

MARC LAMMERS

# Flow

VAN GOED NAAR

GOUD



# Inhoud

Voorwoord: Ruud van Nistelrooy 9

Inleiding: *Flow is flow* 11

1. Weten waar je samen heen wilt 19  
*collectieve ambitie*
2. Gedeelde afspraak 33  
*Gezamenlijk doel*
3. Wat willen we? 41  
*Teamwaarden*
4. Iedere voor zich 61  
*Persoonlijk doel*
5. Weten wat je aan elkaar hebt 67  
*Vertrouwen*
6. Wat mag het kosten? 81  
*Commitment*

7. Eén plus één plus één... 103  
*Krachtenbundeling*
  8. Wat morgen beter kan 113  
*Feed forward*
  9. Geen angst om te verliezen 129  
*Veiligheid*
  10. Als je doet wat je deed 135  
*Innovatie*
  11. Een eigen wereld, zonder afleiding 147  
*Focus*
  12. Goed wordt goud 155  
*De laatste slag*
- Mijnflow-team 167
- Literatuur 171

# Inleiding:

## *Flow is flow*

---

Het ging eigenlijk vanzelf. We presteerden beter dan ooit tevoren. Waarom? Geen idee. Natuurlijk hadden we ons optimaal voorbereid, hadden we hard gewerkt voor dit resultaat. Maar het liep gewoon. Onverklaarbaar. Alle puzzelstukjes vielen op hun plek. Niks was te veel. De tijd vloog voorbij.

---

## ***We zaten in een flow. En wonnen goud.***

Was er maar een Nederlands woord voor. Maar dat is er niet. En toch weet iedereen zich een beeld te vormen van een *flow*. Dat beeld is positief, aantrekkelijk, stimulerend. Een *flow* voelt goed, je presteert boven verwachting. Zonder aanwijsbare reden, zo lijkt het. Maar een *flow* kun je oproepen, organiseren. Zelfs in een team of in een groep mensen die op een of ander wijze met elkaar samenwerken.

## ***Flow is een onbewuste staat van euforie in het hier en nu, die leidt tot onvermoede resultaten.***

Iedereen herkent dat gevoel, we hebben allemaal wel eens in een *flow* gezeten. Met werken, met studeren, met sporten. Je wist niet dat je er toe in staat was. Eigenlijk kostte het niet eens zo veel moeite, het ging bijna vanzelf. Maar hoe roep je dat op? Is het wel op te roepen? Of overkomt het je gewoon?

## ***Flow is maakbaar.***

Er zijn verschillende omstandigheden die de kans vergroten om in een *flow* te raken. Elf 'omstandigheden' passeren de revue. Die omstandigheden staan in verband met elkaar. Je hoeft niet aan alle omstandigheden te voldoen om een *flow* te creëren.

## ***Naarmate je meer omstandigheden optimaliseert, is de kans groter in een flow te komen.***

*Flow* is tijdgebonden. Je kunt niet jarenlang in een *flow* zitten. Uit een *flow* raken is heel eenvoudig. Dat gebeurt wanneer je uit het hier en nu stapt en je je druk gaat maken over de resultaten van je inspan-

ningen: 'Als we de volgende wedstrijd winnen, komen we misschien in de finale'. Weg *flow*.

Of erger nog, als je bezig bent met de gevolgen van de resultaten van je inspanningen. 'Als we de finale winnen worden we thuis gehuldigd en mogen we bij de Koning op bezoek.' Einde *flow*.

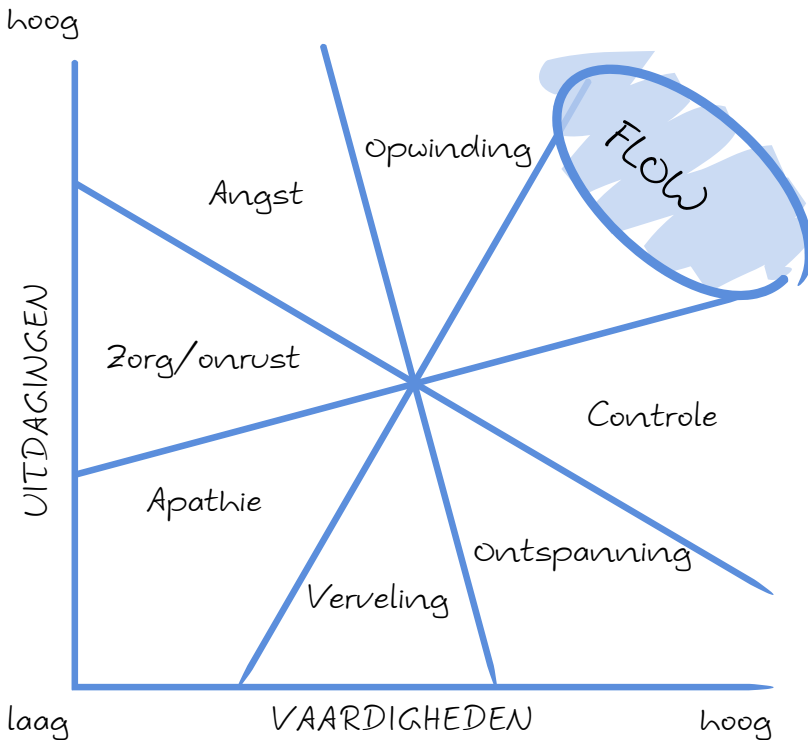
Het is de kunst met je team zo vaak en zo lang mogelijk in een *flow* te raken. Dat vergt veel van de individuele teamleden, dat vergt ook veel van de organisatie van dat team. Het is een samenspel van vaardigheden en uitdagingen.

***De ultieme flow bereik je als de doelen van het team uitdagend genoeg zijn om de vaardigheden van het team tot het uiterste op te rekken.***

Uitdagingen en vaardigheden zijn dus bepalend voor een *flow*-staat, de staat waarin je verkeert als je onbewust euforisch bent, nu, hier, op het moment dat je een fraaie prestatie levert. In de volgende grafiek ziet u uitdagingen op de y-as staan en vaardigheden op de x-as. Daar waar uitdagingen groot zijn en de vereiste vaardigheden ook, ontstaat *flow*. Op de weg daarnaartoe liggen echter vele gevaren op de loer: want een gebrek aan vaardigheden en heel veel uitdaging leidt tot angst en ongerustheid. Te weinig uitdaging en veel vaardigheid leidt daarentegen tot gemakzucht of verveling. De tegengestelde toestand van *flow* is apathie: wanneer er weinig uitdaging is en weinig vaardigheid.

De Amerikaanse psycholoog Mihaly Csikszentmihalyi deed veel onderzoek naar *flow* en is wereldwijd beroemd om zijn boeken en lezingen. Hij ontwikkelde de volgende grafiek. Zijn studies richten zich

Balans tussen uitdagingen en vaardigheden  
(Mihaly Csikszentmihalyi)



vooral op een individuele *flow*-staat. Hoe je in die staat komt en wat je dan ondergaat. Ik richt me vooral op *teamflow*, waarbij ik niet put uit wetenschappelijk onderzoek, maar uit twintig jaar hockeycoachervaring op internationaal niveau. Ik maak daarbij dankbaar gebruik van bestaande kennis en van onderzoek dat door een Csikszentmihalyi-adept hier in Nederland aan de Universiteit van Tilburg is gedaan: Jef van den Hout.

***Waarom is het interessant te weten hoe je als team in een flow kunt komen? Omdat het leidt tot onvermoede resultaten! Omdat flow georganiseerd kan worden.***

Dat is in tegenspraak met ons algemeen begrip. Als we al hebben herkend dat we ons in een staat van *flow* bevinden, dan lijkt het alsof ons dat is overkomen. Maar dat is niet waar. *Flow* kan worden opgewekt. *Flow* is in elk team te organiseren. In de volgende hoofdstukken zet ik uiteen hoe *flow* kan worden bereikt. Op basis van mijn ervaringen bij Hockeyclub Den Bosch, het Spaanse nationale hockeyteam, het Nederlandse dameshockeyteam, tijdens twee Olympische Spelen en vele Europese- en Wereldkampioenschappen en Champions Trophy's. In al die jaren heb ik geleerd om van 'goed' naar 'goud' te komen. En *flow* speelt daarin een beslissende rol. In sommige gevallen moet ik toegeven dat dit besef pas achteraf is gekomen. Soms doe je dingen onbewust op de juiste manier en ontdek je later dat daar een verklaring voor is.

Ik heb me voorgenomen met dit boek ook een *flow* te veroorzaken bij de lezer. Ik voldoe al direct aan een paar noodzakelijke voorwaarden, zoals in de eerder vermelde grafiek van Csikszentmihalyi te zien is. Ik stel mezelf **een uitdagend doel**. Want niet alleen het lezen van dit boek moet een *flow* zijn, ook moet na lezing duidelijk zijn hoe iedereen in staat is een team in een *flow* te krijgen. Dat doe ik met elf 'omstandigheden', zoals ik ze maar noem. Ik zou het geen voorwaarden voor *flow* willen noemen, want om een team in een *flow* te krijgen, is het niet noodzakelijk om alle 'omstandigheden' te creëren. Hoe meer, hoe beter, dat wel.

*Flow* is niet alleen maakbaar, ***flow is ook besmettelijk en verslavend***. Het vergt wel het uiterste van onze vaardigheden. Ze nemen toe, op basis van inzicht, kennis en ervaring. Dus elke nieuwe *flow*-ervaring



rekt onze vaardigheden op. Dat kan alleen als de uitdaging, die we onszelf stellen, ook opgerekt wordt. In de topsport is de aanleiding snel gevonden. Kampioen worden, hoger springen, verder werpen, sneller schaatsen, lopen of fietsen, streven naar perfectie, in de wetenschap dat de ultieme wedstrijd niet bestaat.

De omstandigheden om een *flow*-staat te bereiken, zijn voor alle teams gelijk, binnen en buiten de sport. Dit 'elftal' ziet er als volgt uit:

1. Collectieve ambitie
2. Gezamenlijk doel
3. Teamwaarden
4. Persoonlijk doel
5. Vertrouwen
6. Commitment
7. Krachtenbundeling
8. *Feed forward*
9. Veiligheid
10. Innovatie
11. Focus

De opstelling van dit elftal vindt u op de uitklapbare achterflap, zodat u deze bij het lezen van het boek altijd bij de hand heeft. Centraal staat de collectieve ambitie. Veruit de belangrijkste omstandigheid, die kan zorgen voor *teamflow*. De **collectieve ambitie** wordt in de rug gesteund door **teamwaarden**, die op hun beurt weer worden gedekt door **vertrouwen**, de belangrijke sluitpost. Om de collectieve ambitie heen staan **veiligheid** en **commitment**, **krachtenbundeling** en **feed forward**. Die laatste is misschien op het eerste oog wat vreemd; *feed back* kennen we wel, maar wat is dan **feed forward**? Hoofdstuk 8 schept duidelijkheid. En tenslotte komen we bij de 'voorhoede' van een **gezamenlijk doel**, **focus**, **innovatie** en een **persoonlijk doel**.

Als het uw uitdaging is om na het lezen van dit boek over de vaardigheden te beschikken om een team in een *flow* te krijgen, dan weet ik nu al bijna zeker dat dit gaat lukken. U brengt uw team van 'goed' naar 'goud'.

# Flow-opstelling

