

## Op je plek in de zwerm - In gesprek met Viktor Steijger in het Oudeland van Strijen

We wandelen door de polder van het Oudeland van Strijen. Een oer-Hollandse polder onder de rook van Rotterdam. De lucht is helder, het gras nog nat van de ochtendregen. Terwijl we praten, wijs ik Viktor op een paar Veldleeuweriken die opstijgen uit het veld, licht, kwetterend, tegen de wind in. Viktor glimlacht. ‘Wat leuk,’ zegt hij. ‘als ik hier alleen had gelopen waren die me nooit opgevallen.’

Viktor Steijger is trainer, coach en auteur. Al vijftientig jaar werkt hij vanuit zijn bedrijf Optimaal Talent met leiders en teams aan wendbaarheid, vitaliteit en wat hij zelf ‘sprankeling’ noemt. ‘Bevlogenheid,’ zegt hij, ‘gaat voor mij over energie, vrolijkheid, levenslust. Het is dat tintelende gevoel dat je krijgt als alles even klopt – als jij, je werk en de mensen om je heen in één ritme bewegen.’ In zijn laatste boek beschreef hij dat als het proces van ‘*van sluimeren naar sprankelen*’. Niet mensen wakker schudden met een oordeel, maar hun natuurlijke energie helpen vrijmaken.

Ondanks het feit dat het wat later op de ochtend is draait boven ons een wolkje Spreeuwen. Hun bewegingen golven, draaien, schieten uiteen en komen weer samen. Geen chaos, maar collectieve intuïtie. ‘Mooi,’ zegt Viktor. ‘In die chaos zit structuur, alleen zien wij die niet altijd. Mensen zeggen vaak: “*Alle neuzen dezelfde kant op*”, maar als iedereen één kant opkijkt, zie je de rest niet. In deze tijd van verandering hebben we juist mensen nodig die verschillende kijkrichtingen durven in te nemen. Zoals Spreeuwen: ieder let op de vogel naast zich, maar samen vormen ze een geheel.’ Hij noemt het *situational awareness*: voortdurend kunnen ‘scannen’ wat er om je heen gebeurt. ‘In teams betekent dat: niet alleen je eigen taak zien, maar ook de beweging van de ander voelen. Dat is wendbaarheid in actie.’

Even later vliegt een groep Kolganzen over. Waarschijnlijk van hun slaapplek onderweg naar de voedselgebieden. Ze vormen een prachtige V. ‘Kijk,’ zeg ik, ‘de voorste doet het meeste werk. Als die moe is, neemt een ander de koppositie over.’ Viktor knikt. ‘Dat is precies wat goed teamwork is. In een gezonde formatie wissel je van plek. Je draagt en wordt gedragen. Ik vertel: ‘Wist je dat als er één gans te moe wordt, de hele groep landt om te rusten.’ Viktor: ‘Dat vind ik zo’n mooie metafoor: in echte samenwerking let je niet alleen op de taak, maar ook op elkaar.’ Viktor ziet langzaam dezelfde verschuiving. ‘Tien jaar geleden was praten over welzijn of balans in sommige organisaties nog taboe. Nu is

het noodzakelijk. Steeds meer mensen ervaren stress en burn-outklachten. Teams kunnen niet bevlogen blijven als ze geen zorg voor elkaar hebben. Vitaliserend leiderschap, noem ik dat – het gesprek voeren over hoe het écht met je gaat.’

We staan stil bij een hek en luisteren. In de verte roepen Graspiepers; de wind trekt aan. Viktor kijkt even zwijgend over de polder. ‘We vergeten soms dat teams levende organismen zijn. Ze ademen, ze hebben ritme. Als we te lang alleen versnellen, raken we de afstemming kwijt. Resonantie, dat gevoel dat een groep mensen op één golflengte zit, ontstaat pas als er ruimte is voor stilte.’

‘Wat kunnen vogels ons daarin leren?’ vraag ik. ‘Dat vertrouwen de basis is,’ zegt Viktor. ‘Geen enkele vogel checkt een protocol voordat hij opstijgt. Ze voelen de lucht, begrijpen elkaar, zonder uitgebreid te vergaderen. In teams werkt het net zo. Wie voorop vliegt, krijgt steun van achteren; wie moe is, mag rusten.’ Hij glimlacht. ‘De kunst van samenwerken is misschien wel leren ademen als een zwerm: luisteren, meebewegen, dragen en gedragen worden.’

We lopen verder. De Spreeuwenwolk is verdwenen, maar de lucht blijft in beweging. Viktor kijkt omhoog. ‘Bevlogenheid is besmettelijk,’ zegt hij zacht. ‘Net als bij vogels. Als één vogel opstijgt met overtuiging, tilt dat de hele vlucht.’ De zon is inmiddels voorzichtig tussen de wolken doorgekomen boven het Oudeland. Een groep Grauwe Ganzen trekt luid roepend over. Terwijl we stilstaan, buigt ons gesprek van samenwerking naar iets diepers: de innerlijke ruimte waar creativiteit en bevlogenheid ontstaan – of juist verdwijnen. ‘Bij kinderen zit die vrijheid er nog gewoon in. Minder filter, minder schaamte. Later komt er van alles tussen: school, verwachtingen, het idee dat je eerst zeker moet weten of iets goed is. Creativiteit verdwijnt niet, maar raakt bedekt.’ Hij noemt het de vernietigende kracht van de omgeving. ‘We leren vooral hoe we ons moeten aanpassen. We willen voldoen aan wat anderen vinden. Daar sluipt iets in wat ik vaak zie bij mensen die ik coach: de FOPO – *Fear Of People’s Opinions*. Niet zozeer angst om te falen, maar angst om afgewezen te worden. Dat is dodelijk voor creativiteit én bevlogenheid.’ Viktor voegt nog toe: ‘Het goede nieuws is trouwens: we kunnen creativiteit opnieuw ontsluiten’.

We lopen verder, langs sloten vol riet. Viktor vertelt over het ‘aangepaste kind’ versus het ‘vrije kind’. ‘Als jong mens neem je vaak onbewust besluiten die je ooit hielpen te overleven, maar later je potentieel belemmeren.’ Ik vraag Viktor hoe mensen dat kunnen doen. ‘De eerste helft van verandering is bewustwording,’ zegt hij. ‘Zien wat je herhaalt,

welke overtuigingen je jezelf nog steeds vertelt. Maar zodra iemand beseft: *ik doe ertoe, ik heb een stem*, ontstaat ruimte. Dan durft iemand weer te zingen, te creëren, te sprankelen.'

Viktor vertelt hoe hij in coaching gebruikmaakt van talentcirkels: 'We onderscheiden drie zones. De comfortzone waarin je jezelf beschermt tegen afwijzing. De leerzone waarin je spanning voelt maar groeit. En de paniekzone, waar angst het overneemt. Bevlogenheid leeft in de leerzone. Daar durf je een stap te zetten die net spannend genoeg is.'