatie.

In elk van de 4 levels van effectief werken heb je weer een andere relatie met het ego en trusted sources. Wordt het ego bekrachtigd, of wordt het genegeerd? Worden de trusted sources gebruikt: kan je ermee communiceren? Worden ze genegeerd? Ik ga daar per level op in.

Wat is dan effectief werken?

Effectief werken is werken op zo'n manier dat je een positieve impact hebt, in lijn met jouw purpose. Dit doe je op verschillende levels afhankelijk van hoe je goed je bent in het innerlijke en het uiterlijke spel.

De levels

Het doel van de indeling in 4 levels is dat je een idee krijgt waar je nu staat én inspiratie krijgt voor waar je naartoe zou kunnen ontwikkelen. Net zoals een muzikant die zijn repertoire verbreedt als hij extra instrumenten leert bespelen.

De levels¹

De levels zijn individuele en collectieve fasen van bewustzijnsontwikkeling. Deze zijn beïnvloed door interne factoren zoals aanleg en karakter, en externe factoren zoals structuren en levensomstandigheden. Deze interne en externe factoren werken op elkaar in en zorgen voor verandering.

Principes van de de levels

Door jaren te werken met deze levels heb ik een aantal principes ontdekt.

- Op elk level kan je transformatie bereiken. Transformatie op het ene level is niet beter dan transformatie op het andere level. Het is een kwestie van voorkeur en aanleg.
- Je hebt elk level al in je. Onder bepaalde omstandigheden wordt het geactiveerd.
- Elk level levert een bijdrage aan het geheel.
- Elk level includeert het vorige. Je begint dus niet opnieuw, maar je neemt het vorige niveau mee en je bouwt erop voort. Je bouwt jouw repertoire uit, maar je kan geen levels overslaan.
- Een upgrade wordt in gang gezet doordat er in de buitenwereld iets gaat knellen, bijvoorbeeld een structuur of een gebrek aan kennis.
- Op elk level is er sprake van overvloed en schaarste.
- Je kan op elk level volledig tot bloei komen.
- De innerlijke upgrade, de motivatie om naar een volgende level is intrinsiek. Niemand dwingt je. Het kan voortkomen uit een contact met een bron, een inspiratie, een ingeving, een idee waarvan je je bewust wordt.
- Je evolueert naar volgende levels op een organische manier, net zoals in de natuur. Eerst is er zaadje, dan een kiem, dan een (kiem)plantje en dan een boom of een struik
- Upgraden vergt een combinatie van leren en 'ont'leren.
- De levels zijn situationeel. In sommige situaties zit je ineens weer op level 1, omdat dat nu even in die situatie nodig is. Je zit niet altijd op jouw hoogste level. Het level waar je op zit, varieert zelfs gedurende de dag.
- Om naar een volgende level te kunnen gaan, moet je, net zoals in een game, eerst de eindbaas verslaan. Dat betekent een overgang nooit vanzelf gaat, maar extra inspanning vergt.
- Voordat naar je het nieuwe niveau level kan gaan, is er vaak een terugval, en een verlangen naar het vorige level.
- Elk level gaat gepaard met een zichtbare doorbraak in het uiterlijke spel.
- Hoog is niet beter dan laag. Elk level heeft zijn eigen voor en nadelen.

¹ De levels zijn primair gebaseerd op mijn werk ervaring en secundair heb ik me laten inspireren door andere bronnen zoals Integral Theory en Spiral Dynamics. Voor het visuele onderscheid gebruik ik in dit document vergelijkbare kleuren als deze modellen. Het zijn echter **niet** dezelfde levels als in deze systemen - die met 6-8 niveau's werken. De 4 levels zijn een model, een kaart van de werkelijkheid, maar niet de werkelijkheid. "All models are wrong but some are useful" - George Box

Ontdekkingsreis

Als je ooit op vakantie bent geweest in de bergen zal je ervaren hebben hoe veel variatie dat in zich heeft. De ene dag maak je een wandeling door het dal, de andere dag ben je aan het klimmen en als je echt avontuurlijk bent probeer je zo hoog mogelijk te komen. Ik zie de levels als landschappen, die elk hun bekoringen en hun gevaren hebben. Net landschappen zijn alle levels deel van één ecosysteem. Alle levels zijn nodig. Geïnspireerd op de onderstaande quote nodig ik je in deze whitepaper uit om met mij deze ontdekkingsreis te gaan maken.

“

**The real voyage of discovery
consists not in seeking new
landscapes,
but in having new eyes.**

Marcel Proust





Level 1

**Effectief door
dienstbaarheid
& toewijding**

DE BEOORDELING

Toen ik als 24 jarige ex-student begon met werken dacht ik dat ik alles wist. Ik was afgestudeerd aan de universiteit en vond mezelf heel wat. Ik was aangenomen bij een grote multinational en werd marketing-assistent.

Ik kreeg een bureau, waarop een telefoon en een aantal sorteerbakjes stonden. E-mail bestond nog niet. Die bakjes vulden zich al heel snel met allerlei papieren. Faxen, memo's etc. Na een tijdje was mijn bureau helemaal vol. Elk bakje dat ik erbij zette, raakte ook binnen no-time vol.

Ik ging steeds meer overwerken om alles af te krijgen. Eerst ging ik s'avonds later naar huis, daarna ging ik ook in de weekenden werken.

Na een half jaar had ik mijn eerste serieuze beoordelingsgeprek met mijn manager. Ik was zenuwachtig. Wat zou hij van mij vinden?

“Ik zie dat je heel hard werkt, je bent erg toegewijd.”

Hij pauzeerde even.

“Maar...”

En ik voelde de bui al hangen.

“Ondanks dat lukt het je toch niet om alles af te krijgen.”

Hij liep door een lijstje met deadlines die ik niet gehaald had. Om glimlachend af te sluiten met: “Your motto seems to be, deadlines are there to be broken.”

Mijn manager kon als Engelsman dingen met een humorvolle twist zeggen. Ik lachte mee, maar diep van binnen vond ik mezelf een mislukking.

Er werd in die baan veel van mij gevraagd. Misschien was het in eerste instantie zelfs te hoog gegrepen. Mijn ego had een klap opgelopen. Moest ik op dezelfde manier doorgaan? Ik zou niet ontslagen worden, maar ik zou wel steeds op mijn tenen moeten blijven lopen. Of moest ik wellicht naar iets anders gaan zoeken?

Ik besloot het vol te houden, maar ik moest wel uit gaan vinden hoe ik in het vervolg wèl mijn deadlines zou kunnen halen.

Level 1: Effectief door dienstbaarheid en toewijding

Op dit level ben je succesvol door jouw dienstbaarheid en jouw toewijding. Je hebt het vermogen om je helemaal in te zetten voor je werk, en daar niet veel voor terug te verlangen. Je bent loyaal, toegewijd en je werkt hard en gedisciplineerd. Je stelt niet al te veel vragen, je voert gewoon uit.

Samenvatting

Landschap: de vallei

Trefwoorden: dienstbaarheid, flexibiliteit

Houding: dienstbaar, toegewijd, plichtsgetrouw

Innerlijke spel: Ego krijgt weinig ruimte. Passieve of onbewuste relatie tot trusted sources.

Organisatorische doorbraak: functionele verantwoordelijkheid

Relaties met anderen: afhankelijk van en tegelijkertijd afzetten tegen een autoriteit (vaak management, of andere vormen van gezag).

De dominante verhaallijn: De wereld is een chaos en ik vervul desondanks mijn plicht.

Lord of the Rings: Frodo, Samwise Gamgee.

Archetypen: de heilige, de zorggever, de vakman.

Schaduwen: de passieve slaaf, de kortzichtige, de bureaucraat, Dilbert.

Aankomst

Je bent een als immigrant die voor het eerst in het land van het 'werk' aankomt. Dit level is vaak de eerste kennismaking uit de schoolbanken met het organisatorisch leven. Je krijgt ineens salaris, je kunt je andere dingen veroorloven. Je hoort nu echt bij de wereld van de werkenden. Het landschap waar je in terechtkomt is geordend, er zijn regels waar je je aan te houden hebt, maar er is ook zekerheid en voorspelbaarheid. Dingen lopen volgens een vast ritme. Zo gaat men om met de chaos in de buitenwereld.

Innerlijke spel

In de beginfase van dit niveau is jouw innerlijke spel nog niet ontwikkeld. Jouw ego staat op een laag pitje, anderen zijn belangrijker en je voelt dat je jezelf steeds moet verantwoorden. Gaandeweg leer je op dit level 'ik' zeggen: je bouwt je ego op. Je staat wel open voor contact met een bron, maar dat is vooralsnog passief en onbewust. Contact met trusted sources speelt nog geen rol in jouw werk.

Ego motivatie

Jouw ego motivaties zijn levensonderhoud, geborgenheid en waardering. Van daaruit wil je de verantwoordelijkheid voor een functie op je nemen. Je voelt je vanuit je functie verplicht om iets bij te dragen maar je werkt ook gewoon voor het geld. Je bent niet bezig met hogerop te komen, je wil vooral je baan behouden, en ervoor zorgen dat je tenminste aan de verwachtingen voldoet en niet ontslagen wordt. Voldoen aan de externe norm is belangrijk.

“

Ik was als Alice in Wonderland. Alles was nieuw en spannend. Ik had geen tijd om te reflecteren, of om te bedenken dat dingen anders zouden kunnen.

Hogere motivatie & purpose

Op dit level maak je nog geen onderscheid tussen jouw individuele purpose en de organisatie purpose. Als je een individueel purpose hebt, neem je het over van de autoriteit, dat kan zijn de directie, een leraar, of wordt het jou gegeven door een spirituele autoriteit, zoals een Christelijke God.

De kern van dit level is dienstbaarheid aan anderen. Jouw impact is dat je mensen helpt. Jij voorziet een wereld waar mensen minder lijden doordat er orde in de chaos komt. En je vindt dat mensen zich daar soms voor op moeten offeren.

Beslissen

Jouw beslissingen zijn meestal ad hoc. Als er situatie is waarop direct gereageerd moet worden (zo denk je), reageer je direct. Er is geen ruimte tussen stimulus en response. Dat maakt dat het op dit level lastig is om niet onmiddellijk op een mail of een whatsapp te reageren. En als jou omgeving dat ook stimuleert wordt dat gedrag nog versterkt.

Je vindt het lastig om zelf beslissingen te nemen. Bij jouw beslissingen vind je wat anderen denken vaak belangrijker dan wat je zelf denkt. Je vraagt je baas of je collega's wat je moet doen en je bent geneigd hun mening te volgen. Uiterlijk ben je misschien rustig en vriendelijk, maar als dit een patroon wordt kan zich woede of wrok in jou ontwikkelen.

Jouw innerlijke besluitvormingsproces is hier nog onbewust. Onbewuste overtuigingen en onverwerkte ervaringen kunnen maken dat je je ongeduldig, of van streek voelt als je een beslissing moet maken.

Ook als je in je beslissingen contact maakt met bronnen, zoals tarotkaarten, de I-Tjing, of God, zie je de bron als een autoriteit en die voor jou leidend is, en ben je geneigd het advies klakkeloos over te nemen.

Organisatorische doorbraak

Je hebt nu daadwerkelijk een functie met verantwoordelijkheid. De doorbraak is hier dat je aangesproken wordt op jouw **functionele verantwoordelijkheid**. Die had je nog niet voordat je op dit level kwam. Bij aankomst op dit level ben voor het eerst voor meer verantwoordelijk dan alleen voor jezelf. De vraag die jou en anderen dagelijks bezighoudt is: wat moet ik doen?

Context

Dit level komt veel voor in hiërarchische organisaties, grote corporates, bij de overheid, in de zorg. Je bent een klein radertje in het grote geheel. Je werkt in een serviceberoep, of aan langdurige projecten, waarvan de bedoeling jou niet helemaal duidelijk is. Er zijn veel regels die je te volgen hebt. Het wordt niet op de prijs gesteld als je te ver afwijkt van de 'partijlijn'.

Voorbeelden van dit level

In elke organisatie kan je op elk level werken. Desondanks komt het hier vaker voor.

- Overheidsorganisaties, gemeenten
- Grotere corporates
- Verplegend personeel in ziekenhuizen en verzorgingstehuizen.
- Service-medewerkers wiens werk voor ze ingepland wordt. Ze hoeven alleen maar op de juiste tijd te verschijnen in te loggen en zich aan een serie van instructies te houden.
- Spoeddiensten die snel ter plekke moeten zijn, ambulance personeel, politie, brandweer.
- Als je werk uit minder complex werk bestaat. Er is iemand anders die keuzes maakt, en daarbinnen moet het werk gedaan worden.
 - Een verzekerings agent die binnen duidelijke processen werkt.
 - Een junior accountant of een advocaat die in opdracht van de partner werkt.
- Thuis, als er een afwas staat die gedaan moet worden, of een kamer schoongemaakt moet worden. Daar hoef je geen systeem voor te hebben, het is een kwestie van gewoon doen.

Houding & gedrag

- Je bent flexibel en kan goed omgaan met diverse eisen die er aan je gesteld worden. Je kan het uithouden zonder dat het je frustreert.
- Je past je makkelijk aan, en je gaat mee in wat er van je gevraagd wordt.
- Je leert vooral 'on the job'. Het praktische gehalte is hoog. Jouw kennis en vaardigheden zijn er vooral op gericht jouw werk goed uit te voeren.
- Je wordt door anderen gewaardeerd om je flexibiliteit en je aanpassingsvermogen.
- Er wordt veel van je gevraagd: anderen en jezelf rekenen jou af op je geleverde output. En als je dat lukt, ben je daar ook heel trots op.
- Je hebt energie, doorzettingsvermogen, en je kan daardoor ook de output leveren, zoals een stapel dossiers die weggewerkt wordt.
- Je maakt dingen niet ingewikkeld, maar houdt ze simpel. Dat stelt je in staat productie te draaien.
- Je merkt dat je soms over je fysieke grenzen heen gaat. Meestal ben je op dit level nog jonger, dus je kan het wel aan.
- Je kijkt 'hoe de hazen lopen', en neemt niet zelf het initiatief
- Je ziet nog niet wat de waarde is van management werk. Vergaderen vind je vaak zonde van je tijd. Je snapt niet waar die managers nou zo druk mee zijn.

Vaardigheden & structuren

- Je kent een aantal basistechnieken, zoals sorteren van je email, het maken van mappen en een simpele todo lijst, maar je bent niet bezig met een systematische aanpak.
- Je kan goed omgaan met interrupties. Je vindt het niet erg om onderbroken te worden als iemand iets aan je vraagt.

Cultuur

De cultuur van dit level wordt gekenmerkt door afhankelijkheid van en loyaliteit aan een autoriteit. Tegelijkertijd zet men zich soms af tegen het management of andere vormen van gezag. Relaties met

collega's zijn belangrijk, maar gaan niet zo diep. Het is meer vanuit de behoeften aan geborgenheid, en de norm van collegialiteit.

Verworvenheden

In dit level leer vooral dienstbaar te zijn aan de groep waarin je werkt. Je leert te werken binnen de bestaande normen en waarden, en je hebt het vermogen om je aan te passen. Je leert ook te werken in dienst van een functie. Je wilde graag een functie, en nu weet je dat je hem ook kunt uitoefenen. Dat is een grote stap. De combinatie van een dienstbare houding én het je eigen maken van een aantal basis technieken zorgen ervoor dat je in de functie kan gaan groeien.

Transformatie

Een vermogen van mensen die langere tijd succesvol op dit level functioneren is dat ze goed om kunnen gaan met allerlei ups en downs. Op dit level kan ook sprake zijn van een grote toewijding, waarvan grote kracht uit kan gaan. Op dit level ondersteunen mensen anderen onder de moeilijkste omstandigheden.

Schaduw

In de schaduwversie van dit level kunnen mensen zich passief onderwerpen, waarbij persoonlijke verantwoordelijkheid voor keuzes en acties wordt ontkend en alle macht en verantwoordelijkheid wordt afgestaan aan een autoriteit. Ze geven anderen de schuld, of worden defensief. Ze vervallen in klaag gedrag.

Stagnatie

Een stagnatie treedt op als je op dit level niet meer beweegt. De volgende situaties kunnen daar voorbeelden van zijn.

- Dingen kosten je veel energie
- Het werk gaat ten koste van je mentale en fysieke gezondheid
- Je krijgt last van stress.
- Je krijgt niet de resultaten die je zou willen of kunnen behalen.
- Je geeft jezelf of iemand anders de schuld van je falen. Daardoor kan je in een negatieve spiraal terecht komen
- Je hebt gevoel dat je niet productief of effectief werkt.
- Je kunt niet leveren wat er van je gevraagd wordt.
- Je beseft dat je dingen anders aan moet gaan pakken, maar je weet niet hoe.
- Je doet alles zelf, en beseft dat dat niet gaat. Maar je bedenkt je niet wat je zou kunnen schrappen of delegeren.

Einde

Het einde van dit level wordt ingeluid door het besef dat je jouw grenzen niet kunt bewaken. Alles en iedereen loopt er steeds overheen. Jouw flexibiliteit wordt door anderen gewaardeerd, maar je komt er zelf niet verder mee, je bouwt niets op. Je begint te zien dat structuur, meer tijd besteden aan planning, je wèl verder kan brengen.

“

**Jouw flexibiliteit wordt door
anderen gewaardeerd, maar
je komt er zelf niet verder
mee, je bouwt niets op.**

Als dit gevoel sterker wordt, ga je eerst door een periode van verwarring. Je voelt je enerzijds veilig bij je level 1 collega's, maar je begint je ook aan ze te ergeren. Je bent er niet uit wat dat nou precies is. Soms krijgt je identiteit een klap, zoals in een beoordelingsgesprek.

Innerlijke spanning zorgt ervoor dat je op zoek gaat naar de uitwegen van dit level. Je houdt je ogen open voor ander werk, of je probeert binnen je functie jouw vaardigheden te verbeteren. Je zoekt mentoren, dat kunnen ook boeken of trainingen zijn.

Er zijn overtuigingen en illusies waar afscheid van genomen moet worden, zoals een overtuiging dat het tijdsverspilling is om te lang van tevoren ergens aan te beginnen. Jouw dienstbare, reactieve ik leeft vooral in het nu, en wil niet teveel bezig zijn met plannen. Maar je begint te zien dat het toch waarde heeft.

Wat je in deze fase geleerd hebt is dat je nu echte verantwoordelijkheid hebt. En je gaat te beseffen dat plannen, structureren en anticiperen daar nu eenmaal bij hoort. Om hier ruimte voor te maken ga je 'ontleren' dat je pas gaat handelen als iets mis dreigt te gaan.

Langzaam wordt het je steeds duidelijker en ben je klaar om naar het volgende level te gaan.

Suggesties voor tools, methoden en trainingen

Methoden en tools zijn niet gebonden aan één bepaald level. Je kan ze op alle levels beoefenen. Hieronder enkelen waar ik zelf op dit level kennis mee gemaakt heb en die jou hier zouden kunnen versterken.

Werk tools & methoden

- Computervaardigheden zoals omgaan met Outlook, Excel en Word.
- Basis time management
- Typevaardigheid - een van de meest onderschatte vaardigheden
- Training on the job
- Eisenhower Matrix

Persoonlijke ontwikkeling

- 12 stappen programma's om van verslavingen af te komen
- Assertiviteits training
- Zelfbeeld en emoties

Case: Wouter werkt over

Wouter is leidinggevende van een team. Hij belt me naar aanleiding van een nieuwsbrief waarin ik beschrijf hoe je projecten onder controle brengt. Hij vertelt me dat hij veel overwerkt, soms wel tot 2 uur in de ochtend. Daarnaast is hij alleenstaande vader van 2 pubers, en hij merkt dat er weinig tijd en energie overblijft voor de kinderen, zoals voor helpen met huiswerk. Laat staan tijd voor hobbies en andere dingen.

Op het werk mist hij vaak afspraken en deadlines, en vindt het moeilijk om focus te vinden. Er zijn veel afleidingen en hij heeft niet echt een goed systeem.

Tijdens ons eerste gesprek beginnen we met het in kaart brengen van zijn wensen. Ik vraag hem waar onze sessies toe zouden kunnen inspireren. Hij antwoordt: “Wanneer ik het beste in mijn kinderen en collega’s naar boven kan halen”, en “wanneer ik meer impact heb op de programma’s waar ik aan werk”. We vatten het samen dat het doel van onze sessies een beter balans tussen werk, kinderen en vrije tijd is.

We gaan dat verder uitpakken in uiterlijke en innerlijke doelen. Zijn uiterlijke doelen zijn: beter leren prioriteren, meer delegeren, meer vastberaden werken, beter plannen, meer 1 op 1 aandacht, meer vrije tijd.

Op het innerlijke vlak wil hij meer relaxed zijn, meer trots zijn op zichzelf, gelukkig, en het idee hebben dat hij echt iets bijdraagt.

Voor mij is het duidelijk dat, alhoewel Wouter zeer intelligent is, een indrukwekkende opleiding en carrière heeft, door de omstandigheden op level 1 aan het werken is. Voor sommigen kan dat werken, maar voor hem als leidinggevende in een complexe omgeving is op level 1 blijven geen optie. Als leidinggevende is level 1 eigenlijk alleen mogelijk in een stabiele omgeving waarin er weinig externe druk is.

We beginnen dus weer met basis time management technieken. Niet omdat hij een beginner is, maar omdat dat is waar hij op dat moment zit.

Onze eerste gesprekken zijn instrumenteel van aard. Welke tools werken en welke werken niet. Hij kiest een aantal tools en gaat daarmee tussen de gesprekken door aan de slag. Hij moet eerst in zijn uiterlijke spel ruimte krijgen, wil hij zijn innerlijke spel gaan upgraden.



Level 1. Dienstbaarheid & toewijding

Elke dag
Elke week
Nooit

Je vindt het lastig om zelf beslissingen te nemen.	☐	☐	☐
Je maakt taken af op wilskracht.	☐	☐	☐
Er wordt meer van je gevraagd dan je kunt leveren.	☐	☐	☐
Je hebt last van stress.	☐	☐	☐
Je redt het niet binnen de uren die ervoor staan. Je werkt over.	☐	☐	☐
Je haalt je deadlines niet, en je weet niet wat je eraan moet doen.	☐	☐	☐
Je hebt het gevoel dat je geleeft wordt door anderen. - doordat anderen urgente dingen van je vragen.	☐	☐	☐
Anderen begrijpen niet hoe druk jij het hebt, en dat voelt vervelend.	☐	☐	☐
Je voelt je onrustig omdat jij je werk niet onder controle hebt.	☐	☐	☐
Je voelt je een klein radertje dat keihard moet draaien om de boel in de lucht te houden.	☐	☐	☐
Score (zelf optellen)	—	—	—

Toelichting score & tips

Een hoge score op elke dag of elke week of een lage score op nooit betekent dat je moeite hebt met het bewaken van jouw grenzen. Jouw flexibiliteit wordt door anderen gewaardeerd, maar je komt er zelf niet verder mee, je bouwt niets op. Jouw ego staat hier nog op een laag pitje, en zal steviger moeten worden. Om je grenzen te handhaven heb je structuren van level 2 nodig. Kracht om dit te doen vind je in de hogere motivatie om orde in chaos te brengen. Daarnaast neem je afstand van mensen die jou tot level 1 beperken en ga je investeren in 1 op 1 relaties met mensen die ook op level 2 zitten of ernaar toe willen.

Jouw levels versterken of upgraden?

Maak dan een afspraak voor een Clarity Call met mij, dat is een kosteloos telefonisch gesprek van 30-45 minuten waarin we samen vaststellen welke stappen jij wilt zetten en of ik je daarbij kan helpen <https://www.workinflow.nl/gesprek/>.





Level 2

**Effectief door
slim werken**

DE PROMOTIE

Ik was na het beoordelingsgesprek van mijn voetstuk gevallen. 6 jaar lang studeren en een mooi diploma bleken niet genoeg te zijn geweest om een positieve beoordeling te krijgen. Er moest iets gaan veranderen.

Ik probeerde in eerste instantie de werkstijl van mijn manager te imiteren. Hij was een triatleet die over een schier onuitputtelijke voorraad energie beschikte. Hij begon 's-morgens om 7 uur en maakte moeiteloos 12-urige dagen.

Ik heb het een paar weken geprobeerd, maar ik kon zijn tempo gewoon niet bijbenen. Tja, wat doe je dan? Ik moest iets anders vinden, een manier waarop ik in minder tijd wel meer gedaan zou kunnen krijgen. Toen ben ik gaan beseffen dat er zo iets bestond als als time-management, of productiviteit. Ik had in mijn opleiding veel kennis opgedaan, maar dit soort meta-vaardigheden had ik nooit geleerd. Ik was als student meester in het uitstellen en ging pas op het allerlaatste moment mijn examens voorbereiden, om ze dan nog op het nippertje te halen. Want stel je voor dat ik één uur te veel zou studeren zeg...

Ok, time-management dus. Maar waar begin je dan? Er zijn veel guru's en systemen. Ik ben toen maar gewoon bij de basis begonnen. Hoe beheer ik mijn agenda, hoe maak ik een to-do lijst. Later ontdekte ik 'Getting Things Done' van David Allen, een uitgebreid persoonlijk workflow management systeem.

En ja, ik begon met dingen te plannen in mijn agenda en to-do lijst, en ik haalde warempel mijn deadlines. Ik merkte ook dat structuur voor mij kon laten werken, en kreeg weer zelfvertrouwen, ik voelde me 'in control'. Ik ergerde me aan mensen die hun zaakjes niet op orde hadden, zoals mijn nieuwe manager naar wiens afdeling ik na een reorganisatie verplaatst was.

De organisatie waar ik voor werkte was een prestigieus merk en ik begon door headhunters gebeld te worden. Ze zagen mij als een 'high potential'. Mijn ego kreeg een boost. Ik kreeg banen met riant salarissen aangeboden, en stapte over naar een snelgroeiend internationaal internetbedrijf. Op mijn eerste dag kreeg ik de sleutels van een fonkelnieuwe Audi A4. Binnen het jaar promoveerde ik naar een management positie. Ik had inmiddels zoveel incompetente managers meegemaakt, ik zou het anders aan gaan pakken.

Ik wist immers hoe ik dingen moest structureren. In mijn nieuwe team introduceerde ik professionele project- en vergaderstructuren. Geen onduidelijkheid meer, iedereen in mijn team zou 'accountable' zijn. Dat monitorde ik met een management informatie systeem.

Maar wat ik niet zag waren de dingen die zich buiten mijn dashboards afspeelden. Mensen die zich niet gezien of gewaardeerd voelden, mensen die boos waren dat ze keer op keer gepasseerd waren voor een management positie. Ik had, met mijn level 2 bril op, echter geen oog voor al die onderhuidse spanningen in het team. En ik had ook nog niet door dat politiek van levensbelang was om te overleven in een dergelijke positie. Ik ging nog harder mijn best doen, maakte belachelijk veel uren. Maar de conflicten in en buiten mijn team werden slepender; mijn team kwam in opstand en ik zag geen andere uitkomst dan aan te sturen op mijn ontslag.

Ik had er dan nog wel met hulp van een slimme advocaat een riante gouden handdruk uit gesleept, maar ik was volledig uitgeput. Thuis, werkeloos op de bank, en wist ik het allemaal even niet meer.

Ik werd trainer time-management, en ging mensen individueel helpen om hun werk te organiseren. Dat vond ik zinvoller.

Individueel kon ik mensen goed helpen, maar als ze dan weer terug gingen naar hun teams vergaten ze dat wat ze bij mij geleerd hadden. Ze waren te druk met politiek en reorganisaties.

Ik was dan zelf geen onderdeel meer van die politiek, maar toch begon het me steeds meer te frustreren dat mijn trainingen maar een beperkt effect hadden binnen organisaties. Ik verloor mijn motivatie. Moest ik hier wel door mee blijven gaan?

Ik zag ook bij mijn klanten dat er behoefte was aan meer. Maar wat en hoe? Ik vroeg me af hoe ik mijn klanten kon helpen productief samen te werken, zonder politiek, iets dat verder ging dan Getting Things Done?

Level 2: Effectief door slim te werken

Op dit level ben je effectief doordat je het vermogen hebt om slim en strategisch te werken. Je hebt vaardigheden, en systemen ontwikkeld om meer gedaan te krijgen in minder tijd.

Samenvatting

Landschap: rotsgebergte

Trefwoorden: voortgang & controle

Houding: resultaatgericht, ambitieus

Innerlijke spel: Ego neemt alle ruimte in, staat op nr 1. Passieve, onbewuste relatie met een bron.

Organisatorische doorbraak: persoonlijke verantwoordelijkheid.

Relaties met anderen: 1 op 1 relaties vanuit onafhankelijkheid.

De dominante verhaallijn: De wereld is een marktplaats en ik kan winnen.

Lord of the Rings: Aragorn

Archetypes: de heerser, de expert

Schaduwen: megalomaan, workaholic, perfectionist

Aankomst

Als je voor in dit rotsige landschap aankomt merk je dat je veranderd bent. Je pakt dingen anders en efficiënter aan dan je dienstbare level 1 collega's in de vallei. Je bent je bewuster aan het worden van jezelf: verwachtingen van anderen worden meegenomen, maar je begint je eigen koers te varen. Je hebt heus nog niet alles op orde, en je bent nog wel vaak aan het reageren, maar als dingen mis gaan, zie je dat juist als een uitdaging om te verbeteren. Het woordje 'nog' wordt belangrijk. In level 1 zei je vaak: ik kan het niet, of het ligt aan de omstandigheden. Maar hier ga je zeggen: ik kan het **nog** niet. Je begint ook een idee te krijgen waardoor sommige dingen wel of niet lukken.

Innerlijke spel

De innerlijke doorbraak hier is dat je zelfbewust bent geworden. Daar veel zaken op level 1 nog onbewust zijn, kan je hier bewust op jezelf reflecteren. Je moest ook wel want de frustratie op level 1 was voor jou te groot. Door jouw successen groeit jouw ego, en wel zodanig dat het alle touwtjes in handen krijgt. Bron informatie (inzichten) wordt wel overgenomen, maar wordt gezien als komende van het ego. Het ego gebruikt deze inzichten om zijn positie uit te bouwen en de controle te verstevigen, bijvoorbeeld door jouw productiviteitssysteem verder te perfectioneren. De ruimte die het ego hier inneemt zorgt ervoor dat het contact met trusted sources passief en onbewust blijft.

Ego motivatie

Jouw ego motivaties zijn reputatie en erkenning. Competitie en jezelf kenbaar maken zijn hier belangrijk. Beter worden in time-management vaardigheden, vertaalt zich naar meer kansen en promotie mogelijkheden. Waar in level 1 jouw loyaliteit voorop stond, merk je hier dat jouw loyaliteit vaak niet terugbetaald wordt. Je wordt realistischer, maar ook berekenend. Je doet dingen niet alleen

“

Op dit level reken je jezelf en anderen af op concrete resultaten.

meer vanwege een functie of omdat je baas het van je vraagt. Maar je weegt zelf af of het wel in het jouw belang is.

Op dit level reken je jezelf en anderen af op concrete resultaten. Je hebt een hoge mate van persoonlijke verantwoordelijkheid, en je bent je bewust van je grenzen, je hebt overzicht. De vraag die jou dagelijks bezighoudt is: wat moet ik afmaken? Jouw ego ontwikkelt zich. Dit level is een belangrijke en noodzakelijke basis voor jouw verdere groei.

Hogere motivatie & purpose

Als jouw ego op dit level een purpose wil gebruiken om betekenis en succes te vergroten, kiest het er gewoon een. Omdat jouw bronnen nog onbewust zijn, wordt het purpose bepaald door jouw ego. Het purpose is in die zin een doel wat bereikt moet worden.

De essentie van dit level is voortgang. Het bruist hier van de ambitieuze energie. Jouw impact is dat je mensen vooruit helpt en indien nodig een duwtje geeft. Je wil graag een wereld waarin het steeds beter gaat. Je ziet overal kansen.

Beslissen

Op dit level, anders dan in het vorige level, ben je wel in staat een pauze te nemen tussen een gebeurtenis en de reactie daarop. Dat is een grote stap. Jouw ego herkent hier dat je een gedachte hebt, en je hebt daardoor meer opties om erop te reageren. Bijvoorbeeld zoals de Getting Things Done methodiek je leert, om je Stuff (invallen en gedachten over wat je nog moet doen) te verzamelen in je systeem.

De beslissingen die je neemt leunen sterk op je ego en je kennis. Het ego heeft zich ontwikkeld op basis van de ervaringen die je in het verleden gehad hebt, en beschermt je tegen negatieve toekomstige ervaringen. Kennis van wat je objectief weet is hier ook belangrijk voor jou.

Het nadeel van het leunen op ego en huidige kennis is dat jouw beslissingen meestal kleine verbeteringen zijn van wat voor jou in het verleden al gewerkt heeft, maar geen grote stappen vooruit. Jouw hogere prioriteiten zijn je niet duidelijk.

Organisatorische doorbraak

Op dit level spreek je jezelf en anderen aan op **persoonlijke verantwoordelijkheid**. Dat is wat anders dan de functionele verantwoordelijkheid van level 1: je doet dingen niet alleen meer vanwege een functie of omdat je baas het van je vraagt. Nee, je nu doe je dingen vanuit jouw eigen verantwoordelijkheidsgevoel. Dat heeft direct te maken met jouw gegroeid bewustzijn. Want je hebt leren reflecteren op jezelf, en na te denken over je werk. Je denkt iets abstracter dan op het concrete level 1. De vraag die jou dagelijks bezighoudt is: wat moet ik afmaken?

Context

Dit level is het algemene aspiratie niveau van de meeste organisaties. Je komt het dus overal tegen, van overheid tot bedrijfsleven, maar ook onder vele ZZP'ers. Dit is het level waar de meeste HR afdelingen naar streven. Op dit level wordt personeel niet als 'resource' gezien maar is ook 'human'

belangrijk. Een bekende uitspraak is dat ‘ons grootste bedrijfskapitaal (de mensen) op het einde van de dag de deur uitloopt’. Om op dit level goed te functioneren vergt veel investering in opleiding en vaardigheden. Time-management, een van de meest gevraagde trainingen in organisaties, past hier helemaal bij.

Voorbeelden van dit level

In elke organisatie kan je op elk level werken. Desondanks komt het hier vaker voor.

- Commerciële advocatenkantoren
- McKinsey-achtige consultancy bureau's
- De Londense City, de Amsterdamse Zuid-As
- Militaire leiderschapstraining
- Specialisten in ziekenhuizen
- Een specialist die zich graag verder in de diepte ontwikkelt.
- Internetmarketing, directe verkoop en multi-level marketing

Cultuur

Als je op dit level zit, lijkt het alsof de wereld er zo uitziet. Alles staat in het teken van groei. The sky is the limit. Deze expansie wordt gedreven door competitie, en die wordt overal gevoeld. Deze komt vooral naar boven in periodes van re-organisatie, wanneer blijkt dat er maar een beperkt aantal plaatsen zijn aan de top. Vertrouwen van anderen krijg je door competent te zijn, en voor jezelf op te komen. I am great! Er wordt vooral geïnvesteed in 1 op 1 relaties. Je vindt het belangrijk onafhankelijk te zijn, niet al je kaarten op tafel te leggen. Als het komt tot een conflict kan het snel escaleren. Je kiest dan voor jouw eigenbelang of je stapt over naar een concurrent.

Houding & Gedrag

- Je bent verantwoordelijk, en je hebt de kennis en het zelfvertrouwen om deze verantwoordelijkheid ook te kunnen dragen.
- Je hebt een besef van je grenzen, en een gezond eigenbelang. Je laat niet zomaar over je heen lopen.
- Je hebt een hekel aan tijdverspilling. Tegelijkertijd kom je altijd tijd tekort. Je bent voortdurend bezig met optimaliseren.
- Je hebt weinig geduld. Het moet allemaal snel. Snelheid en resultaten zijn belangrijk.
- FOMO (Fear of missing out) is een ding. Je bent bang niet bij te blijven. Dat is ook vaak een reden om cursussen te doen.
- Jouw imago, jouw 'personal brand' is belangrijk.
- Je vindt mensen in level 1 niet echt verantwoordelijk.
- Wat de baas belangrijk vindt wordt minder een motivatie. Je ontwikkelt een onafhankelijke visie op wat voor jou belangrijk is.

Vaardigheden en structuren

- Je hebt een trusted system van waaruit je werkt. Dit gaat niet alleen over jouw vakkennis, maar vooral over jouw persoonlijke organisatie. Het is een basis waar je op terug kunt vallen als het heel druk is. Getting Things Done wordt hier vaak als systeem genoemd.

- Je worstelt met hogere prioriteiten en het maken van de juiste keuzes. Je voelt dat het nooit optimaal is.
- Je werkt in een omgeving waarin het belangrijk is om verantwoordelijkheid te nemen en resultaten te laten zien.
- Je leest zelfhulp boeken.
- Je besteedt veel tijd en geld aan het bijhouden van je kennis en vaardigheden.
- Je kan zelfstandig werken en je eigen workflow managen. Je bent gedisciplineerd en je krijgt jouw dingen gedaan. Jouw structuren zijn helder.
- Je gaat bewust met email om, omdat je weet dat het aandacht en tijd, en dus geld kost.
- Je bent op dit level steeds op zoek naar nieuwe tips om handiger te werken. Lifehacking, of slimmer werken. Je kan er niet genoeg van krijgen.

Verworvenheden

Op dit level, worstel je niet meer met deadlines of planning. Je voelt dat je professional bent, niet alleen qua vakkennis, maar ook qua meta vaardigheden. Je hebt je werk onder controle. Je bent een meester in wat je doet, je bent goed in je vak. En je hebt ten opzichte het dienstbare level 1 collega's meer zelfinzicht en kennis. Vaak word je gevraagd om leiding aan projecten of aan een team van (vaak level 1) collega's. Op level 2 voel je dat je geslaagd bent, het is een prettig level waar je lang op kunt blijven functioneren, en een uitstekende bijdrage kunt leveren.

Transformatie

Na verloop van tijd zorgt veel ervaring op dit level ervoor dat het ego transformeert en evolueert. Mensen die meesterschap bereiken op level 2 worden vaak volwassen, sereen en filantropisch. Ze zijn 'stevig' en tonen een uitstekend beoordelingsvermogen, zelfs onder grote stress. Zulke mensen stralen zelfvertrouwen uit en vaak ook charisma.

Meesters in vechtsporten, filantroop geworden succesvolle captains of industry vertonen deze eigenschappen van een heel leven op level 2.

Schaduw

In de schaduwversie van dit level worden mensen, arrogant, opportunistisch en niets ontziend. Alle aandacht voor persoonlijke macht en verlangen kan resulteren in een egocentrische obsessie met macht en controle. In deze staat is geen enkele hoeveelheid succes genoeg. Het individu kan het contact met zijn of haar impact op anderen verliezen en zonder mededogen opereren.

Tekenen van stagnatie

- Je behaalt wel de resultaten, maar je voelt je niet voldaan.
- Je wisselt regelmatig van systeem of methoden
- Je merkt dat je meer impact wil hebben maar je begint ook te zien dat je dat niet kan bereiken door jezelf nog efficiënter te gaan organiseren.
- Je merkt dat je meer verantwoordelijkheid wilt, en dat je hiervoor op de een of andere manier meer met mensen moet gaan werken in plaats van focus op projecten.
- Je bent een kei in het optimaliseren. Maar dat neemt je hele leven over, je doet het ook in je privé tijd. Dat onbekommerde genieten glipt dan door je vingers.

“

**Omdat je de lat voor jezelf
enorm hoog legt kan de hoge
mate van persoonlijke
verantwoordelijkheid
ontmoedigend zijn.**

Stagnatie

Een stagnatie treedt op als je op dit level niet meer beweegt, en dit level een dualiteit, de enige waarheid wordt.

Alhoewel je het gevoel dat je redelijk aan de top zit, of op weg daarnaar toe, voel je jezelf toch niet voldaan. Het idee bestaat ook dat het aan de top een stuk prettiger zou zijn dan beneden. Maar op weg naar de top, merk je dat elk niveau weer met zijn eigen uitdagingen komt. Ook veel directeuren en CEO's blijven uiteindelijk op dit niveau. Dan staan ze wel aan de top van hun organisatie, maar zijn ze niet verder gegaan qua level.

Als je op dit level stagneert zoek je het in eerste instantie in het verbeteren van je vaardigheden, en ga jezelf verder specialiseren. Dat wordt ook door de level 2 omgeving gestimuleerd. Of je nog meer gaan investeren in efficiency, en je systemen verder perfectioneren. Een specifieke vorm van stagnatie is het methode-shopping; je probeert iets een half jaar uit, dan ga je weer naar de volgende methode of systeem of guru.

Omdat dit level zo op (persoonlijke) groei gericht is, is alleen al het idee dat stagnatie bestaat, op dit level lastig te verteren. Jouw wereld bestaat immers uit expansie en groei.

Omdat je op dit level de lat voor jezelf enorm hoog legt, en alles leunt op jouw ego, kan de hoge mate van persoonlijke verantwoordelijkheid ontmoedigend zijn. Want dit level zegt dat alle succes, maar dus ook alle tegenslag alleen aan jouzelf te wijten is. Dat is waar dit level voor velen op kan breken, resulterend in een crisis of een burnout.

Einde

De eindfase van dit level komt vaak in de vorm van een crisis en/of één of meerdere openbaringen. Bij mij kwamen ze als volgt:

“Na mijn ontslag besepte ik dat mijn obsessie om verder te komen op de corporate ladder, mij meer had gekost dan dat het opgeleverd had.

De volgende openbaring had ik als trainer, toen ik begon te beseffen dat individuele vaardigheden en structuren, zoals time-management, niet voldoende waren om mensen productief samen te laten werken.

De derde openbaring was de kennismaking met Holacracy, waarin mij duidelijk werd dat er een alternatief was voor hiërarchisch werken.”

Het inzicht dat in deze fase naar boven komt is dat je jouw eigen structuren en systemen gebruikte om een gevoel van controle te hebben. Dat had je ook nodig om naar dit level te komen, en je autonomie te claimen. Maar je begint te zien dat efficiency niet altijd leidt tot (team) effectiviteit. Je begint op een dieper niveau te zien dat jouw effectiviteit niet los staat van de effectiviteit van het team.

Het duurde even voordat je jouw verdedigingslijnes kon laten zakken. Je wilde immers niet terug naar de dienstbaarheid van level 1. Je ziet dat blijven op level 2 jouw groei begrenst, maar je ziet ook al de

uitweg: dat je juist verder kan groeien door jouw verworven meesterschap niet op te geven maar in dienst te stellen van het team.

Suggesties voor tools, methoden en trainingen

Methoden en tools zijn niet gebonden aan één bepaald level. Je kan ze op alle levels beoefenen. Hieronder enkelen waar ik zelf op dit level kennis mee gemaakt heb en die jou hier zouden kunnen versterken.

Werk tools & methoden

- Getting Things Done - David Allen
- 7 Habits of Highly Effective People - Stephen Covey
- Life-hacking
- Grip Rick Pastoor
- Deep Work - Cal Newport
- Project management
- OKR's - Objectives and Key Results
- Balanced scoreboard
- Eisenhower Matrix
- Scaling up- Verne Harnish
- Pomodoro techniek - Francesco Cirillo
- Eat that Frog - Brian Tracy
- Decisive - Heath Brothers
- Rich Dad, Poor Dad - Robert Kyosaki

Persoonlijke ontwikkeling

- Dromen, Durven Doen - Ben Tiggelaar
- NLP, Anthony Robbins
- Verbaal Meesterschap - Remco Klaassen
- Fitness
- Atomic Habits - James Clear
- Tiny Habits - B.J. Fogg

Case: Wouter krijgt weer zelfvertrouwen

Wanneer Wouter in level 1 weer grond onder zijn voeten heeft gekregen gaan we verder. Hij heeft inzicht gekregen in zijn tijdsbesteding. Vervolgens besteden we ook aandacht aan zijn workflows. Level 2 wil oplossingen, best practices. Liefst één systeem dat alles voor ze op gaat lossen, en ze in de productiviteitshemel brengt.

Soms moet iemand dat helemaal doorleven, zoals ik zelf gedaan heb. Maar bij Wouter vermoed ik dat hij verder kan dan level 2. Dus in plaats van hem één systeem aan te bevelen, daag ik hem uit zelf te kiezen uit een aantal bouwstenen, en zelf zijn systeem samen te stellen.

Tegelijkertijd begint hij ook zijn innerlijke spel te upgraden. Al reflecterende begint hij te zien dat het niet alleen gaat om efficiënter worden. Er zit ook een innerlijke component aan vast. We gaan vervolgens experimenteren met gewoonten, waarvan hij er een aantal uitkiest. Zo herovert hij stap voor stap level 2. Op dit level gaat het erom dat het ego weer zelfvertrouwen krijgt. Purpose, of trusted sources zijn nog niet aan de orde.

Als ze zijn agenda's doornemen, en het aantal meetings dat hij als leidinggevende bij 'moet' wonen blijkt al snel dat er meer aan de hand is dan alleen een time-management probleem. Hij delegeert te weinig en wordt helemaal opgeslokt door zijn team. Hij realiseert dat dit fundamenteel is, en dat er op een ander level iets moet veranderen.

Hij besluit met zijn team met Holacracy aan de slag te gaan, en maakt daarmee de stap naar level 3.



Level 2. Slim werken

	Elke dag	Elke week	Nooit
Je houdt todo's niet in je hoofd, maar je schrijft ze op.	☐	☐	☐
Je hebt een helder zicht op wat er nu moet gebeuren.	☐	☐	☐
Je wordt niet geleefd door je mail, maar je behandelt het als deel van je workflow.	☐	☐	☐
Het onderhouden van je productiviteits systeem kost je meer tijd dan je zou willen.	☐	☐	☐
Je weet niet wat je hogere prioriteiten zijn en daardoor voel je je onzeker bij het maken van grotere beslissingen.	☐	☐	☐
Je komt tijd te kort omdat je teveel wil doen.	☐	☐	☐
Je werkt langer door om dingen te perfectioneren.	☐	☐	☐
Je doet veel dingen zelf, zoekt alles het liefst zelf uit.	☐	☐	☐
Je hebt veel todo's van je lijst gestreept, maar toch voel je je niet voldaan	☐	☐	☐
Je bent ook thuis nog bezig met lijstjes en optimaliseren, en geniet daardoor niet meer echt van dinge	☐	☐	☐
Score (zelf optellen)	—	—	—

Toelichting score & tips

Een hoge score op elke dag en elke week of een lage score op nooit betekent dat je jouw zaakjes onder controle hebt, maar nog wel worstelt met hogere prioriteiten en delegeren. Het ego is steviger geworden. Jouw expertise, en gevoel voor verantwoordelijkheid worden gewaardeerd, maar je voelt je toch niet voldaan. Je bent verantwoordelijk voor je successen maar ook voor tegenslagen, en dat weegt zwaar. Om die last te verlichten zal je het moeten zoeken in samenwerken met anderen. Meer vertrouwen leggen in relaties. Kracht om dit te doen vind je in jouw hogere motivatie om te groeien. Je stopt met concurreren met collega's, en zoekt het in het versterken van de groepscultuur en in relaties op basis van drietallen.

Jouw levels versterken of upgraden?

Maak dan een afspraak voor een Clarity Call met mij, dat is een kosteloos telefonisch gesprek van 30-45 minuten waarin we samen vaststellen welke stappen jij wilt zetten en of ik je daarbij kan helpen. <https://www.workinflow.nl/gesprek/>



A red tent with the 'TOREAD' logo is pitched on a grassy field. The tent is partially visible on the left side of the frame. The background shows a clear blue sky with some light clouds. The overall scene is bright and open.

Level 3

Effectief door teamwork

HET BOEK

In 2012 ontdekte ik Holacracy. Een nieuwe manier van samenwerken, iets wat nu onder de noemer 'zelforganisatie' gaat. De uitvinders van deze methode hadden door jarenlang te experimenteren de code gekraakt om productief samen te werken, op een manier dat politiek en reorganisaties niet meer nodig waren.

Zelforganisatie op de manier van Holacracy was toen nog een 'best kept secret'; het was slechts in klein kring bekend. Er was ook nog geen boek van. Ik voelde me geroepen om dit gedachtengoed te gaan verspreiden, want ik wilde dat dit beschikbaar zou komen voor iedereen. Dat deze manier van werken een echt een alternatief zou worden zodat we in de toekomst een keuze zouden hebben tussen werken in een conventionele organisatie en het werken in een zelforganiserende, niet-hiërarchische organisatie of team.

Mijn enthousiaste blogs werden opgemerkt door een uitgever, en ik werd gevraagd om er een managementboek over te gaan schrijven. Een droom kwam uit. Samen met Diederick Janse, die als Holacracy coach al de nodige praktijkervaring had, nam ik de uitdaging met beide handen aan. Het boek was voor mij de overgang tussen level 2 en level 3, en het verhaal in ons boek wat de Holacracy aanpak illustreerde was gebaseerd op mijn eigen ervaringen als manager en trainer. De uitgever bedacht een level 2 titel: *Getting Teams Done*.

Het boek werd groots gepromoot en werd een success. Als gevolg daarvan kreeg ik een nieuw soort opdrachten: teams die zelforganiserend wilden gaan werken. Bij het uitvoeren van deze opdrachten merkte ik dat kennis en vaardigheden alleen niet meer genoeg waren. Hier ging het om iets heel anders. Het ging vooral over het vinden van je eigen leiderschap.

Dat vergde ook dat ik mijn repertoire ging uitbreiden. Ik was heel comfortabel als Time Management trainer, waar het altijd om mij en mijn kennis draaide. Ik moest gaan doen wat ik predikte: niet meer mezelf en mijn kennis centraal zetten, maar het team. Faciliterend leiden, omgaan met weerstand en groepsdynamiek, en dat alles ten behoeve van het team.

Een van de eerste teams die ik begeleidde was getekend door een aantal reorganisaties. Er was veel oud zeer. In de loop van de tijd waren spanningen veelal onder het tapijt geveegd. Stap voor stap kwam alles op tafel en werden dingen verwerkt en geheeld. Dat leidde tot nieuwe, heldere structuren die zorgden voor meer harmonie in de communicatie. Na een half jaar kwam het vertrouwen terug. Het team ging soepel draaien en boekte resultaten. Dit werd opgemerkt in de organisatie en andere teams kwamen kijken hoe ze dat voor elkaar kregen. Een jaar later werd dit team genomineerd voor Nieuw Organiseren Prijs 2015.

Als Holacracy coach begeleidde ik in de periode daarna diverse teams en organisaties. En het werkte! Ik zag de vorderingen die heldere rollen en verantwoordelijkheden brachten. Het gaf medewerkers de mogelijkheid om echte verantwoordelijkheid te nemen, en op elk niveau volwassen leiderschap te ontwikkelen. Duidelijk ingebed in een kristalheldere kaders, zodat iedereen weet waar hij aan toe is.

Enkele jaren later besloot een van mijn eerste klanten te stoppen met Holacracy. Ze waren beter samen gaan werken en communiceren, en dat bleek voor hen genoeg te zijn. Een andere, meer ambitieuze klant gebruikte Holacracy juist om te groeien en om 1e in de markt worden.

Dat zette mij aan het denken. Ik had inmiddels vele teams beter en productiever samen laten werken, maar waar leidde dat uiteindelijk toe? Ja, er was meer harmonie, minder conflicten. Mijn klanten konden meer doen in minder tijd. En dan? Ik merkte dat voor mij productiviteit of harmonie niet meer het doel was.

Maar wat dan wel?

Level 3: Effectief door teamwork

Op dit level ben je succesvol doordat je het vermogen hebt om in groepsverband slim samen te werken. Je hebt naast kennis van structuren en systemen ook facilitatie en coachingsvaardigheden waardoor je de maximale output uit een team kan halen.

Samenvatting

Landschap: Het grasland boven de boomgrens - basecamp voor tochten hogerop.

Trefwoorden: teamwork, inclusiviteit, intuïtie.

Houding: empathisch, sociaal

Innerlijke spel: Ego is niet belangrijk, intuïtie belangrijk, trusted sources nog onbewust.

Organisatorische doorbraak: teamverantwoordelijkheid

De dominante verhaallijn: De wereld is een sociale ruimte en ik betrek iedereen.

Lord of the Rings: Fellowship of the Ring

Archetypes: diplomaat, delegeerder, Koning Arthur en de ridders van de ronde tafel

Schaduwen: bezorgde moeder, idealistische dromer

Aankomst

Vanuit het rotsgebergte kom je nu op het grasland boven de boomgrens. Dit is een perfecte plek om je tent op te zetten en een basecamp in te richten. Dat doe je samen met anderen, want op het einde van level 2 heb je gemerkt dat meer individuele kennis en vaardigheden de problemen op level 2 niet op kunnen lossen. Hier ga je zien dat je de samenwerking naar een hoger niveau moet zien te tillen. Je stelt jouw vaardigheden daarbij in dienst van het team in plaats van dat het om jou draait. Jij bent succesvol als het team succesvol is, en andersom. In plaats van focussen op eigenbelang gaat het dan om te focussen op het gezamenlijke belang. Je hebt ook door dat hiërarchie hier niet werkt, want daarmee houd je mensen in level 1 of 2.

In het begin val je soms nog terug op level 2. Want daar voel je je veilig. Dat betekent dat je nog steeds de neiging hebt om informatie niet te delen, of om veel nadruk te leggen op het perfectioneren van jouw productiviteits structuren. Maar gaandeweg merk je dat dit niet meer werkt. Dat je juist meer bereikt door anderen te helpen, door bijvoorbeeld jouw systeem te delen, en erop te vertrouwen dat anderen hun eigen vorm zullen vinden.

Innerlijke spel

Om goed te worden in teamwork, wordt het innerlijke spel nog belangrijker. Je bent je ervan bewust dat jouw ego teveel op de voorgrond heeft gestaan. Omdat je jezelf hier ontwikkelt in relatie tot anderen, word je minder afhankelijk van de sociale normen die jouw ego nastreeft. Je kan jouw bewuste overtuigingen herkennen en loslaten. Daardoor verminder je de greep van het ego op jezelf. Er komt plaats voor meer ruimte en empathie voor andere standpunten, binnen en buiten jezelf.

En dat is precies wat je nodig hebt om te groeien. Door dit nieuwe bewustzijn kan je makkelijker met groepsdynamiek omgaan.

Op dat moment is er echter nog geen bewustzijn van een ‘trusted source’ die je actief in zou kunnen zetten. De relatie met trusted sources is vooralsnog passief en onbewust.

Ego motivatie

Jouw ego motivaties zijn sociale relaties én jezelf kunnen zijn. Dat is hier geen tegenstelling meer, maar polariteit waarin je kunt navigeren. Je begint te zien dat als je je energie richt op het samenwerken, je meer resultaat kan boeken. In level 2 werkte je samen **in** de organisatie, op dit level ga je ook samenwerken **aan** de organisatie.

Dat betekent dat je meebeslist over de structuren en de strategie. Waarin level 2 jou eigenbelang voorop stond, merk je dat je hier vaker het groepsbelang en de gedeelde waarden voorop zet. Je voelt je meer betrokken bij de tribe.

Hogere motivatie & purpose

Op dit level zijn teamwaarden een belangrijke motivatie. Als er een team purpose geformuleerd wordt, gaat dat door middel van een participatief groepsproces waarin alle meningen gehoord worden. Dat zorgt ervoor dat de purpose statements vaak compromissen zijn. Ook wordt het purpose vaak in termen van “anderen helpen”, “faciliteren” of “empowerment” geformuleerd. In die zin is er op dit level sprake van een motivatie van dienstbaarheid, maar dan op een andere manier dan in level 1.

Dit level straalt een energie van openheid en inclusiviteit uit. Teamwork is belangrijk. Jouw impact op dit level is dat je mensen kunt ‘ontwapenen’ en deel kunt laten nemen aan een proces. Er wordt gestreefd naar een wereld waar er geen verschillen zijn. De boodschap is: Alleen ga je sneller, samen ga je verder.

Beslissen

Op dit level vindt een belangrijke verschuiving plaats: die van beslissen gebaseerd op ego en bewuste overtuigingen, naar beslissen op basis van waarden.

Om die verschuiving te maken is het noodzakelijk dat een aantal vaste overtuigingen onderzocht en losgelaten worden, zoals de overtuiging dat je alles zelf moet doen. Daardoor ontwikkel je een nieuwe manier van beslissen, op basis van diep gewortelde waarden.

- Bij besluiten wegen je waarden mee. Je kiest niet meer voor die andere baan alleen voor de promotie en het geld. Je vindt bijvoorbeeld tijd voor je gezin ook belangrijk.
- De beslissingen die worden genomen zijn niet primair meer gebaseerd op de ervaringen uit het verleden. Ze zijn gebaseerd op de toekomst die je wil creëren.
- Je betreft anderen bij beslissingen.

Jouw innerlijke spel krijgt hier een sprong doordat je jouw intuïtie actief in gaat zetten om beslissingen te nemen. Intuïtie stelt jou in staat toegang te krijgen tot jouw eigen diepere intelligentie en de collectieve intelligentie van de groep. Je vertrouwt als facilitator op je intuïtie om te beslissen wat er op een gegeven moment naar voren wil of moet komen. Overtuigingen leiden tot beslissingen op basis van ervaringen uit het verleden. Waarden & purpose leiden ons tot beslissingen op basis van de positieve gevoelens die we nu en in de toekomst willen ervaren.”

“

**Alleen ga je sneller,
samen ga je verder.**

Organisatorische doorbraak

De doorbraak op dit level is dat je jezelf en anderen aanspreekt op **teamverantwoordelijkheid**. Dat staat niet op zichzelf maar bouwt voort op de al verworven functionele (level 1) en persoonlijke (level 2) verantwoordelijkheid. Omdat je jezelf op dit level ook verantwoordelijk voelt voor het teamresultaat, kan je qua resultaten een sprong gaan maken. Binnen een Holacratische organisatie vertaalt teamverantwoordelijkheid zich in cirkel- en rol verantwoordelijkheid. De vraag die jou en anderen hier dagelijks bezighoudt wordt hier wederom abstracter: hoe geef ik leiding aan mijn rollen en verantwoordelijkheden in dienst van het team?

Context

In level 2 werkte je samen in de organisatie, op dit level ga je ook samenwerken aan de organisatie. Dat betekent dat je ook meebeslist over de structuren en de strategie. Jouw persoonlijke meta-vaardigheden waren in level 2 al gescherpt, in level 3 wordt ook verwacht dat je op meta-niveau over het team en over de organisatie kunt nadenken en beslissen.

Dat doe je in dienstverband, of je sluit je als ZZP'er ergens bij aan, gaat met één of meerderen samenwerken, je begint een intervisie groep. Die samenwerking gaat op basis van gelijkwaardigheid. Hiërarchie past niet bij dit level.

Voorbeelden

In elke organisatie kan je op elk level werken. Desondanks komt het hier vaker voor:

- Een agile softwareteam dat vlot en goed werk aflevert. De opdrachtgever is blij, en de sfeer binnen het team is goed.
- Een intervisie groep of mastermind van ZZP'ers
- Een communicatieteam dat creatieve campagnes opzet en uitvoert, binnen de deadlines.
- NGO's
- Visionaire startups
- Multi disciplinaire project teams

Cultuur

Hier wordt er anders met elkaar omgegaan dan op het vorige level. Het gaat niet meer om competitie, het gaat om samenwerken aan een gezamenlijk doel. Die gezamenlijkheid staat hier centraal, meer nog dan het doel. Relaties zijn niet meer 1 op 1, maar op basis van drietallen. Hierin wordt op micro niveau het team versterkt, want door in drietallen te werken staat niet één belang centraal, maar het gezamenlijke. We are great!

Waarden, houding en gedrag

- Je wil dat iedereen overal bij betrokken wordt. Ieders mening telt.
- Inclusiviteit, gelijkwaardigheid & harmonie zijn belangrijke waarden; de persoon en de mens staan centraal.
- Je bent gevoelig voor het team- of organisatie belang.
- Je wil graag dat iedereen gehoord wordt voordat je een beslissing neemt.

Vaardigheden en structuren

- Je kan een onderscheid maken tussen rol en persoon. Je bent niet je rollen. Je kan dynamisch switchen tussen mensen in hun rol of mensen als persoon aanspreken.
- Je kan onderscheid maken tussen verschillende ego-stemmen, delen van jezelf.
- Het lukt je om dingen gedaan te krijgen, maar niet vanwege een hiërarchische relatie, maar door mensen als gelijken aan te spreken op hun autonomie en skills.
- Je kan kan prioriteiten stellen voor jouw team of cirkel
- Je kan goed organiseren en communiceren.
- Er wordt soepel samengewerkt omdat onderlinge verwachtingen duidelijk zijn.
- Je kan prioriteiten stellen en kiezen wat zowel voor jou als voor de organisatie op een bepaald moment de beste taak is om op te pakken.
- Je kan zowel zelfstandig werken, als constructief bijdragen aan het team of de organisatie
- Omdat je weet dat intuïtie en ideeën belangrijk zijn, heb je routines en systemen ontwikkeld om die inspiratie te vangen. Het is niet alleen belangrijk om je todo's op te schrijven, maar je reflecteert ook op gezette tijden over je werk en je leven.
- Je maakt geen onderscheid tussen werk en privé taken. Alles loopt door elkaar heen.
- Op je werk besteed je veel tijd om te bespreken hoe dingen anders of beter zouden kunnen.
- Als je in een scrum omgeving werkt, is een regelmatige retrospectieve belangrijk
- Je neemt een mentor of een coach, binnen of buiten de organisatie.

Verworvenheden

Op het hoogtepunt van dit level ben jij onderdeel van een soepel samenwerkend geheel, zoals een goed op elkaar ingespeelde voetbalploeg. Rollen en verantwoordelijkheden zijn duidelijk. Je neemt verantwoordelijkheid voor jezelf én voor het team, en kan dit goed met elkaar verenigen. Op dit level merk je dat je het als team een stuk beter gaat doen dan andere niveau's die op level 1 of 2 zitten. Daar put je gezamenlijk trots uit. Dat versterkt de tribe. Wij zijn het beste team ooit!!

Qua innerlijke spel ben je jezelf bewust van jouw gevoelens. En je merkt dat niemand anders daar verantwoordelijk voor is dan jij. De persoonlijke ontwikkeling die in level 2 voornamelijk op uiterlijk succes gericht wordt, verdiept zich hier. In relaties ontwikkel je meer volwassenheid, je kan de rol en de persoon van elkaar scheiden. Binnen goede condities, zoals genoeg werk, interessante opdrachten, een duidelijke opdrachtgever, leuke klanten, is dit niveau heel bevredigend.

Transformatie

Personen die jaren op dit level hebben doorgebracht, hebben inlevingsvermogen, introspectie en nemen hun gevoelsleven serieus. Er is ruimte voor emotie en menselijkheid. Sommige vertonen buitengewone vermogens van waarneming en intuïtie.

Schaduw

In de schaduwversie van dit level wordt er grenzeloos en continue aan introspectie gedaan, overmatig gezorgd voor de ander, gepamperd, wil men kost wat kost de lieve vrede bewaren. Politieke correctheid kan er op dit level toe leiden dat men zich beter, verlichter, voelt dan anderen. Spiritueel kunnen mensen op een pad terechtkomen van volledige non-hechting en moeite hebben om met beide voeten op de grond te blijven staan.

“

Personen die jaren op dit level hebben doorgebracht, hebben inlevingsvermogen, introspectie en nemen hun gevoelsleven serieus.

Stagnatie

Een stagnatie treedt op als je op dit level niet meer beweegt, en dit level een dualiteit, de enige waarheid wordt.

Dus je bent succesvol met je team. Je bereikt door goed samen te werken het onmogelijke. De sfeer is opperbest. Maar op een gegeven moment sluipt er de routine in. Je hebt het allemaal wel een keer gezien en jouw motivatie wordt langzaam minder. De zoveelste campagne georganiseerd, het zoveelste product dat opgeleverd, het zoveelste succes dat samen gevierd wordt.

Verdere tekenen van stagnatie zijn:

- Er gaat veel tijd gaan zitten in overleg, of overlegstructuren. Eindeloze scrum meetings.
- Jullie hebben het goed samen, doen een workation op Ibiza, gaan samen skiën, maar buiten er blijft buiten je werk weinig anders over.
- Je leeft in een comfortabele bubble met gelijkgestemden.
- Je voelt als team of tribe beter dan anderen. Je vindt jezelf geweldig, en je verliest daarmee zicht op de realiteit.

Einde

Door het onderscheidingsvermogen dat je hier ontwikkeld hebt besef je dat je niet je (werk) rollen bent, maar ook niet alleen je ego (level 2). Maar dan dringt zich de volgende vraag op: **Wie ben ik dan wel?** Je begint te zien dat er meer is dan alleen maar werk. Daar was je nooit helemaal blind voor, maar je wordt je er nu bewuster van. Je maakt je druk over het klimaat, de maatschappij, je gaat bewuster leven. Het kan zijn dat anderen in jouw tribe dat ook hebben, maar vaak sta je er ook alleen in. Voor jou draait het niet alleen meer om de teamdoelen, de gezelligheid op het werk en de vrijdagmiddagborrel.

Soms wordt dit inzicht getriggerd door levensgebeurtenis, een geboorte, een overlijden of een burnout. Daardoor ga je stilstaan bij de zin van het leven.

Op de vorige levels dacht je dat je jezelf moest veranderen. Daar zat jouw ego achter. Maar op het einde van level 3 begin je te zien dat er dingen in jouw leven zijn die fundamenteel onoplosbaar zijn. Dat kan een ziekte zijn, een hardnekkige gewoonte, of een karaktertrek. En dat begin hier je onder ogen te zien. Het besef van onoplosbaarheid creëert de noodzaak om op zoek te gaan naar een nieuw level en zo je repertoire weer te gaan verbreden.

“Ik vond het heel lastig dit niveau los te laten. Vaak komt er dan een ‘blessing in disguise’. Voor mij was dat de Corona crisis 2020. Een pandemie is ook iets dat we niet vanuit het ego op kunnen lossen. Ik kwam tot de conclusie dat de komende jaren zingeving, purpose, mijn belangrijkste focus zou worden. Het moeilijkste vond ik het loslaten van de ‘tribes’ waar ik me zo veilig had gevoeld, en me weer in een niemandsland begeven.”

Je blijft nog wel verbonden met je team, maar je zoekt het niet meer alleen in één netwerk. Je waaiert uit in verschillende netwerken. Je beseft dat je verder groeit niet door meer te doen of focus op resultaten maar door op een andere manier naar dezelfde dingen te gaan kijken.

Suggesties voor tools, methoden en trainingen

Methoden en tools zijn niet gebonden aan één bepaald level. Je kan ze op alle levels beoefenen. Hieronder enkelen waar ik zelf op dit level kennis mee gemaakt heb en die jou hier zouden kunnen versterken.

Om op dit level goed te kunnen functioneren vergt dat je naast nieuwe dingen leren ook gaat 'ontleren'. De controle, die je in level 2 opgebouwd hebt, zal je gedeeltelijk los moeten laten. Dat zal ervoor zorgen dat je jouw repertoire met nieuwe vaardigheden zoals coachen en faciliteren kunt gaan uitbouwen.

Werk tools & methoden

- Het agile manifesto
- Scrum
- Holacracy
- Sociocracy 3.0
- Deep Democracy
- Design Thinking
- Tools
 - Gedeelde project management software, zoals Asana, of Monday.com
 - Scrum software zoals Jira
 - Zelforganisatie software zoals Holaspirit of Glassfrog
- Tijdsurfen - Paul Loomans
- Barrett Values Centre
- Getting Teams Done - Diederick Janse & Marco Bogers
- Semco Stijl - Ricardo Semler
- De kracht van Scrum - Rini van Solingen
- Training from the back of the room - Sharon Bowman
- De 5 frustraties van teamwork - Patrick Lencioni
- Simon Sinek - Start with Why

Persoonlijke ontwikkeling

- Mindfulness
- Geweldloze Communicatie
- Voice Dialogue
- De kracht van het nu - Eckhart Tolle
- Wellness Yoga
- The Work - Byron Katie
- Thich Nhat Hanh
- Relatietherapie

Wouter's team gaat echt samenwerken

Ik ga met Wouter en zijn team aan de slag met Holacracy. Het is naast zijn persoonlijke traject met mij intensief.

Voordat hij aan Holacracy begon had hij een lange lijst in excel met projecten waar hij en zijn team elke week moeizaam doorheen ploegden. Alles stond door elkaar heen, het was niet duidelijk wat eerst moest gebeuren en wat niet.

Na een maand hebben ze nu een overzichtelijk geprioriteerd overzicht van projecten waar ze tijdens de week aan gaan werken. Rollen en verantwoordelijkheden zijn beschreven en in kaart gebracht, en het is voor iedereen duidelijk wie waar voor verantwoordelijk is.

Wouter merkt dat de sfeer en de betrokkenheid van zijn team omhoog gaat. Prettig is dat zijn agenda niet meer opgevuld wordt met de vele bila's, en dat hij kan vertrouwen op de Holacracy werkoverleggen.

In zijn rol als Circle Lead is het aan hem om knopen door te hakken met betrekking tot prioriteiten waar het team niet uitkomt. Maar dan merkt hij dat zijn eigen prioriteiten eigenlijk niet zo helder zijn. Hoe kan hij dat dan voor het team beslissen?

We bespreken de volgende fase voor onze sessies, en hij besluit zijn purpose te gaan ontdekken.



Level 3. Teamwork

	Elke dag	Elke week	Nooit
Je voelt dat er geen duidelijkheid is over de te volgen richting.	☐	☐	☐
Je vertrouwt als facilitator of voorzitter op je intuïtie.	☐	☐	☐
Je voelt dat je geroepen wordt om iets groters te gaan doen, maar je weet het niet zeker.	☐	☐	☐
Je bent je bewust van waarden. Maar dat je voelt dat deze net niet genoeg richting geven bij het nemen van belangrijke beslissingen.	☐	☐	☐
Jouw team is op het teamresultaat gericht, maar je vraagt je af wat dat bijdraagt aan de wereld	☐	☐	☐
Het voelt alsof je in een (werk) bubble leeft.	☐	☐	☐
Je vraagt je af hoe je zelf meer impact zou kunnen hebben, maar je weet niet hoe	☐	☐	☐
Er gaat veel tijd zitten in besluitvorming doordat iedereen betrokken moet zijn	☐	☐	☐
Waar je eerst geïnspireerd was door de samenwerking, moet je nu vaker zoeken naar inspiratie, en weet je niet waar je die moet vinden.	☐	☐	☐
Je hebt veel ideeën, maar je kan niet kiezen wat belangrijk is.	☐	☐	☐
Score (zelf optellen)	—	—	—

Toelichting score & tips

Een hoge score op elke dag en elke week of een lage score op nooit betekent dat je goed bent geworden in teamwork. Je bent bekend met participatieve teamprocessen. Je bent je bewust van je waarden, je voelt je intuïtie aan bij beslissingen. Jouw ego staat niet meer op zichzelf maar wordt een instrument van iets hogers. Jouw team doet het daardoor goed, en daar ben je trots op. Tegelijkertijd beseft je dat sommige dingen fundamenteel onoplosbaar zijn. En hoe comfortabel de gezelligheid van jouw bubble ook is, het is niet genoeg. Je wilt meer zingeving, je wilt echte impact maken. Je voelt dat je geroepen wordt door iets hogers, maar je weet nog niet wat en hoe. Je gaat het meer buiten je tribe zoeken, en maakt contact met netwerken binnen of buiten de organisatie die ook impact willen maken.

Jouw levels versterken of upgraden?

Maak dan een afspraak voor een Clarity Call met mij, dat is een kosteloos telefonisch gesprek van 30-45 minuten waarin we samen vaststellen welke stappen jij wilt zetten en of ik je daarbij kan helpen.





Level 4

**Effectief door
purpose**

DE PANDEMIE

Begin 2020 brak wereldwijd de Corona pandemie uit. Mijn wereld zoals die eruit zag, zelforganisatie implementeren bij organisaties, veranderde radicaal. Niet alleen had ik ineens een lege agenda, maar ik voelde ook dat alles anders zou gaan worden. Maar hoe anders? Wat als ik ziek word? Ga ik dit overleven? Kan ik nog werken? Het dwong mij terug te gaan naar een aantal basisvragen. Wie ben ik? Wat wil ik? Waarom werk ik? Wat is dan nog zinvol? Wat is mijn hogere doel, mijn purpose, in dit leven?

Die eerste maanden van de pandemie heb ik gebruikt om mijn purpose te ontdekken met behulp van een purpose coach. En dat traject opende voor mij weer een heel nieuw landschap. Ik begon ineens de diepere betekenis van dingen te zien, op een manier die ik dat nog niet bewust ervaren had. Ik kreeg voortdurend inzichten, en ideeën die soms uit een andere wereld leken te komen. Ik ervaarde meer vervulling en voldoening in wat ik deed. Ik kon uit alles wel een betekenis halen, en dat gaf mij een ultiem gevoel van zinvolheid. Er kwam een creatieve stroom op gang die tot op heden niet gestopt is.

Vanaf 2020 ben ik me op gaan leiden tot purpose coach en ben daar een aantal mensen, teams en organisaties in gaan begeleiden.

Toen de lockdowns opgeheven werden ging ik weer opdrachten aannemen die te maken op basis van mijn level 2 of 3 ervaring (team-productiviteit). Ik merkte wel dat ik datzelfde thema op een heel andere manier ging aanvliegen. Ik bracht nog wel kennis over en faciliteerde ook, maar ik merkte dat ik nog iets anders meebracht. Inspiratie, vaak in de vorm van mijn eigen verhalen.

Met enkele klanten die daar klaar voor waren, ben ik vervolgens alle levels gaan integreren. De meeste klanten waren al bezig met zelforganisatie. Waar ik achter gekomen ben is dat dit niveau het meest krachtige niveau is waarop je kunt werken, maar dat je wel eerst de andere niveau's doorleefd moet hebben. Maar daar hoeft je geen tientallen jaren over te doen. Het kan best wel sneller.

Dit is het laatste niveau dat ik ken. Het bijzondere is dat het hier bij mij voorlopig eindigt. Ik voel (nog) geen grenzen.

Level 4: Effectief door purpose

Op dit level ben je succesvol doordat je het vermogen om alles wat je in het verleden geleerd hebt los te laten en je te laten inspireren door een purpose. Daarnaast heb je een direct contact met één of meerdere trusted sources. Daardoor ben je origineel en niet te kopiëren. Op dit level is sprake van werkelijke vernieuwing, en worden diepere bronnen van motivatie en energie aangeboord.

Samenvatting

Landschap: het hooggebergte

Trefwoorden: zingeving en inspiratie

Houding: geïnspireerd, vertrouwensvol, holistisch

Innerlijke spel: Zowel ego als trusted sources worden bekrachtigd.

Organisatorische doorbraak: purpose verantwoordelijkheid

Relaties met anderen: netwerken.

De dominante verhaallijn: De wereld is één organisme en ik vertrouw op mijn innerlijke wijsheid.

Lord of the Rings: Gandalf

Archetypes: de wijze, de schepper, de magiër

Schaduwen: zelfingenomen messias, van de werkelijkheid losgezongen guru

Aankomst

Als je vanuit het basecamp in het hooggebergte van level 4 aankomt dan is er eerst een soort van verwondering. Maar zoals alle levels is het ook niet helemaal nieuw, want we hebben alle levels al in ons, het moet alleen geactiveerd worden. Zo herinnerde ik me dat ik dit level al eerder ervaren had.

“Tijdens het schrijven aan *Getting Teams Done* namen de personages het over en maakten het verhaal af. Ik vond het toen op level 2/3 wel wonderlijk, maar ik besteedde er vervolgens niet veel aandacht aan.”

Op level 4 zijn dit soort dingen niet zo vreemd. Ineens gebeuren er zomaar dingen die je rationeel niet kunt bevatten. Het lijkt toeval, maar preciezer is om van synchroniciteit² te spreken.

Level 4 is niet een level waar je permanent op zit. Het is meer dat je er uitstapje naar maakt. Uitstapjes op dit level zorgen er wel voor dat je snel een nieuw perspectief krijgt. Je wordt geleidelijk aan steeds meer naar dit level togetrokken.

Op dit niveau zoek je het niet meer in andermans systemen, of ideeën. Toegang tot jouw bronnen wordt het belangrijkste. Maar anders dan in levels 2 en 3 staan deze niet ten dienste van jezelf of van de organisatie, maar van de hele mensheid. Je ziet dat alles met elkaar verbonden is, en dat jij deel van het geheel bent, en het geheel deel van jou. Daardoor kan je jezelf ook anders verhouden tot problemen. Je ziet dat 'weten' maar van beperkte waarde is, en dat het meer gaat om het 'niet-weten', het onderzoek. In de vorige levels wil je vooral dingen te weten komen. Hier realiseer je dat het belangrijk is om te weten wat je niet weet. Dat creëert ruimte.

² Van synchroniciteit is sprake wanneer twee of meer psychische of fysieke gebeurtenissen min of meer tegelijkertijd optreden in een voor de betrokkene zinvol verband, dat niet noodzakelijk als causaal wordt ervaren.

Innerlijke spel

Op dit niveau is de inzet hoger. Het gaat niet meer alleen om resultaten voor jou of jouw team, maar om daadwerkelijk een verschil te maken in de wereld. Dat vergt een aanzienlijke upgrade van jouw innerlijke spel, jouw bewustzijn.

Waar in het vorige level was jouw ego een tandje lager gezet was, wordt het hier weer opgewaardeerd. Je hebt namelijk een krachtig ego nodig om op dit niveau te kunnen spelen. Maar anders dan in level 2, waar het ego de show leidt, krijgt ook jouw trusted source een gelijkwaardige plek op jouw innerlijke podium. Ego en trusted source staan op hetzelfde niveau. Het is een volwaardig partnerschap.

Op dit level ontwikkelt jouw ego een directe en bewuste verbinding met jouw trusted source. Het gebruikt deze verbinding vervolgens om informatie en advies te verzamelen, om te begrijpen wat de beste manier is om verder te gaan. Gewapend met deze informatie neemt het ego vervolgens beslissingen, idealiter een manier vindend om zowel het advies van de trusted source op te volgen als tegelijkertijd zijn gezonde ego behoeften na te streven.

Daardoor transformeert het ego in een wijzere versie, en vergroot het in level 3 ontdekte vermogen om verschillende delen van zichzelf te integreren.

Verder op dit level, ga je ook je repertoire wat betreft trusted sources verbreden. Je maakt gemakkelijk contact met meerdere trusted sources, je integreert deze flexibel in je werkzaamheden en beslissingen. Het onderhouden van jouw bronnen wordt jouw eerste prioriteit.

Ego motivatie

Jouw voornaamste ego motivatie zit op manifestatie. Dit is een verschuiving ten opzichte van level 3 dat nog erg procesgericht was. Dat manifesteren doe je in partnerschap met je trusted sources.

Hogere motivaties & purpose

Purpose op dit level is niet één enkele vage mission statement. Het is een nauwkeurige en gedetailleerde kaart. Jouw trusted source is het bijbehorende kompas. Om op level 4 in een organisatie te functioneren is het belangrijk om zowel een persoonlijk als een organisatorisch purpose te hebben.

Op dit level wordt het purpose helder in de gesprekken die jouw ego met zijn trusted sources voert. Anders dan in level 1, waar het purpose gegeven wordt door een autoriteit en er geen sprake is van een echte keuze, is het ego in dit geval vrij om dat purpose te accepteren of te verwerpen. Idealiter resulteert dit in een hogere mate van 'eigenaarschap' van het purpose door het ego.

Dit level bruist van licht en inspiratie. Jouw impact op dit level is dat je het licht, of de hemel, op aarde kunt brengen. Je streeft een wereldwijde transformatie na. Voor jou is namelijk alles met alles verbonden en dat besef inspireert en motiveert je. Je ziet dat je niet meer apart bent van de wereld. Jij bent deel van de wereld en de wereld is deel van jou.

“

Je ziet dat je niet meer apart bent van de wereld. Jij bent deel van de wereld en de wereld is deel van jou.

Beslissen

Inspiratie is de manier waarop we op trusted source gebaseerde ingevingen in onze geest ontvangen. De inspiratie op dit level is altijd heel persoonlijk en directief. Het gaat erom wat je moet doen. Het is een hardnekkige gedachte die niet weggaat of het is de volgende stap die je moet nemen in purpose gerichte activiteit. Het zal jou blijven vragen om actie te ondernemen totdat je er iets aan doet. Het doel van inspiratie is om je te ondersteunen bij het vervullen van je purpose.

Inspiratie is iets anders dan intuïtie. Intuïtie is niet-directief. Intuïtie is een idee of inzicht dat op een bepaald moment schijnbaar uit het niets ontstaat en een oplossing biedt voor een probleem. Intuïtie kan het best worden omschreven als een 'eureka'-moment, terwijl inspiratie het best kan worden omschreven als een vorm van hogere leiding om in een staat van 'flow' te blijven.

Flow is de perfecte afstemming tussen de ego-motivaties en je hogere motivaties.

- Een inspirerende gedachte is hier vaak niet vrijblijvend, maar gekoppeld aan bepaalde acties die je dient te ondernemen
- Er zijn consequenties aan het niet volgen van je inspiratie.

Zoals ik eerder beschreven heb, voelde het schrijven van mijn eerste boek een roeping. Ik moest het gaan doen. Deze kans niet grijpen was geen optie. Zo voelt het bij elk initiatief waarvan jij het beginpunt bent. Op level 4 ben jij het beginpunt, er komt iets door jou heen wat je moet manifesteren.

Als je dan gaat handelen op zo'n inspiratie zit je vaak in de flow. Zoals je kan ervaren bij het schrijven een boek. Ideeën en inzichten blijven dan maar komen, en als je vast komt te zitten vraag je een trusted source om leiding. Dan kan je weer verder. Dit is wat schrijvers ervaren die zeggen dat het boek zichzelf begon te schrijven.

Organisatorische doorbraak

De doorbraak op dit level is dat je jezelf en anderen aanspreekt op **purpose verantwoordelijkheid**.

Zowel je eigen purpose als dat van de organisatie. Vanuit een purpose lever je als individu een bijdrage aan niet alleen jezelf, het team of de organisatie, maar aan de hele wereld. Er wordt verwacht dat je bij je werk een beroep doet op alle delen van jezelf. Niet alleen je professionele zelf, maar ook je emotionele en je spirituele zelf. Je opereert hier op een hoger abstractie niveau. De vraag die jou en anderen op dit level bezighoudt is: hoe manifesteer ik purpose?

Context

De context voor level 4 zijn organisaties die met name bezig zijn met verandering. Dat ziet er soms op het eerste gezicht niet anders uit dan de context van level 3. Als je op basecamp level tegen een blokkade aanloopt, maak je een uitstapje naar het hooggebergte van level 4. Je organiseert een inspiratie meeting, of gaat in een gesprek met een trusted source, om dan weer met een nieuw idee verder te kunnen. In die zin is level 4 niet iets waar je permanent woont. Vanuit level 4 doe je dingen die je normaal niet voor mogelijk zou hebben gehouden.

Voorbeelden

Iedereen kan op elk level werken. Desondanks komt het hier vaker voor.

- Schrijvers
- Kunstenaars
- Purpose gedreven organisaties, zoals Buurtzorg, Patagonia, Apple.
- Apollo programma 1961 - 1972 (maanvluchten)

Cultuur

Wat je op dit level qua cultuur merkt is dat het team of de organisatie meer 'aligned' is. Beslissingen worden niet alleen getoetst op ego of teambelangen, maar er wordt een beroep gedaan op ieders trusted sources om extra informatie op tafel te krijgen. Dat zorgt ervoor dat er een hoge mate van vertrouwen komt, niet alleen in elkaar, maar vooral een existentieel vertrouwen in het leven als geheel. Je begint te zien dat je meer bent dan een functie van de organisatie, maar dat je het leven als geheel dient. Life is great!

Houding en gedrag

- Inspiratie die je vanuit je trusted sources wordt leidend. Je laat je erdoor actief gidsen.
- Je hebt een stroom van een ideeën, en je voelt je er comfortabel bij.
- Je ziet dat het leven een wonder is. Je bent meer in het nu.
- Je neemt dingen zoals ze komen. Je ziet spanningen niet als iets wat je moet voorkomen, maar als iets wat je verwelkomt, hoe lastig ook.

Vaardigheden en structuren

- Stilte en pauzes zijn je voornaamste gereedschappen. Je weet inspiratie ruimte nodig heeft.
- Je hebt methoden om je purpose te verhelderen.
- Je hebt meerdere methoden om dagelijks in contact te zijn met je bronnen. Je laat het niet aan het toeval over, je zet het systematisch in.
- Helderheid en gezondheid zijn extra belangrijk. Jouw leef- en eetpatroon heeft als functie dat je veel energie en helderheid hebt om inspiratie te ontvangen.
- Stilte en ontspanning krijgen prioriteit. Het zijn geen dingen meer die je nodig hebt om bij te komen van je werk. Het wordt omgedraaid. Leegte en stilte stellen je in staat beter je werk te doen.
- Ritme en seizoenen worden belangrijk. Het gaat niet meer om altijd maar bezig zijn, je neemt perioden van rust, in lijn met de seizoenen. Dat betekent dat je in je dag, maand en jaar perioden inlast voor reflectie.
- Mensen die veel op dit level verkeren hebben vaak een leeftijdsloos uiterlijk. Je kunt niet goed pinpointen hoe oud ze zijn. Dat is ook geen toeval, ze doen daar bewust moeite voor. Ze weten hoe je af moet stemmen op je energie, in de periode van de dag. Daar denken ze bewust over na.
- Energie en inspiratie versterken elkaar. Jouw structuren ondersteunen dat.
- Energie is iets wat je bewust inzet op je werk. Werk wordt niet alleen iets waarvoor je energie verbruikt, maar ook iets waar je energie van krijgt.
- Jouw purpose en dat van de organisatie zijn jouw belangrijkste focus
- Ego gedrag wordt herkend en benoemd.

- Purpose, is naast waarden een belangrijk criteria om dingen tegen af te wegen.
- In besluitvorming wordt informatie uit directe bronnen meegenomen.
- Jouw productiviteit systemen zijn subtieler geworden. Je merkt dat lijstjes en doelen niet altijd nodig zijn. (Tijdsurfen en Bullet Journaling)

Verworvenheden

Op level 1 moet je dingen doen, op level 2 is er de druk van alles af moeten afmaken, op level 3 kan via een proces delegeren, en op level 4 kan je werkelijk vertrouwen. Dat is geen blind vertrouwen, want de vorige levels zijn wel doorleefd. Je repertoire is breder geworden.

In alle soorten werk heb je toegang tot level 4. Het is niet afhankelijk van je opleiding. Het level kan zich ook al jong manifesteren, zoals bij Boyan Slat, oprichter van The Ocean Cleanup.

Op dit niveau voel je geen beperkingen. Beperkende structuren worden bevrijdende structuren. Creativiteit en structuur is geen tegenstelling meer. Maar ze vullen elkaar aan. Jouw structuren ondersteunen jouw creativiteit.

Het onderscheid tussen innerlijk en uiterlijke spel vervaagt. Je werkt vaker in een flow: je wordt één met wat je doet. 'Doen' en 'zijn' versmelten.

Ook andere onderscheiden verdwijnen naar de achtergrond, zoals klant en aanbieder, coach en coachee, spreker en publiek. Er is sprake van een wederzijdse inspiratie.

Transformatie

Als mensen meerdere jaren ervaring hebben op dit level, beginnen ze zichzelf te ervaren een instrument van een groter geheel. In deze staat kunnen mensen buitengewone resultaten te behalen. Synchroniciteit en schijnbaar magische gebeurtenissen komen vaak voor bij het manifesteren van iemands purpose in samenwerking met bronnen. Deze focus op purpose brengt het ego op één lijn met de trusted sources, terwijl het tegelijkertijd zijn vermogen tot manifestatie enorm vergroot.

Stagnatie & schaduw

Een stagnatie treedt op als je op dit level niet meer beweegt, en dit level een dualiteit, de enige waarheid wordt.

In de schaduwversie van dit level kunnen mensen ervan overtuigd raken dat hun besef van een purpose en verbinding met directe bronnen hen beter maakt dan anderen. In het uiterste geval kan dit leiden tot zelfingenomen overheersing van anderen, in de waan dat informatie uit trusted sources hen extra gezag geeft of hen onfeilbaar maakt.

Suggesties voor tools, methoden en trainingen

Methoden en tools zijn niet gebonden aan één bepaald level. Je kan ze op alle levels beoefenen. Hieronder enkelen waar ik zelf op dit level kennis mee gemaakt heb en die jou hier zouden kunnen versterken.

De gehechtheid aan de groep, en de empathie die je op level 3 geleerd hebt, gaat jou hier in de weg gaan zitten. Soms zal je die los moeten laten. Dat loslaten gaat ervoor zorgen dat je jouw repertoire verbreedt met nieuwe vaardigheden.

Werk tools, en methoden

- Bullet Journal - Ryder Carroll
- Reinventing Organizations - Frederic Laloux
- Zacht werken - Ellen de Lange
- Spiral Dynamics - Chris Cowan & Edward Beck
- True Purpose® Institute
- Open Space Technology
- World Café
- Art of Hosting
- Storytelling
- Liberating Structures

Persoonlijke ontwikkeling

- Dao De Jing
- Carl Jung
- Tai Chi
- Taoïsme

Case: Wouter en zijn team vernieuwen zich

We gaan aan de slag om Wouters' purpose te ontdekken. Daarbij kiezen we voor de beproefde True Purpose® aanpak, omdat je op deze manier een directe verbinding kan leggen met trusted sources, iets wat andere methoden niet doen.

Door het proces te doorlopen zie ik Wouter langzaam transformeren. Hij gaat van een rationele, procesmatige manager naar iemand die in contact staat met alle delen van zichzelf. Hij kijkt terug op zijn leven, ziet de grote patronen en begint helder te krijgen wat hij nou eigenlijk wil in de tijd die hem rest.

Het lukt hem om zich met zijn trusted source te verbinden en in die relatie vindt hij verdieping. Zijn trusted source geeft hem gedetailleerde purpose informatie die hem erg inspireert. We maken daar samen een aantal purpose statements van.

Aangestoken door het vuur van purpose, wil hij ook het purpose van zijn organisatie ontdekken. Ik begeleid een aantal teamleden in hun persoonlijke purpose traject. Als er genoeg mensen verbonden zijn worden de sessies ingepland.

Het zijn inspirerende sessies op een mooie locatie, waarbij trusted sources veel originele en bruikbare informatie leveren. We formuleren een aantal bezielde purpose statements voor de organisatie.

In de periode daarna gaat Wouter met zijn team het organisatie purpose manifesteren. Ze herstructureren de organisatie zodat de cirkels en de rollen veel beter afgestemd zijn op de company purpose. Bij het aantrekken van nieuwe mensen weegt aansluiting bij het purpose zwaarder dan skills. Checken met trusted sources is een dagelijkse praktijk in het team.

Er volgt een volgende, vernieuwende fase voor de organisatie van Wouter. Ze besluiten zich op klanten te gaan richten die beter bij hun purpose passen, en waar ze dus ook meer energie van krijgen. Als gevolg daarvan wordt hun productportfolio radicaal omgegooid.



Level 4. Purpose

	Elke dag	Elke week	Nooit
Je voelt dat inspiratie jouw belangrijkste kracht is.	☐	☐	☐
Je neemt bewuste pauzes krijgt daardoor veel inspiratie.	☐	☐	☐
Je werkt aan precies de juiste dingen, (niet urgent maar wel belangrijk) en krijgt daardoor veel gedaan.	☐	☐	☐
Je beseft dat alles wat je doet, hoe klein ook, bijdraagt aan iets groters.	☐	☐	☐
Je hebt het gevoel dat je jouw roeping leeft.	☐	☐	☐
Je bent in een creatieve flow aan het werken, je wordt één met de activiteit.	☐	☐	☐
Je merkt dat je meest originele ideeën jou ingefluisterd worden door 'iets' en je kan daar ook actief contact mee maken.	☐	☐	☐
Bij het bepalen van een richting en het nemen van beslissingen neem je (naast waarden) jouw purpose en/of dat van jouw organisatie mee als criterium.	☐	☐	☐
Je hebt door wanneer jou ego of iemands ego het overneemt. (Bijvoorbeeld uitstelgedrag uitstellen, of juist verbeteren dingen af willen maken)	☐	☐	☐
Je bent je bewust van je energie niveau gedurende de dag, en zet dat in om dingen gedaan te krijgen.	☐	☐	☐
Score (zelf optellen)	—	—	—

Toelichting score & tips

Een hoge score op elke dag en elke week of een lage score op nooit betekent dat purpose en bezieling jouw belangrijkste motivaties zijn geworden. Je werkt geïnspireerd, en je kan ook voortdurend jouw inspiratie voeden door contact met trusted sources. Je werkt vaak in een staat van flow waarin je creatief en productief bent. Tegelijkertijd lijkt het voor de buitenwereld alsof je alle tijd van de wereld hebt en het nooit druk hebt. Jouw ego is wijs en stevig en neemt beslissingen door actief informatie van trusted sources mee te nemen. Jouw focus is niet meer jezelf of het team, maar iets groters. Je bent je bewust van de impact die je hebt op de mensen om je heen, en je zet dat in om jouw missie verder te brengen. Jij bent een centrum geworden waar rondom dingen ontstaan. Niet omdat je de baas bent, maar omdat mensen aanhaken bij jouw visie en inspiratie.

Jouw levels versterken of upgraden?

Maak dan een afspraak voor een Clarity Call met mij, dat is een kosteloos telefonisch gesprek van 30-45 minuten waarin we samen vaststellen welke stappen jij wilt zetten en of ik je daarbij kan helpen. <https://www.workinflow.nl/gesprek/>.

Welk level past bij mij?

Je hebt nu kennis genomen van de 4 levels van effectief werken. Als je dit in je werk wilt gaan toepassen is de eerste stap om te kijken op welk level bij jouw past. Dat kan je op 3 manieren doen.

1. Het invullen van de formulieren hierna. Je berekent een score en leest wat het betekent.
2. De reflectievragen hieronder beantwoorden
3. Allebei de bovenste opties.

Reflectievragen

Deze vragen nodigen je uit om te reflecteren op jouw leven tot nu toe. Net zoals ik in de voorbeelden gedaan heb

Zorg dat je rustig zit, lees desnoods de samenvattingen nog eens door en stel jezelf dan de volgende vragen:

1. “Op welke levels heb ik gewerkt?”
2. “Hoe ging het? Hebben ze de resultaten opgeleverd die ik zocht?”
3. “Welk level past het beste bij mij en mijn overtuigingen?”
4. “Welk level wil ik nastreven? Welke intrigeert en inspireert mij?”

Kies degene die volgens jou op dit moment het beste bij je past en ga ervoor! Als jij groeit en ontwikkelt, wordt de wereld daar beter van.

Zelf-Assessments per level

Misschien heb je al naar de zelf-assessments bij de levels gekeken? Als dat niet het geval is kan je ze hier ook uitprinten en invullen.

Je kan dan een score berekenen en lezen wat het voor jou betekent



Level 1. Dienstbaarheid & toewijding

Elke dag
Elke week
Nooit

Je vindt het lastig om zelf beslissingen te nemen.	☐	☐	☐
Je maakt taken af op wilskracht.	☐	☐	☐
Er wordt meer van je gevraagd dan je kunt leveren.	☐	☐	☐
Je hebt last van stress.	☐	☐	☐
Je redt het niet binnen de uren die ervoor staan. Je werkt over.	☐	☐	☐
Je haalt je deadlines niet, en je weet niet wat je eraan moet doen.	☐	☐	☐
Je hebt het gevoel dat je geleefd wordt door anderen. - doordat anderen urgente dingen van je vragen.	☐	☐	☐
Anderen begrijpen niet hoe druk jij het hebt, en dat voelt vervelend.	☐	☐	☐
Je voelt je onrustig omdat jij je werk niet onder controle hebt.	☐	☐	☐
Je voelt je een klein radertje dat keihard moet draaien om de boel in de lucht te houden.	☐	☐	☐
Score (zelf optellen)	—	—	—

Toelichting score & tips

Een hoge score op elke dag of elke week of een lage score op nooit betekent dat je moeite hebt met het bewaken van jouw grenzen. Jouw flexibiliteit wordt door anderen gewaardeerd, maar je komt er zelf niet verder mee, je bouwt niets op. Jouw ego staat hier nog op een laag pitje, en zal steviger moeten worden. Om je grenzen te handhaven heb je structuren van level 2 nodig. Kracht om dit te doen vind je in de hogere motivatie om orde in chaos te brengen. Daarnaast neem je afstand van mensen die jou tot level 1 beperken en ga je investeren in 1 op 1 relaties met mensen die ook op level 2 zitten of ernaar toe willen.

Jouw levels versterken of upgraden?

Maak dan een afspraak voor een Clarity Call met mij, dat is een kosteloos telefonisch gesprek van 30-45 minuten waarin we samen vaststellen welke stappen jij wilt zetten en of ik je daarbij kan helpen <https://www.workinflow.nl/gesprek/>.



Level 2. Slim werken

	Elke dag	Elke week	Nooit
Je houdt todo's niet in je hoofd, maar je schrijft ze op.	☐	☐	☐
Je hebt een helder zicht op wat er nu moet gebeuren.	☐	☐	☐
Je wordt niet geïrriteerd door je mail, maar je behandelt het als deel van je workflow.	☐	☐	☐
Het onderhouden van je productiviteits systeem kost je meer tijd dan je zou willen.	☐	☐	☐
Je weet niet wat je hogere prioriteiten zijn en daardoor voel je je onzeker bij het maken van grotere beslissingen.	☐	☐	☐
Je komt tijd te kort omdat je teveel wil doen.	☐	☐	☐
Je werkt langer door om dingen te perfectioneren.	☐	☐	☐
Je doet veel dingen zelf, zoekt alles het liefst zelf uit.	☐	☐	☐
Je hebt veel todo's van je lijst gestreept, maar toch voel je je niet voldaan	☐	☐	☐
Je bent ook thuis nog bezig met lijstjes en optimaliseren, en geniet daardoor niet meer echt van dingen	☐	☐	☐
Score (zelf optellen)	—	—	—

Toelichting score & tips

Een hoge score op elke dag en elke week of een lage score op nooit betekent dat je jouw zaakjes onder controle hebt, maar nog wel worstelt met hogere prioriteiten en delegeren. Het ego is steviger geworden. Jouw expertise, en gevoel voor verantwoordelijkheid worden gewaardeerd, maar je voelt je toch niet voldaan. Je bent verantwoordelijk voor je successen maar ook voor tegenslagen, en dat weegt zwaar. Om die last te verlichten zal je het moeten zoeken in samenwerken met de ander. Meer vertrouwen leggen in relaties. Kracht om dit te doen vind je in jouw hogere motivatie om te groeien. Je stopt met concurreren met collega's, en zoekt het in het versterken van de groeps cultuur en in relaties op basis van drietallen. Level 2 zitten of ernaar toe willen.

Jouw levels versterken of upgraden?

Maak dan een afspraak voor een Clarity Call met mij, dat is een kosteloos telefonisch gesprek van 30-45 minuten waarin we samen vaststellen welke stappen jij wilt zetten en of ik je daarbij kan helpen. <https://www.workinflow.nl/gesprek/>



Level 3. Teamwork

	Elke dag	Elke week	Nooit
Je voelt dat er geen duidelijkheid is over de te volgen richting.	☐	☐	☐
Je vertrouwt als facilitator of voorzitter op je intuïtie.	☐	☐	☐
Je voelt dat je geroepen wordt om iets groters te gaan doen, maar je weet het niet zeker.	☐	☐	☐
Je bent je bewust van waarden. Maar dat je voelt dat deze net niet genoeg richting geven bij het nemen van belangrijke beslissingen.	☐	☐	☐
Jouw team is op het teamresultaat gericht, maar je vraagt je af wat dat bijdraagt aan de wereld	☐	☐	☐
Het voelt alsof je in een (werk) bubble leeft.	☐	☐	☐
Je vraagt je af hoe je zelf meer impact zou kunnen hebben, maar je weet niet hoe	☐	☐	☐
Er gaat veel tijd zitten in besluitvorming doordat iedereen betrokken moet zijn	☐	☐	☐
Waar je eerst geïnspireerd was door de samenwerking, moet je nu vaker zoeken naar inspiratie, en weet je niet waar je die moet vinden.	☐	☐	☐
Je hebt veel ideeën, maar je kan niet kiezen wat belangrijk is.	☐	☐	☐
Score (zelf optellen)	—	—	—

Toelichting score & tips

Een hoge score op elke dag en elke week of een lage score op nooit betekent dat je goed bent geworden in teamwork. Je bent bekend met participatieve teamprocessen. Je bent je bewust van je waarden, je voelt je intuïtie aan bij beslissingen. Jouw ego staat niet meer op zichzelf maar wordt een instrument van iets hogers. Jouw team doet het daardoor goed, en daar ben je trots op. Tegelijkertijd besef je dat sommige dingen fundamenteel onoplosbaar zijn. En hoe comfortabel de gezelligheid van jouw bubble ook is, het is niet genoeg. Je wilt meer zingeving, je wilt echte impact maken. Je voelt dat je geroepen wordt door iets hogers, maar je weet nog niet wat en hoe. Je gaat het meer buiten je tribe zoeken, en maakt contact met netwerken binnen of buiten de organisatie die ook impact willen maken.

Jouw levels versterken of upgraden?

Maak dan een afspraak voor een Clarity Call met mij, dat is een kosteloos telefonisch gesprek van 30-45 minuten waarin we samen vaststellen welke stappen jij wilt zetten en of ik je daarbij kan helpen. <https://www.workinflow.nl/gesprek/>



Level 4. Purpose

	Elke dag	Elke week	Nooit
Je voelt dat inspiratie jouw belangrijkste kracht is.	☐	☐	☐
Je neemt bewuste pauzes krijgt daardoor veel inspiratie.	☐	☐	☐
Je werkt aan precies de juiste dingen, (niet urgent maar wel belangrijk) en krijgt daardoor veel gedaan.	☐	☐	☐
Je beseft dat alles wat je doet, hoe klein ook, bijdraagt aan iets groters.	☐	☐	☐
Je hebt het gevoel dat je jouw roeping leeft.	☐	☐	☐
Je bent in een creatieve flow aan het werken, je wordt één met de activiteit.	☐	☐	☐
Je merkt dat je meest originele ideeën jou ingefluisterd worden door 'iets' en je kan daar ook actief contact mee maken.	☐	☐	☐
Bij het bepalen van een richting en het nemen van beslissingen neem je (naast waarden) jouw purpose en/of dat van jouw organisatie mee als criterium.	☐	☐	☐
Je hebt door wanneer jou ego of iemands ego het overneemt. (Bijvoorbeeld uitstelgedrag uitstellen)	☐	☐	☐
Je bent je bewust van je energie niveau gedurende de dag, en zet dat in om dingen gedaan te krijgen.	☐	☐	☐
Score (zelf optellen)	—	—	—

Toelichting score & tips

Een hoge score op elke dag en elke week of een lage score op nooit betekent dat purpose en bezieling jouw belangrijkste motivaties zijn geworden. Je werkt ge inspireerd, en je kan ook voortdurend jouw inspiratie voeden door contact met trusted sources. Je werkt vaak in een staat van flow waarin je creatief en productief bent. Tegelijkertijd lijkt het voor de buitenwereld alsof je alle tijd van de wereld hebt en het nooit druk hebt. Jouw ego is wijs en stevig en neemt beslissingen door actief informatie van trusted sources mee te nemen. Jouw focus is niet meer jezelf of het team, maar iets groters. Je bent je bewust van de impact die je hebt op de mensen om je heen, en je zet dat in om jouw missie verder te brengen. Jij bent een centrum geworden waar rondom dingen ontstaan. Niet omdat je de baas bent, maar omdat mensen aanhaken bij jouw visie en inspiratie.

Jouw levels versterken of upgraden?

Maak dan een afspraak voor een Clarity Call met mij, dat is een kosteloos telefonisch gesprek van 30-45 minuten waarin we samen vaststellen welke stappen jij wilt zetten en of ik je daarbij kan helpen. <https://www.workinflow.nl/gesprek/>

Hoe nu verder?

Je hebt nu inzicht gekregen in de 4 levels van effectief werken. Waarschijnlijk heb je ook één of meerdere van de zelf-assessments of de reflectievragen gedaan. Je hebt gemerkt welke landschappen jou bekend zijn en welke landschappen je nog meer zou willen ontdekken. Mooi! En hoe nu verder? Hieronder enkele mogelijkheden.

Kennismakingsworkshop: De 4 levels van effectief werken

Naast deze whitepaper bied ik je graag meer ondersteuning. Iets lezen is één ding, maar iets ervaren is toch iets anders. Door middel van oefeningen laat ik jou en je team kennismaken met de levels, en deze vertalen naar jouw werkpraktijk. Je krijgt daardoor een dieper inzicht en kan daardoor deze denkwijze gaan integreren in jouw persoonlijke en team doelstellingen en visies.

Inzoomen op één of meerdere levels samen met je team

Als je door het lezen van deze paper, of het doen van een kennismakingsworkshop geïnspireerd bent, kunnen we verder gaan. Je gaat als team onder begeleiding aan de slag. Dat kan zijn in de vorm van een langere begeleiding of één of meerdere trainingen.

Organisatorische transformatie naar level 4

In dit traject staat purpose centraal. We gaan het purpose van jou, jouw medewerkers en jouw organisatie ontdekken, en tegelijkertijd gaan we aan de slag om alle levels te versterken. Dat kan betekenen dat je tegelijkertijd aan persoonlijke productiviteit, zelforganisatie, of purpose werkt. Hier komen al mijn expertises en alle levels samen. Deze trajecten zijn intensief en duren minimaal 3 maanden.

Persoonlijke coaching op de levels

We gaan 1 op 1 aan de slag om te werken aan het versterken en upgraden van jouw levels. Het kan zijn dat we met productiviteitstechnieken eerst ruimte maken op level 1 en 2, of direct doorstoten naar level 4 waar we met purpose een stevig fundament onder jouw werk en leven leggen. Bij organisatorische transformatie naar level 4 begin ik vaak met persoonlijke coaching van de leidinggevende.

Mocht je nou wel geïnspireerd zijn door de levels, maar **weet je nog niet wat voor jou de volgende stap is**, kijk dan hiernaast hoe je contact met me op kunt nemen. Ik help je graag een stap verder.

Contact

Het helpt om iemand te hebben die de levels al doorlopen heeft. Als je een nieuw land bezoekt, wil je het liefst een gids die het land kent en de taal spreekt. Ik heb zelf al deze levels bezocht, ken de hobbels, en ben al voor jou in de valkuilen gevallen.

Ik heb inmiddels met honderden klanten en bedrijven gewerkt op alle levels en in alle sectoren. Van gemeenten en overheid, tot corporates en innovatieve start-ups. Ik werk in binnen- en buitenland, online en op locatie. Op www.workinflow.nl vind je meer over mijn klanten.

Dit is wat anderen over mij zeggen op level 4:

“Ik raad Marco aan als je persoonlijke gids. De rust en duidelijkheid die hij in elke stap van het proces brengt, stelt je in staat om zoveel en zo diep te verkennen als je nodig hebt en, hij laat jou tegelijkertijd opwindende nieuwe landschappen zien als je actie onderneemt om een meer purpose gedreven leven te leiden.”

Tammy Oosthuizen. Lifexchange

En op level 1/2/3:

“Marco is een prettig en scherpzinnig persoon die door zichzelf kwetsbaar op te stellen (vertellen in welke valkuilen hij zelf is getrapt) je vertrouwen wint om jezelf bloot te geven om zo tot meer inzicht in je eigen handelen te komen. Zeker een aanrader.”

Anne van der Heiden

Hier vind je mij

www.workinflow.nl

www.linkedin.com/in/marcobogers/

Clarity call

Voel je dat er meer inzit? Wil je een volgende stap zetten, maar kom je daar zelf even niet uit? Blijf niet hangen in onduidelijkheid.



Maak dan een afspraak voor een Clarity Call met mij, dat is een kosteloos telefonisch gesprek van 30-45 minuten waarin we samen vaststellen welke stappen jij wilt zetten en of ik je daarbij kan helpen. Je kan me ook mailen op marco@workinflow.nl of bellen op 020-8467171

Begrippenlijst

Deze whitepaper behandelt een aantal begrippen die een specifieke invulling hebben en die soms afwijkt van de manier waarop deze woorden in een andere context gebruikt worden. Hier staan ze allemaal op een rijtje.

Polariteiten & dualiteiten

Polariteiten zijn twee tegengestelde krachten, zoals bijvoorbeeld in elektrische batterijen of magneten. Polariteiten vormen twee delen van een éénheid, en zijn in relatie. Zoals zowel Noord- als Zuidpool onderdeel zijn van één aarde. Tussen polariteiten staat een natuurlijke spanning. Als een polariteit niet als zodanig herkend wordt, leidt het tot een dualiteit. Dualiteiten hebben zich van elkaar afgescheiden en willen de relatie niet aangaan vanuit het idee dat hun stellingname de enige juiste is. Een polariteit is dynamisch, een dualiteit is statisch en leidt tot stagnatie.

Levels

De levels in deze paper zijn individuele en collectieve fasen van bewustzijnsontwikkeling. Deze zijn beïnvloed door interne factoren zoals aanleg, en externe factoren zoals structuren en levensomstandigheden. Deze interne en externe factoren werken op elkaar in en zorgen voor verandering.

Ego

Ego is Latijn voor 'ik'. Het is het gedeelte van ons dat dingen doet, gedachten en gevoelens heeft, beslissingen neemt. Het ego wordt gevormd in onze kinderjaren als we om moeten leren gaan met de wereld om ons heen. Andere woorden voor ego zijn 'persoonlijkheid', het 'bewuste', de 'psyche', of de 'conditionering'. De functie van het individuele ego is het bewaken van (1) de veiligheid, (2) het gevoel van identiteit (3) het vervullen van noodzakelijke fysieke en sociale behoeften.

Bron

Een bron is iets wat je toegang geeft tot een diepere wijsheid, bezieling, informatie op ander niveau. Vaak is het contact met een bron onbewust. Het is bijzonder en tegelijkertijd heel normaal, iedereen kent het. Je ervaart het wanneer je plotseling een inzicht hebt, een bevrijdende gedachte, of een ingeving. Een bron kan door het ego intern of extern ervaren worden.

Trusted Source

Een 'trusted source' is een bron buiten het ego in wiens bestaan het ego vertrouwen heeft en waarmee het kan communiceren. De informatie is daarmee voor het ego betrouwbaar en bruikbaar. Vandaar 'trusted'. Deze term komt uit het boek van Tim Kelley, True Purpose. Jouw ego kan een trusted source waarnemen als iets in zichzelf (bijv. een hoger zelf, het onbewuste, ziel, geest, intuïtie) of als iets buiten zichzelf (bijv. God, het universum, geest, beschermengel, overleden familielid, een voorouder).

Purpose

Purpose is het antwoord op de vraag 'Waarom'? De antwoorden daarop vallen uiteen in 2 categorieën.

(1) De reden waarom iets wordt gedaan of gemaakt of waarvoor iets bestaat: bestaansredenen, functie, opdracht, bedoeling, hoger doel, essentie, kern. Vaak is die reden niet gearticuleerd, impliciet of onbewust. Hier gaat het om zingeving.

(2) Het gevoel van motivatie dat voortkomt uit een purpose: intentie, doelbewustheid, sense of purpose, bezieling, hogere motivatie. Het gaat hier om het in gang zetten van een beweging, een richting ergens naartoe, een doel, bestemming, levensdoel, missie, stip op de horizon.

Innerlijke spel

Het al dan niet bewuste samenspel tussen ego en trusted source. Het wordt gedreven door de bewustzijns ontwikkeling van het ego. De mate waarin je het innerlijke spel beheerst bepaald op welke levels je kunt opereren.

Uiterlijke spel

De zichtbare manier waarop jij werkt. De manier waarop jij gesprekken voert, mail beantwoordt, of reageert op een politiek gevoelig voorval. In dit spel gebruik je ook uiterlijke instrumenten om dingen gedaan te krijgen, zoals jouw productiviteits systeem, jouw manier van besluitvorming, kennis van de organisatiestructuur, specifieke technische vaardigheden, methoden, systemen, of technologie.

Intuïtie

Intuïtie is een idee of inzicht dat op een bepaald moment schijnbaar uit het niets ontstaat en een oplossing biedt voor een probleem. Intuïtie kan het best worden omschreven als een 'eureka'-moment.

Inspiratie

Een persoonlijk en directieve ingeving van een trusted source die gericht is om jou te ondersteunen bij het vervullen van jouw purpose. Het is een vorm van hogere leiding die ervoor zorgt dat je in een flow kan werken.

Getting Things Done

Een methode voor individuele productiviteit, gebaseerd op het tot in detail managen van je persoonlijke workflow.

Holacracy® (Getting Teams Done)

Een niet-hiërarchische methode voor teamproductiviteit en organisatie ontwikkeling. In een holacratie staat purpose centraal, en wordt de organisatie ingericht vanuit het organisatorische purpose.

True Purpose® methode

Een methode om zowel op persoonlijk als op organisatorisch niveau purpose te ontdekken in een gelijkwaardige samenwerking tussen ego en trusted source.