

Acht vragen als opstap

Het bundel berichten uit 2021



Francis Gastmans

Acht vragen als opstap - Het bundel berichten uit 2021

Tekst en vormgeving: Francis Gastmans

Versie 2.2 - juni 2023

© Francis Gastmans

<https://francisgastmans.com/>
francisgastmans@icloud.com

Je mag al de teksten op de website vrij gebruiken. Meer nog, het doel van het delen van mijn gedachten is dat je ze zou gebruiken om daarmee kritisch-onderzoekend je inzichten en die van anderen onder de loep te nemen. Gelieve wel respect te hebben voor het copyright en steeds mij als bron te vermelden wanneer je een stukje kopieert. Dank je.

Over dit bundel 'oude' berichten

De laatste zes maanden kwamen vele mensen op mijn website zoeken naar een 'Acht vragen'-bericht uit 2021. Dat heeft me aangezet om ze te bundelen. Ik heb de oorspronkelijke volgorde van 2021 behouden. Wel heb ik hier en daar de tekst verbeterd, aangepast en aangevuld. Ik heb ook zoveel mogelijk de verwijzingen naar andere teksten vervangen door korte stukjes in een kader.¹

De geschiedenis

Op 1 januari 2021 startte ik op mijn website een nieuwe rubriek: 'Acht vragen'. Om de twee weken behandelde ik één werkvraag en bood ik een Vragenkompas met vragen uit de acht richtingen. Ik had boeiende thema's gekregen van lezers, waarvoor ik erg dankbaar ben. Wanneer je ze nu leest is het duidelijk dat een aantal vragen erg werden beïnvloed door de omstandigheden toen: de corona maatregelen.

Ik verdeelde de vragen van de lezers in thema's. Bovenaan het bericht formuleerde ik een werkvraag waarin iedereen zich kan herkennen maar wel zo dat het toch een 'levende werkvraag' bleef; daaronder zette ik de verschillende vragen van de lezers die hetzelfde thema behandelden.

Voor iedere werkvraag bood ik een Vragenkompas aan met vragen uit de acht richtingen zodat je je eigen oplos-weg kunt vinden. Het is een opstap om nog andere vragen te vinden, je eigen vragen. Het zijn bijgevolg voorbeeld-vragen. Ik geef dus niet de ultieme vragen en geen oplossingen of tips hoe jij het moet aanpakken.

De tekst 'Ter inspiratie' onder elk Vragenkompas, heeft als intentie de werkvraag te verduidelijken en je te inspireren.

Francis Gastmans
Juni 2023

¹ Wanneer er in de voetnoten staat "Lees meer in ..." slaat dit op een tekst die je vindt op mijn website: <https://francisgastmans.com/korte-teksten/>

Inhoud

Het Vragenkompas	1
Een levende werkvraag	7
<i>Kenmerken van een sterke levende werkvraag</i>	
1. Wat is mijn werkvraag voor het nieuwe jaar?	10
2. Hoe vergroot ik mijn kans op succes?	11
3. Hoe voorkom ik conflictvermijdend gedrag?	13
<i>Bewegen binnen het relatieveld</i>	
<i>Wat betekent 'systemisch' kijken?</i>	
<i>Wie is je leermaatje?</i>	
4. Hoe beslis ik bij een overvloed aan informatie?	22
<i>Besluiten of beslissen?</i>	
<i>Vier soorten feiten</i>	
5. Hoe train ik nieuw 'spontaan gedrag'?	28
<i>Afleren of omlernen?</i>	
<i>Wu-wei, actief niet-doen</i>	
6. Hoe handel ik autonoom binnen een relatie?	34
<i>Selectieve authenticiteit</i>	
7. Hoe bied ik 'passende hulp' aan?	40
<i>Wat gebeurt er wanneer iemand je een vraag stelt?</i>	
<i>Vermijd het Redder-spel</i>	
8. Wat is mijn verantwoordelijkheid en wat is die van de ander?	46
<i>Een woordenwolk schrijven rond 'verantwoordelijk zijn'</i>	
9. Hoe wordt mijn inbreng beter gehoord?	52
<i>Geduld hebben is voor ongeduldige mensen</i>	
10. Hoe hou ik werk en privé in balans?	58
11. Hoe kies ik tussen wachten of impulsief handelen?	62
12. Hoe leid ik (mee) een team project?	66
<i>Wie heeft er een probleem?</i>	
<i>Waarom of waardoor?</i>	

13. Hoe voer ik een dialoog en geen strijd?	76
<i>Start met je bewust te worden van je intentie</i>	
<i>Over gevoelens en emoties</i>	
<i>Zes dialoogregels</i>	
14. Hoe bewaak ik mijn grenzen?	85
<i>Medelijden, medeleven, empathie, mededogen</i>	
15. Hoe verwelkom ik het onverwachte?	91
<i>'Eigen kracht' = jezelf kennen op een realistische wijze</i>	
<i>'Tien vaardigheden om in je 'eigen kracht' te komen</i>	
16. Hoe 'gids' ik pad-vindende mensen?	100
<i>Gidsende en Pad-vindende leiders</i>	
<i>Sporen van Pad-vindend leiderschap</i>	
17. Hoe zet ik mijn spijt om in een constructieve actie?	110
<i>Een verhaal dat Thich Nhat Hahn vertelt</i>	
18. Hoe pak ik mijn levensproject aan?	116
<i>Je levensverhaal is niet je levensloop</i>	
<i>Meerdere vormen voor je levensverhaal</i>	

Het Vragenkompas

Een kompas i.p.v. een stappenplan

Met een stappenplan volg je een uitgestippeld parcours. Je zet stappen in een wel bepaalde volgorde. Het maakt geen verschil of die stappen op een rechte lijn worden getekend of op een cirkel of op een spiraal of een U-vorm of onder elkaar worden geschreven. Het gaat steeds om een lijnige aanpak²: er is een beginpunt en een eindpunt, je volgt een aangegeven pad, vaak geeft een pijl aan in welke richting je moet lopen. De voordelen van een receptenboek of een stappenplan zijn duidelijk: je weet op voorhand welke weg je gaat afleggen, waar je gaat eindigen, hoeveel stappen je dient te zetten; je kunt de risico's overzien; je kunt er een tijdsduur aan koppelen zodat je daar rekening mee kunt houden in je planning én je 'weet' (vermoedt of hoopt) waar je gaat eindigen. Een receptenboek, een wegenkaart of een stappenplan is het instrument bij uitstek van een *Gidsende leider* (→ de zestiende werkvraag van dit bundel).

Een kompas daarentegen zegt je niet welke richting je uit moet maar laat je kijken naar de verschillende richtingen waarin je kunt lopen. Er wordt je niet gezegd wat je moet doen. Je leert de volgende stap te kiezen op basis van de inzichten uit je vorige stappen en wat de verschillende richtingen je te bieden hebben. Het initiatief en de verantwoordelijkheid om keuzes te maken en een stap te zetten, liggen volledig bij jou. Jij kiest de weg. Er wordt daarbij geen zekerheid geboden dat je op de 'juiste' weg loopt. Je krijgt te horen: "De weg die je kiest is steeds de juiste, want het is *jouw* weg." Klinkt dit gek of een beetje Zen? Methoden die een kompas hanteren zijn vaak geïnspireerd door De Weg van het Midden, de Tao of de Zen.

Lopen op kompas betekent: trager lopen, vaker halt houden, goed waarnemen waar je staat, voortdurend kiezen welke richting je zult

² Lees meer over lijnig of systemisch in: *Drie grondpatronen om je leven te be-leven*

inslaan en welke niet, je doel of de globale richting in het oog houden, tussenstappen vastleggen en ... beslissen, doen. Bij ieder kruispunt zal je je kompas opnieuw in de hand nemen. Een kompas is bij uitstek het instrument van een *Pad-vindende leider*.



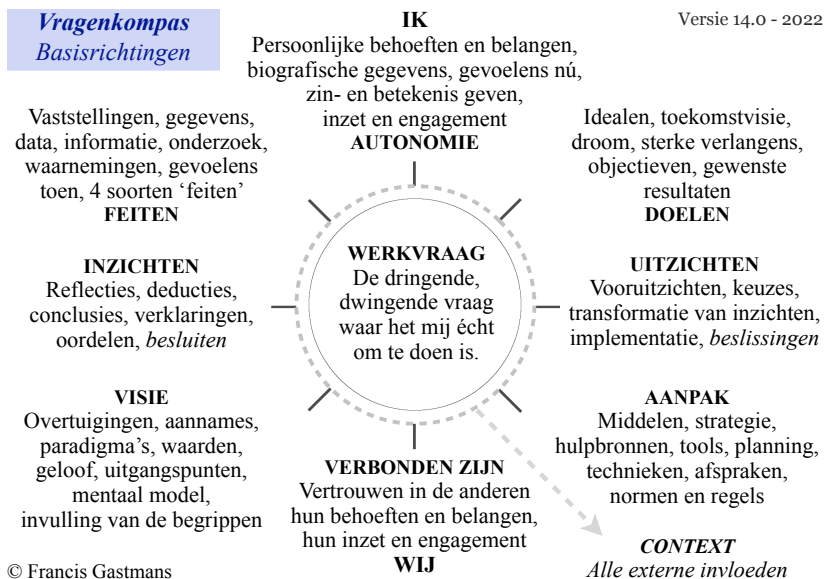
Wil je een deskundig professional worden in het stellen van vragen gebruik dan zoveel mogelijk het kompas. Van zodra je op een bekende rechte weg komt, is een wegenkaart nuttig. Bijvoorbeeld wanneer je een keuze hebt gemaakt en een beslissing hebt genomen en die gaat uitvoeren. Dan is een (rechtlijnige) checklist handig.

Wat toont het Vragenkompas?

Onze hersenen werken niet lijnig, niet rechtlijnig of circulair (= cirkel-lijnig), niet in opeenvolgende fasen, niet in vakjes, niet volgens een eenvoudig stappenplan. Ze werken veeleer interactief, dynamisch, ‘gericht chaotisch’. Onze neuronen vuren tegelijkertijd, samen én afwisselend in verschillende richtingen. Het is niet: “Gebruik eerst linker hersenhelft en dan rechter hersenhelft.”. Het Vragenkompas toont de verschillende dimensies van het innerlijk proces van wikken en wegen dat onbewust in ons speelt telkens we ergens tegenaan lopen. Het toont de acht dimensies die een rol spelen telkens we waarnemen, een situatie beoordelen, een keuze maken, een besluit

nemen, beslissen en tot actie over gaan.

Daarom is een kompas hanteren een totaal andere aanpak dan een stappenplan volgen. We oordelen, besluiten en beslissen daarenboven niet enkel met onze hersenen, rationeel, we doen dat met ons hele lichaam. Dat betekent niet dat we irrationeel zijn. *Beslissen, hoe rationeel ook, is relationeel!* Je hebt altijd te doen met mensen, met je verhouding tot anderen, en een beslissing heeft ook steeds effect bij anderen.



Het Vragenkompas staat als methodiek los van een standpunt en geeft niet aan welke keuze je moet maken of welke beslissing je moet nemen. Je kunt er op een constructieve manier alles mee in vraag stellen. Het Vragen-kompas is contextueel, d.w.z. dat bij alle vragen die je kunt stellen de vraag er bovenop luidt: *Hoe beïnvloedt de context deze vraag en het antwoord?*

Hoe beweegt de naald van het Vragenkompas?

Telkens je ergens tegenaan loopt of met een (werk)vraag zit en een antwoord zoekt, stel dan jezelf vragen uit deze acht richtingen. Vragen sturen het innerlijk proces, meningen stoppen de beweging.

Een gewoon kompas toont alle richtingen in een cirkel rondom jou. Het vertrekt van waar jij nu staat. Het Vragenkompas biedt je meer. Het helpt je om te achterhalen in welke richting je best verder kunt gaan. Het heeft geen naald die in een vaste richting wijst. De ‘naald’ wordt aangestuurd door jou, op de eerste plaats door de *werkvraag* in het midden: het *brandpunt*. Het is de vraag die jij in het midden legt, de vraag waar het nu écht om draait voor jou. Een dringende, dwingende werkvraag is essentieel om te weten waar je nu staat en waar het jou om te doen is. Daarmee kan je de verschillende richtingen van het kompas verkennen zodat je helder kunt *besluiten* (groeïende inzichten en conclusies) en *beslissen* (groeïende vooruitzichten en definitieve keuzes maken) in welke richting jij je volgende stap zet (→ de vierde werkvraag van dit bundel). Een scherpe formulering van je werkvraag resulteert in vruchtbare antwoorden, een vage werkvraag daarentegen geeft geen of vage resultaten. Een vage of algemene werkvraag is vaak een schijn-probleem, een ‘probleem’ dat helpt om iets te verbergen.

De ‘naald’ beweegt door de antwoorden die jij geeft op de vragen vanuit de verschillende richtingen. Vandaar de naam Vragenkompas. De juiste vragen focussen de brandende werkvraag in het midden en hoe die beweegt. Niet zelden zal de werkvraag (het brandpunt) wijzigen na de eerste vier-vijf antwoorden. Het is bijgevolg nodig om aandachtig het brandpunt van je kompas te volgen.

Het Vragenkompas wijst niet naar dé oplossing of hét antwoord. Het helpt je bij het kiezen van de richting waarin je met grotere zekerheid een oplossing of een antwoord kunt vinden.

Het Vragenkompas is *geen* rondpunt op een wegenkaart, *geen* balans

van tegenpolen. Het is *geen* stappenplan, *geen* wegwijzer, *geen* map met oplossingen, *geen* typologie, *geen* toekomstvoorspeller!

Hoe hanteer je het Kompas?

Eerst kies je een plek waar je een breder zicht hebt op je situatie. Midden in een ‘dramatische’ situatie lukt dat niet. Je kiest een moment uit waarop jij en de ander wat afstand kunnen nemen en jullie tijd en aandacht geven om helder te zien waar jij tegenaan loopt, wat je niet wil, wat dat met je doet en vooral wat je wél wilt. Je (her)formuleert je werkvraag zo scherp mogelijk.

Vervolgens stel je onderzoeks-, belevings- en reflectievragen en confronterende, besluitvormende en actiegerichte vragen. Je kiest vanuit welke van de acht richtingen van het kompas je zo’n vraag stelt. Een vraag stellen betekent een uitnodiging om in die bepaalde richting te kijken en te bewegen. Je kunt ook een vraag stellen over de context of over de formulering van de werkvraag zelf.

Je volgt geen voorgeschreven weg, je start niet op een voorgeschreven beginpunt, je stopt niet bij een vooropgesteld eindpunt. Op ieder moment maak je de keuze welke je volgende vraag, je volgende bedenking, je volgende stap, je volgende actie zal zijn. Wanneer je een bepaalde volgorde vooropstelt om de acht richtingen te verkennen maak je er een stappenplan van. Dit doet afbreuk aan de *interactieve interafhankelijkheid* van alle richtingen en aan de systemische dynamiek van het kompas.

Stel de ‘juiste’ vragen = die vragen die ‘werken’, hier en nu, vragen die jou echt een stapje verder brengen. Alle andere vragen laat je vallen. De vragen die ik aanbied in dit bundel zijn bijgevolg maar voorbeelden, stimulansen om die vragen naar jouw hand te zetten of betere vragen te vinden. Geef enkel energie aan die vragen die *voelbaar* jou *vooruit* helpen. Zo voorkom je dat je in rondjes blijft draaien of blijft klagen; of dat je tijd verliest op een onvruchtbaar pad; of dat je werkt rond een schijnprobleem. Het antwoord dat je geeft wijst vaak de richting aan waaruit een volgende vraag kan komen. De

‘juiste’ vraag is die welke je niet onmiddellijk kunt beantwoorden maar die een antwoord moet krijgen, een vraag die je niet meer naast zich kunt leggen. Het is een vraag die je wakker houdt op een positieve manier, niet een vraag die zorgt voor nachtmerries.

Het Vragenkompas staat als methodiek los van een standpunt en geeft niet aan welke keuze je moet maken of welke beslissing je moet nemen. Je kunt er op een constructieve manier alles mee in vraag stellen. Het Vragenkompas is contextueel, d.w.z. dat bij alle vragen die je kunt stellen de vraag er bovenop luidt: *Hoe beïnvloedt de context deze vraag en het antwoord?*

Een levende werkvraag

Naar aanleiding van mijn oproep om een concreet thema voor de rubriek 'Acht vragen' (2021) kreeg ik op verschillende manieren een respons. Van sommigen kreeg ik een korte lijst met algemene begrippen: vrijheid, leiderschap, vrije wil, enz. Reeds eeuwen houden filosofen zich op een theoretische wijze bezig met deze begrippen, vooral in het Westen. In het oude China bekeken vele denkers dat praktischer en hielden niet van louter theorie. Dan reflecteer je, denk je na, bekijk je de zaken vanop een afstandje maar je houdt dit het liefst erg concreet en praktisch. Je verkiest om te werken met 'levende werkvragen'. Een 'levende werkvraag' is die concrete, persoonlijke vraag waar je hier en nu mee worstelt. Het is een vraag die in jou 'leeft'; ze intrigeert je, houd je wakker, blijft aan je kleven. Het is voor jou geen theoretische kwestie. Het is een vraag waar het antwoord er erg toe doet. Het antwoord is voor jou van 'ontwikkelingsbelang'; d.w.z. met het antwoord gaat jouw groeien en ontwikkelen een stap vooruit.

Een 'levende werkvraag' is een vraag waar je als vraagsteller verantwoordelijkheid voor neemt: "Ja, ik stel *déze* vraag, het is *mijn* vraag en ik zal me inspannen om daar een antwoord op te vinden."

Een voorbeeld: "Hoe verdeel ik 'rechtvaardig' mijn bezit onder mijn kinderen??" Met zo'n vraag wordt het thema 'rechtvaardigheid' levend, het is geen theoretische kwestie meer, het antwoord heeft consequenties (een concrete manier van verdelen; in gelijke of ongelijke delen?).

Filosoferen over begrippen en algemene, grote thema's is erg nuttig werk. Het is zoals het fundamenteel onderzoek in de wetenschap. Je hebt dat onderzoek nodig om daaruit praktische toepassingen te bedenken, te testen en aan te bieden. Echter, enkel de *toepassingen* kunnen leiden tot bv. een medicijn dat een ziekend mens kan helpen. Op deze wijze ben ik niet wars van filosofen rond algemene thema's of om ze filosofisch theoretisch te onderzoeken. Het wordt anders

wanneer ik antwoorden wilt testen en toepassen in concrete situaties. Dan heb ik een concrete, 'levende werkvraag' nodig van iemand die ergens tegenaan loopt. Dan nodig ik je uit om een 'brandende vraag' te stellen, een vraag die niet langer kan blijven wachten, een vraag die dringend moet worden aangepakt. Een 'brandende vraag' is een erg warme 'levende werkvraag'.³

Wil een dialoog, een onderzoek of een project-avontuur constructief en vruchtbaar zijn dan heb je concrete 'levende werkvragen' nodig, geen algemene, veronderstellende vragen. Nog teveel gesprekken, overleg-momenten, vergaderingen, e.d. verzanden in een teveel aan woorden omdat ze niet vertrekken van een échte vraag of omdat ze afglijden naar een theoretisch perspectief.⁴ Voor Pad-vindende leiders is het stellen van 'levende werkvragen' een ernstig en essentieel gebeuren; de werkvraag en het antwoord doen er erg toe. Het gebruik van het Vragenkompas is daarbij een onmisbaar instrument.

Laat het stellen van de vraag en het vinden van een antwoord niet louter afhangen van woorden. De meeste mensen gebruiken uitsluitend de woordentaal. Dit is zeer nuttig maar tegelijk beperkt het je perspectief. Het stellen van de 'juiste' vraag is erg gediend met andere talen en dan vooral met de beeldende talen: tekenen, schilderen, beeldhouwen, musiceren, performen, collages maken, filmen. Het stellen van de 'levende werkvraag' vanuit een van die talen kan veel meer duidelijkheid scheppen en het inzicht verruimen. Voor het vinden van een antwoord is de inbreng van de beeldende talen van 'ontwikkelingsbelang'.

*"Logica brengt je van A naar B.
De verbeelding brengt je overal."
(A.Einstein)*

³ Over een 'brandende vraag' lees je uitgebreid in het gratis boek *De Blauwe Rivier oversteken - Hoe ontwikkel ik een 'probleem' tot een duurzame 'oplossing'?*

⁴ Het 'Socrates gesprek' is voor velen een aangenaam spel, gezellig maar verder, niet 'gevaarlijk', het verplicht je tot niets.

Kenmerken van een sterke levende werkvraag

1. Het is een **open** vraag = Ik kan de vraag niet met 'ja' of 'nee' beantwoorden. Gesloten vragen remmen de dynamiek af.
2. Ze is **persoonlijk**, ze staat in de ik-vorm = Ik neem eigenaarschap voor deze vraag. Er is enkel een brandende vraag indien je beseft en uitdrukt: "*Ik heb een dwingende, dringende vraag tot verandering en ik neem de verantwoordelijkheid!*"
3. Ze staat in de **tegenwoordige tijd** = Ik realiseer me dat het 'probleem' zich *nu* stelt.
4. Mijn werkwoord heeft een **actieve vorm** = Ik ga iets doen, iets aanpakken, nu. Dus geen vermijdend taalgebruik.
5. Ze klinkt **dwingend** en **dringend** = Ik kan het niet meer uitstellen, ik moet in actie komen.
6. Het is een erg **concrete** vraag = Ik druk helder uit waar het over gaat, geen abstracte formulering, geen theoretische veronderstelling. De formulering heeft een concreet werkwoord en een concreet onderwerp.
7. Ze is zo **kort en bondig** mogelijk = Ik heb onnodige informatie geschrapt. Het is een vraag zonder bijzinnen of voorwaarden.
8. Ze is **confronterend**, noemt man en paard = Ik ga het pijnpunt niet uit de weg. Ik zeg waar het op aan komt en enkel dat.
9. Ik heb gelet op een **zorgvuldige taal** = Ik heb de gepaste woorden gekozen, ze zeggen waar het om gaat.
10. Het is een **realistische** vraag = Ik kan deze vraag uitwerken binnen mijn cirkel van invloed.
11. Ik heb ze **oplossingsgericht** geformuleerd = Ik zie duidelijk het doel waar ik naar toe wil. Ik zeg wat ik wél wil, niet wat ik niet meer wil.
12. Ze klinkt **waarderend** en maakt me enthousiast. = Ik kan hiermee mezelf en anderen positief stimuleren. Hoe meer je brandende vraag jou stimuleert en enthousiast maakt om er meteen aan te beginnen, hoe werkzamer.

Je leest er meer over in het gratis boek *De Blauwe Rivier oversteken*

1. Wat is mijn werkvraag voor het nieuwe jaar?



© Francis Gastmans

Het Vragenkompas is *contextueel*, d.w.z. dat bij alle vragen die je kunt stellen de vraag er bovenop luidt: *Hoe beïnvloedt de context deze vraag en het antwoord?*

Klik [hier](#) om een groter beeld te hebben van dit Vragenkompas.

2. *Hoe vergroot ik mijn kans op succes?*

Andere vragen van lezers:

Wat leidt tot succes? Passie? Een doel? Perfectie? Een goeroe?

Principes?

Hoe bereik ik mijn doelen? Hoe haal ik de objectieven?

Hoe blijven mijn voornemens niet louter wensen?

Hoe doe ik wat ik me heb voorgenomen voor volgend jaar?

© Francis Gastmans

Op welk terrein ligt mijn ware passie en mijn talenten?

Versie 2.0

In welke mate kan ik genieten van het leven *zonder* succes te hebben?

Hoeveel ben ik bereid te investeren om succes te halen?
(tijd, middelen, centen)

Welk succes heb ik in het verleden geboekt? Hoe deed ik dat toen?

Wat zijn voor mij 'feiten' die wijzen op mijn succes in het verleden?

Welke lessen heb ik geleerd uit eerder succes?

Welke inzichten bieden mij een zicht op het pad naar succes?

Welke belangrijke drie principes sturen mijn leven?

Wat is voor mij de waarde van 'succes'? Waarin verschilt het van 'goed scoren'?

Wat betekent het voor mij om als succesvol erkend te worden?

Wat is mijn stoutste droom?

Wat is mijn tweede stoutste droom?

Welke concrete doelen helpen me mijn droom waar te maken?

Van welke beslissing hangt het af of ik succes zal hebben?

Wat is de eerste stap die ik moet zetten?

Welke maatstaf hanteer ik om succes te meten?

Uit welke verschillende successtrategieën kan ik kiezen?

Wat is mijn strategie wanneer ik merk dat ik geen succes haalt?

Welk succesverhaal stimuleert me?



Wie kan mij helpen om succes te halen?

Hoe spreek ik die aan?
Welke 'goeroe' bewonder ik en bied mij het beste advies?

Het Vragenkompas is *contextueel*, d.w.z. dat bij alle vragen die je kunt stellen de vraag er bovenop luidt: *Hoe beïnvloedt de context deze vraag en het antwoord?*

Klik [hier](#) om een groter beeld te hebben van dit Vragenkompas.

Ter inspiratie

Adviezen die ik heb gesprokkeld:

“Om te slagen in het leven dien je je passie te volgen. Je moet doen waar je warm voor loopt en waar je talent voor hebt.”

“Om succes te boeken is passie onvoldoende. Stel je een concreet doel voorop en ga je er voor. Een doel geeft de juiste richting aan je inspanningen. Het helpt je te focussen.”

“Ga voor de perfectie. Het ware succes schuilt in het 10% laatste deel van de resultaten. De meeste mensen kunnen 80 tot zelfs 90% halen. Enkel de ware succesvolle persoon gaat voor de laatste 10%.”

“Perfectie belemmert je alleen maar. ‘Goed genoeg’ is goed genoeg. Bouw kleine successen op. Eens je het eerste succes hebt gehaald kan je je lat wat hoger leggen. Zo bouw je zelfvertrouwen op.”

“Volg iemand die het uit eigen ervaring kan weten wat succes is én die het zelf heeft gemaakt. Lees haar boeken en volg haar adviezen. Zo kom je er zeker.”

“Klop aan bij jezelf. In plaats van de ‘meester’ te zoeken buiten jou, spreek de ‘leraar’ in jezelf aan. Ja, de beste ‘leraar’ zit in jou.”

“Zet iedere stap vanuit je principes om het even wat je passie of je actueel doel is. Wanneer je je principes zuivert en die volgt, is iedere stap de ‘juiste’ stap. Bevrijd jezelf van de meetlat van anderen. “

Welke bovenstaand advies volg je? Op welk terrein wil je je succes vergroten: in je leven, in je job, in je onderneming, in je opleiding, in je vriendschap, in je liefde, in je familieleven, in je gemeenschap, in je hobby, in je levenswijze, ...? Wat betekent voor jou ‘succes’ op dit terrein?

3. Hoe voorkom ik conflictvermijndend gedrag?

Andere vragen van lezers:

Hoe zorg ik er voor dat ik niet meer met mijn partner in conflict geraak?

Hoe leer ik conflictvermijndend gedrag af?

Hoe kan ik een conflict positief aanpakken en zien als een leerkans?

Hoe kan ik mijn mening geven zonder in een conflict te geraken?

Hoe voorkom ik dat een ruzie escaleert?

© Francis Gastmans

Versie2.0



Het Vragenkompas is *contextueel*, d.w.z. dat bij alle vragen die je kunt stellen de vraag er bovenop luidt: *Hoe beïnvloedt de context deze vraag en het antwoord?*

Klik [hier](#) om een groter beeld te hebben van dit Vragenkompas.

Ter inspiratie

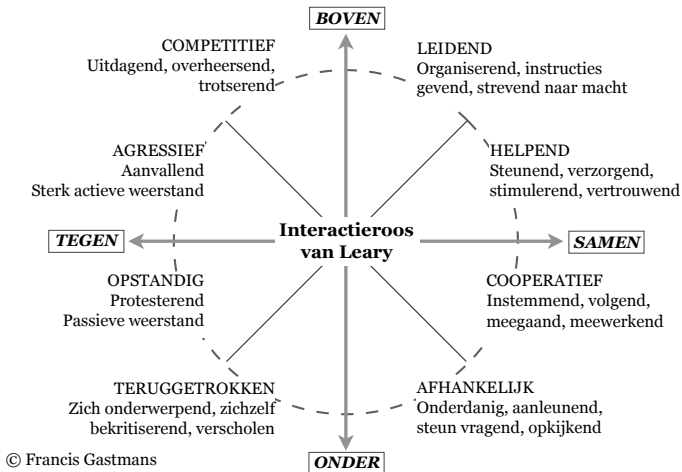
Een ‘conflict’ is een spanning tussen (grote) verschillen in waarden, belangen, behoeften, verlangens, doelen of plannen. Wanneer dit binnen in jou gebeurt spreken we van een ‘innerlijk conflict’, in het andere geval gaat het om een ‘uiterlijk conflict’. In beide gevallen gaat het om een ‘*relationeel* conflict’. Een conflict is het tipje van de ijsberg, d.w.z. er liggen verschillende lagen onder waarop het innerlijke, voelbare of uiterlijke, zichtbare conflict steunt.

Een conflict vermijden doe je wanneer je de groeiende spanningen binnen het relatie- en interactieveld niet wilt of kunt zien, herkennen en erkennen. Je belandt dan op een eenzijdige randpositie in het relatieveld = ver van het midden waar je vlotter van positie kunt wisselen).

Door conflictvermijdend gedrag worden spanningen onder de oppervlakte gestopt. Ze leven verder in het donker. Je ziet daardoor een conflict niet meer aankomen. Op een dag komt het wel naar boven, de ontsteking barst open en de etter moet er uit.

Bewegen binnen het relatieveld

Wat er tussen mensen gebeurt, kan je zien als een voortdurend 'spel' om de gewenste plaats in te nemen, om de juiste verhouding tot de ander te vinden en om dat uit te drukken: het interactie-spel. Het is een spel om elkaar te beïnvloeden en wel zo dat je krijgt wat je graag wenst of vermijdt wat je niet wilt. Er bestaat een oud kompas, de Interactieroos van Leary (windroos), dat een beeld geeft van het relationele aspect van onze communicatie: het relatieveld. Het is nog steeds het handigste instrument om zicht te hebben op de dynamiek van de interacties tussen mensen.



Het kompas schetst een speelveld aan relatie-mogelijkheden.

Het is opgebouwd met twee assen:

macht (of krachtige invloed) = meer of minder dominant versus meer of minder onderdanig (Boven - Onder)

betrokken zijn = meer of minder samenwerkend versus meer of minder tegenwerkend (Tegen - Samen)

Gemakkelijkheidshalve werden er acht grote richtingen getekend. Het gaat in wezen om een zeer groot aantal mogelijkheden: 360 graden = 360 mogelijke richtingen. Je kunt daarenboven in iedere richting dichterbij het midden staan (minder uitgesproken gedrag) of verder af in een zeer uitgesproken houding (de buitenste cirkel). Je kunt zelfs een extreme positie innemen = teveel van dit gedrag (voorbij de buitenste cirkel).

Je bevindt je steeds op één van de vele plaatsen binnen dit relatie-speelveld. Hoe dichter naar het midden hoe zwakker de uitdrukking van de positie, hoe verder naar buiten hoe explicieter en uitdrukkelijker de positie vorm krijgt. Waar je staat, hoe je daar staat en hoe je binnen het speelveld beweegt, dit alles wordt aangegeven door jouw communicatiestijl en je verbale én vooral je non-verbale taal.

Het samenspel wordt bepaald enerzijds door hoe jij je voelt op dit moment en hoe jij meent dat jij je plaatst tegenover de ander en waar jij denkt dat jij staat in het speelveld. Daarbij is er jouw waarneming van de ander en jouw interpretatie van haar houding en gedrag, jouw visie op hoe zij zich verhoudt tot jou en waar jij vindt dat zij staat in het speelveld.

Anderzijds is er de perceptie van de ander, hoe die zichzelf ziet, waar die zichzelf ziet in het samenspel en hoe die meent dat jij je tot haar verhoudt, haar interpretatie van jouw houding en gedrag, waar zij meent dat jij je plaatst in het samenspel, enz. Het spreekt voor zich dat jouw beeld van de ander, je waarneming en je interpretatie van de houding en het gedrag van de ander niet steeds overeenkomt met hoe die persoon zichzelf ziet.

Indien er geen correctie gebeurt via open vragen, een gesprek of een dialoog, vormt dit de voedingsbodem voor veel misverstanden.

Er zijn twee vaak voorkomende *interactiepatronen*:

Complementair patroon: 'boven' en 'onder' vullen elkaar aan = het gedrag van de ander vult dat van jou aan en omgekeerd. Bv. Jij leidt en de ander volgt, hoe meer jij 'vanuit de hoogte' leidt hoe onderdaniger de ander volgt. Bv. wanneer jij als leider steunend en uitnodigend gedrag toont, kan de ander zich makkelijker instemmend en meewerkend opstellen.

Je kunt in dit type relatiepatroon blijven steken en dan versterken jullie elkaars gedrag. Dit kan aangenaam aanvoelen, de negatieve kant is echter dat de *ongelijkwaardigheid* daardoor telkens wordt bevestigd, versterkt en verder groeit! Verkies jij dit?

Symmetrisch patroon: beiden bevinden zich aan de 'samen' kant of beiden staan aan de 'tegen' kant = tegen-gedrag levert ander tegen-gedrag op (meer of minder boven of onder), samen-gedrag levert samen-gedrag op (meer of minder boven of onder).

Je leest meer in: *Bewegen binnen het relatieveld*

Conflictvermijdend gedrag kent vele gezichten

Het klassieke beeld is die van de persoon die kiest voor: pleasen; lief zijn ook al voelt hij/zij zich anders; teveel water in de wijn doen; snel en met (te)veel akkoord gaan; snel de ander sussen of kalmeren; schuld op zich laden; in de schulp kruipen; irritatie verbergen (tot de emmer overloopt); vluchten in een ‘het komt wel allemaal goed’ verhaal, zich het slachtoffer voelen, ... (= een randpositie ‘onder’ in het relatieveld).

Bij dit gedrag hoort het *complementaire* gedrag: beschuldigen; schuldinductie; verwijten; het eigen aandeel ontkennen; agressief emotioneel gedrag; emotionele chantage; de ander op afstand zetten; eigen gevoel van onmacht omzetten in een ‘heerser’-gedrag; ... (= een randpositie ‘boven’ in het relatieveld). Ook dit is conflictvermijdend gedrag!

Ander conflictvermijdend gedrag is: zich als de ‘begripvolle helper’ gedragen, voortdurend willen helpen en daarbij de ander zien als hulpeloos, voluit Redden, niet kunnen omgaan met belangrijke verschillen in visie, de verschillen wegwuiven, niet zien dat men zelf gebaat is met hulp en begeleiding, ... (= een randpositie ‘samen’ in het relatieveld).

Bij dit laatste gedrag hoort de *complementaire* positie: agressief reageren bij het minste teken van verschil in mening, niet willen luisteren en onmiddellijk in de aanval gaan, de ander wegduwen, een hoger muur optrekken tussen zichzelf en de ander, ... (= een randpositie ‘tegen’ in het relatieveld). Voor het minste ruzie maken is conflictvermijdend!

In al deze eenzijdige randposities wordt vermeden dat er wordt gekeken naar de kern van de zaak, naar waar het werkelijk om gaat, naar de behoeften en belangen die verborgen worden gehouden. Je kijkt dan niet naar de opbouw van de verschillende lagen van het interactiepatroon dat tot een conflict kan leiden. Je bekijkt het gebeuren op een enkelvoudige *causale* manier en niet met een

systemische bril: Wat ging vooraf aan het gedrag dat de ander nu toont? Welk gedrag van mij ging aan het gedrag van de ander vooraf en wat ging in mij vooraf aan mijn gedrag? Binnen welke context gedroeg de ander zich zo? Hoe beïnvloedde de context mijn gedrag? Enz.

De uitweg schuilt in het opschuiven naar het midden (= minder randgedrag) én in het evenwichtig balanceren rond ‘samen’ én in het goed zorg dragen voor jezelf én in het nemen van de verantwoordelijkheid voor je eigen gevoelens en gedrag én in het ophouden met willen begrijpen of begrepen willen worden⁵.

Steun van een leermaatje of een professionele begeleider is hierbij van harte welkom.

Onder conflictvermijdend gedrag zit een behoefte en een belang dat niet wordt erkend, door geen enkel van de ‘partijen’, ook niet door de betrokkene zelf.

⁵ Lees het bericht van [23/3/20](#) ‘De ander willen begrijpen en begrepen willen worden’

Wat betekent 'systemisch' kijken?

We hebben geleerd om naar fenomenen te kijken als afzonderlijke 'dingen'. Om ze te onderzoeken bakenen we ze af en specificeren we hun kenmerken. Op deze manier kunnen we vaststellen welke effecten hun aanwezigheid veroorzaakt. We gaan er gemakkelijksheidshalve van uit dat de fenomenen voor een groot gedeelte onafhankelijk zijn en slechts voor bepaalde aspecten afhankelijk zijn van enkele elementen. Een boom is een apart fenomeen dat weliswaar niet kan zonder water en zon. Mensen zijn unieke wezens, met een eigen 'ik' of 'identiteit', met een uniek 'zelf'. We hebben wel relatie met elkaar maar 'ik' ben 'ik' en 'jij' bent 'jij'. Dit is ons gewoon patroon om met de wereld om te gaan: het lijnig grondpatroon.

Alle fenomenen systemisch bekijken betekent dat je niet louter spreekt van 'verbanden' maar dat je ziet dat al de aspecten die je waarneemt een dynamisch geheel vormen, een systeem. De beïnvloeding gebeurt niet in één bepaalde richting maar in alle richtingen tegelijkertijd en wederzijds, weliswaar niet steeds op dezelfde wijze en in dezelfde mate. Zoals wanneer je een steen werpt in een vijver. De 'vierde dimensie' is hier niet 'tijd' maar 'beweging' (bij 'beweging' is er naast *positie, duur, snelheid* en *versnelling*, sprake van *richtingen, kracht of energie, ritme, intervallen, vertraging, tempo, breuken, momenten van stilstand/stilte*), denk aan de muziek of de dans. Een beeld voor het systemische is een groot spinnenweb opgebouwd uit verschillende spinnenwebben. Wanneer in één van de spinnenwebben een insect gevangen wordt trilt het ganse, grote spinnenweb.

Bij een systemische benadering van het leven laat je los dat je de grond van de zaak kunt controleren. Als mens kunnen we wel systemen beïnvloeden en daardoor de beweging van een systeem in één richting sterker maken dan in een andere, maar we kunnen niet het systeem als geheel in één richting sturen. Wij houden niet het stuur van de ontwikkeling van het leven of van het klimaat vast! In 2015 werd vastgesteld dat het klimaat op aarde bestendig met 1 graad is gestegen. De opwarming niet voorbij de 2 graden laten oplopen is essentieel omdat vanaf die temperatuur binnen het klimaatsysteem zichzelf versterkende processen starten (feedback-lussen).

In menselijke relaties en in de ontwikkeling van het gevoelsleven van een baby doet zich hetzelfde voor: we denken, voelen, communiceren en

handelen vanuit patronen; onze patronen activeren bepaalde patronen bij de ander; op een gegeven moment ontstaat er in een relatie een zichzelf versterkend meta-patroon, meer opbouwend of meer onproductief of meer toxisch.

Wat maakt het voor ons zo moeilijk om op een systemische wijze de wereld te beleven en te benaderen?

Ons lijinig grondpatroon heeft al tienduizenden jaren zijn waarde bewezen: het is erg praktisch en functioneel en het wérkt, we kunnen daardoor de fenomenen controleren en manipuleren. We hebben er alle technieken kunnen door ontwikkelen vanaf de handbeitel tot de satellieten, vanaf de eerste geluiden om te communiceren tot de digitale wereld. Ook op het sacrale terrein hanteren we het lijnig grondpatroon: we zoeken middelen om met de ‘geestelijke wereld’ te onderhandelen. Dankzij het lijnig grondpatroon hebben we het gevoel dat we de fenomenen kunnen controleren en beheersen. Op deze manier gaan we aan de slag bv. ook bij de opwarming van de aarde: Hoe kunnen we de CO2 verminderen? Wat stoot het meeste CO2 uit? Terwijl de vragen dringender zijn: Hoe dienen we onze volledige levenswijze te veranderen? Hoe gaan we om met arbeid, financiële middelen, armoede, mobiliteit, solidariteit, technische middelen, AI, onderwijs, ... enz. Het is geen kwestie van de zaken óf lijnig óf systemisch te benaderen maar van én - én. Onze grote moeilijkheid is dat het lijnig grondpatroon zich heeft geïnstalleerd op de troon van ‘ik ben alleenheerser’, ‘mijn waarheid is de enige waarheid’, ‘mijn logica is de enige logische logica’.

Systemisch benaderen moet je leren, je bent er niet mee opgegroeid.

Systemisch benaderen heeft inzicht nodig én een andere manier van waarnemen én een andere wijze van besluiten en beslissen. Om te leren het leven systemisch te benaderen hebben we elkaar nodig. We dienen van elkaar te leren want niemand weet alles of heeft een allesoverheersend inzicht. Het heeft weinig zin dat één ‘verlichte geest’ het op haar eentje waarmaakt en we haar zouden volgen. Dat is het gedragspatroon dat we volgen bij het lijnig grondpatroon: kritiekloos napraten en volgen. Om systemisch te leren denken dienen we samen te denken, in een open dialoog, in een open ruimte (Open Space).

Je leest er meer over in: *Drie grondpatronen om je leven te be-leven!*

Wie is je leermaatje?

Een leermaatje is iemand met wie jou regelmatig je situatie bespreekt vanuit het perspectief ‘Hoe beter leren en de zaken effectiever aanpakken?’. Het is een vertrouwde vriend(in) die je helpt de focus te houden op jouw leerproces. Wanneer jullie samenkomen is ze helemaal aanwezig, ze luistert aandachtig, stelt open vragen, maakt je enthousiast om aan een werkvraag te werken en viert met jou je successen.

Een *leermaatje* is iemand die zich opstelt als *mede-lerende* en die je steunt op je leerweg met als doel dat jij beter leert op jouw manier en dat zij beter leert op haar manier. Tegelijk loopt zij bewust haar eigen leerweg, heeft haar eigen leervragen en deelt haar ervaringen, leer-punten en leerwinst met jou. Het is een openhartige relatie waarbinnen een evenwichtig aanbieden en ontvangen speelt. Een leermaatje stelt zich niet op boven jou, om het even hoe groot het verschil in opleiding of kennis is. Er is respect voor ieders inbreng. Het is een gelijkwaardige, wederzijdse relatie; dus zij heeft jou ook graag als *haar* leer-maatje. Zij weet dat ze haar eigen weg heeft af te leggen maar tevens dat ze sneller leert wanneer zij haar werkvragen met jou kan delen.

De belangrijkste opdracht van een leermaatje is je te helpen effectiever te leren uit je ervaringen, je twijfels en je vragen. Zij heeft respect voor jouw problemen, je dwingende, dringende vragen. Zij steunt jouw keuzes zelfs al zijn het niet haar voorkeuren. In zo’n relatie help je elkaar om oplossingsgerichte vragen te stellen. Het is een relatie die veilig aanvoelt. Daarbinnen kun je je kwetsbaar opstellen. Een leer-maatje hoeft niet te voldoen aan een of andere professionele norm. Jullie mogen dus lekker fouten maken of het ‘onhandig’ aanpakken. Zij is vooral een lerende persoon, net zoals jij. Zij mag jou ongevraagd advies geven of ongezoeten haar mening in het midden leggen. Essentieel is dat jullie relatie, de band die jullie samen opbouwen, open is en gericht op effectiever leren.

Je leest er meer over in: *Leerrijker worden, het kán!*

4. *Hoe beslis ik bij een overvloed aan informatie?*

Andere vragen van lezers:

Hoe ga ik meer doen ipv te piekeren en in cirkels te redeneren?

Hoe hou ik me staande tussen angst-profeten, hoera-profeten, anti-profeten en de alternatieve visies die mijn vrienden met me delen?

Hoe laat ik me niet verlammen door een overvloed aan informatie?

© Francis Gastmans

Versie 2.0



Het Vragenkompas is *contextueel*, d.w.z. dat bij alle vragen die je kunt stellen de vraag er bovenop luidt: *Hoe beïnvloedt de context deze vraag en het antwoord?*

Klik [hier](#) om een groter beeld te hebben van dit Vragenkompas.

Ter inspiratie

Reeds een aantal jaren groeit de informatie waarover we kunnen beschikken en het aantal gegevens om rekening mee te houden ontzettend snel. De grote moeilijkheid is niet louter de overvloed op zich. De hoeveelheid gegevens zal alleen maar toenemen. De moeilijkheid is het beoordelen van de ernst van de gegevens en het kiezen, kiezen welke informatie relevant is en welke niet en voor welke vraag. Via onze erg open houding naar nieuwsberichten in kranten, op radio, tv en sociale media krijgt ons brein iedere dag een massa gegevens te verwerken.

Is het allemaal relevante informatie? Welk doel dient het aandacht geven aan deze massa gegevens? Welke behoefte schuilt er bij jou die hunkert naar die informatie? Hoe groot is jouw 'media-honger'? Vandaag wordt in rijke landen meer gegeten dan het lichaam echt nodig heeft, meer dan een antwoord op de fysieke honger. Er is een 'emotie-honger' die vooral grijpt naar ongezonde voedingsmiddelen (suiker, alcohol, drugs). Ja, dat is van alle tijden, alleen ... nu is er een overvloed aan ongezonde middelen ter beschikking ... in rijke landen. De grote hang naar informatie lijkt meer op 'emotie-honger' dan op de nood aan relevante gegevens om te kunnen ontwikkelen. Het is 'media-honger' of 'sensatie-honger'.

Je wordt daarenboven vandaag meer en meer teruggeworpen op je individuele oordeelsvermogen. Je moet in de ganse wirwar van gegevens tot een eigen besluit komen en zelf een beslissing nemen. Maar vooral, je mag je niet laten verlammen door de enorme hoeveelheid tegenstrijdige informatie.

Op welke vraag wil je een antwoord?

Zomaar gegevens verzamelen, zonder doel, kan leuk zijn, ontspannend of voor verstrooiing zorgen. Het is echter niet een effectieve manier om kennis te verwerven of een besluit te vormen, laat staan om een beslissing te nemen. Het is nog minder efficiënt om uit angst in

het wilde weg nieuws te vergaren of allerlei gegevens bij te houden. Het dagelijks volgen van de nieuwsberichten of de berichten op sociale media zorgt in de meeste gevallen veeleer voor verwarring.

Vandaag zijn we in een situatie belandt waarin het belangrijk is om streng je informatiebronnen te selecteren en bijgevolg te beslissen welk medium je *niet* bekijkt, welke berichten je *niet* leest.

Het is nodig je de vraag te stellen op welke vraag je een antwoord zoekt. Formuleer eerst de vraag, dat helpt je bij de selectie van de gegevens.

Om welk soort ‘informatie’ gaat het?

In de meeste gevallen ontvang je geen heldere gegevens of feiten maar interpretaties, meningen, veronderstellingen, extrapolaties, invullingen, oordelen, maar vaker dan gewenst zelfs fake news, verdraaiingen, vervormingen.

Stel de kritische vraag: *Op welke gegevens is deze uitspraak gebaseerd? Door wie en hoe werden de ‘feiten’ vastgesteld?*

Onder iedere informatie zit tevens een mens- en maatschappijvisie. Er bestaat niet zoiets als ‘neutrale informatie’. Ook ‘wetenschappelijke gegevens’ zijn niet vrij van een visie op de mens als individu, als sociaal wezen en als deel van de natuur. De meeste wetenschappelijke studies vertrekken van een *lijnig causale* gedachtengang (oorzaak - gevolg). Niet zelden vertrekken ze vanuit de scheiding tussen lichaam en geest. Wie vertrekt van een *systemische* visie ziet samenhangen, interafhankelijkheid. Het is vaak moeilijk om aan te voelen welke denkbeelden aan de basis liggen van de aangeboden gegevens. De onderliggende overtuigingen bepalen wel mee *jouw* denken en besluiten.

Zoek je naar dat wat ‘ontegensprekelijk waar’ is?

Of zoek je naar datgene wat jou op dit ogenblik een groter inzicht verschaft op je vraag?

Er zijn mensen die de wereld indelen in ‘waar’ versus ‘onwaar’ of in ‘dit is waarheid’ versus ‘dit is een onwaarheid of vals’. Zij kunnen

alleen maar verder indien bepaalde informatie helemaal ‘waar’ is volgens hun referentie-waarheid.

Daarnaast zijn er mensen die weten dat wat vandaag ‘waar’ is morgen - met nieuwe gegevens - ‘minder waar’ kan zijn. Zij onderzoeken of de nieuwe gegevens vandaag hun inzicht vergroot, dan wel dat ze daarmee ongezonde twijfel op zich laden.

Bij gezonde twijfel, twijfel je over de inhoud van de kennis, bij ongezonde twijfel, heb je twijfels over jezelf. Of zoals Nietzsche de vraag formuleerde: *Verzwakt bepaalde kennis mijn leven of laat die kennis mijn leven juist floreren?*

Wie verkies je als autoriteit om jou te bevestigen (dat wat je vermoedt of dat wat je graag wilt horen)?

We hebben allemaal nood aan een autoriteit die voor ons het waarheidsgehalte bepaalt van de informatie: een wetenschapper, een filosoof, een of andere professor, een ervaringsdeskundige, een geestelijk leider, een politiek leider, een therapeut, ... Naar welke autoriteit je verlangt hangt af van je antwoord op de vorige vraag. Indien je de ‘waarheid’ zoekt heb je een ‘hoge autoriteit’ nodig. In het andere geval kijk je kritisch naar de kwaliteit van de gegevens en hoeft de autoriteit van de auteur niet boven alles en iedereen verheven te zijn. Een expert-viroloog is enkel een autoriteit op zijn vakgebied niet (zonder meer) op andere terreinen. Behandel hem/haar niet als een goeroe.

Besluiten of beslissen?

In ons *dagelijks* taalgebruik laten we ‘besluiten’ en ‘beslissen’ gewoon samenvallen. *Zorgvuldig* taalgebruik vraagt om onderscheid en helderheid. Je kunt het onderscheid voelen wanneer je iemand die beweert een keuze te maken onmiddellijk aanspreekt op haar verantwoordelijkheid voor alle gevolgen, zowel de op dat ogenblik gekende als de nu nog ongekende. “Wat ga je doen? Wanneer? En wanneer mag ik je daar op aanspreken?” Wat is haar reactie?

Besluiten is een (voorlopige) conclusie trekken, een (voorlopig) punt zetten als afronding van een proces van wikken en wegen. Besluiten heeft wens-karakter, intentie-karakter. Besluiten hoort bij het proces van de oordeelsvorming, het is de afronding van wikken en wegen en een keuze maken. Besluiten is het einde van het proces van oordeelsvorming doch is per definitie voorlopig. Daar blijft het echter meestal bij. Een besluit kan morgen weer worden gewijzigd. Niemand draagt verantwoordelijkheid. Er is ook geen garantie dat een besluit wordt uitgevoerd. Bij het besluiten wacht je nog om te beslissen (eigenlijk beslis je om niet te beslissen). Je kunt besluiten zowel bij het *terugblikken* (“Zo zie ik nu de dingen.”) als bij het *voorblikken* (“Dat zou een goede actie zijn.” of “Dit wil ik gaan doen.” of “Dit is de beste keuze, die wil ik maken!”).

Beslissen betekent dat je werkelijk de stap zet naar de actie, dat je de intentie van een besluit omzet in een actie, in een gerichte daad én dat je een definitie keuze maakt, dat je datgene wat in een besluit tot bewustzijn heeft geleid nu 'gestalte' geeft in een gerichte daad waar je verantwoordelijkheid voor opneemt! Beslissen is je engageren. Het is enkel ‘beslist’ wanneer er een actie is. Een beslissing kan niet worden gewijzigd enkel aangevuld door een nieuwe beslissing.

Doen is beslissen, beslissen is doen. Al je handelingen drukken je beslissingen uit, of je daar nu over hebt nagedacht of niet. Je beslist meestal onbewust, uit gewoonte.

Je leest er meer over in: *Besluiten of beslissen?*

Vier soorten feiten

Er zijn twee soorten ‘feiten’ die niet worden ondersteund door enig onafhankelijk kritisch onderzoek:

1. Persoonlijke ervaringen als feiten (Personal Experience Based Facts) = gegevens die jij waarneemt en ervaart als ‘feit’ en die niet door anderen kunnen worden geverifieerd. Je fysieke gewaarwordingen, je gevoelens en je behoeften zijn bijvoorbeeld persoonlijke feiten. Gevoelens zijn innerlijke vast-stellingen. Iedereen heeft het recht iets een persoonlijk feit te noemen en daarin gerespecteerd te worden.
2. Gemeenschappelijke feiten of feiten van een groep (Community Based Facts) = gegevens die een familie, een groep, een organisatie of een gemeenschap vanuit hun gemeenschappelijk leven als ‘feiten’ beschouwt en hanteert. Het herkennen en erkennen van zulke feiten draagt bij aan de zorg van de leden om een hechte groep te vormen en het creëren van een cultuur.

En er zijn twee andere soorten ‘feiten’ die wel de toetsing van onafhankelijk kritisch onderzoek kunnen doorstaan:

3. Feiten gebaseerd op gedocumenteerde praktijk (Practice Based Facts) = gegevens die herhaaldelijk in de praktijk werden vastgesteld, door meerdere mensen *én* die werden gedocumenteerd, zodat buitenstaanders de informatie kunnen opvragen en nakijken.
4. Streng (wetenschappelijk) onderzochte feiten (Evidence Based Facts) = feiten die werden verzameld op een wetenschappelijk, streng gestructureerde wijze en die door anderen werden gecontroleerd, of alleszins controleerbaar zijn, onafhankelijk van de oorspronkelijke vaststellers. Streng onderzochte feiten zijn feiten die door tegen-onderzoek werden bevestigd (of kunnen worden bevestigd). Deze feiten hebben meestal een lange weg van onderzoek afgelegd en werden door collega’s kritisch getoetst. Indien er nog geen tegen-onderzoek werd gestart is het nauwkeuriger om te spreken van ‘voorlopige wetenschappelijke feiten’.

Je leest er meer over in: *Hoe je zelf ‘feiten’ creëert - Vier soorten feiten*

5. Hoe train ik nieuw 'spontaan gedrag'?

Andere vragen van lezers:

Hoe bevrijd ik mezelf van onvruchtbare gewoonten die me in de ban houden?

Hoe leer ik een nieuwe basishouding aan?

Hoe leer ik gedrag dat ingaat tegen mijn 'natuur'?

Hoe train ik de houding 'presentie' bij hulpverleners?

© Francis Gastmans

Welk gedrag beschouw ik als onveranderlijk behorend bij mij (mijn 'zelf', zoals ik 'ben')?

Hoe sterk past het nieuw gedrag bij mij?

Hoeveel ben ik bereid te investeren om dit te bereiken?

Hoe liefdevol zorg ik voor mezelf?

Versie 1.0

Wanneer heb ik het nieuwe gedrag in het verleden al getoond?
Wat waren toen de condities?
Wat vormt een obstakel voor verandering?

Welke inzichten leverde een vorige verandering op?
Wat zijn de te verwachten valkuilen? Hoe kan ik die vermijden?

Hoe laat ik de overtuiging los die mijn oude gewoonte ondersteunt?
Welke overtuiging zet me aan tot de nieuwe gewenste gewoonte?

Hoe past het nieuwe gedrag in mijn visie op mijn leven?
Hoeveel belang hecht ik aan de fase 'niet-weten' tussen oud en nieuw?



Met wie maak ik afspraken om mij te volgen en feedback te geven?
Wie kies ik als mijn oefenmaatje?

Wie is een gepaste coach voor deze uitdaging?

Hoe wil ik dat de nieuwe gewoonte verloopt (concreet bij iedere stap)?
Wat verandert er dan in mijn relaties?
Welk 'probleem' is hiermee opgelost?

Welke beslissing valt me het zwaarst?
Hoe beslis ik bewust zodat ik niet terugkeer op mijn stappen?

Welke strategie is aangewezen?
Welke effectieve aanpakken ken ik?
Welk oefenschema biedt de grootste kans dat ik het volhoud?

Hoeveel tijd en ruimte geef ik mezelf?
Wat in mijn context dien ik te veranderen?

Het Vragenkompas is contextueel, d.w.z. dat bij alle vragen die je kunt stellen de vraag er bovenop luidt: Hoe beïnvloedt de context deze vraag en het antwoord?

Klik [hier](#) om een groter beeld te hebben van dit Vragenkompas.

Ter inspiratie

In welke mate ‘ben’ jij je gewoonte?

Je handelt ‘spontaan’ - wordt gezegd - wanneer je handelt of reageert zonder dat je er moet bij nadenken. Het lijkt dan alsof je reactie samenvalt met hoe (of wie) jij ‘bent’. Vaak krijgt het de synoniemen ‘authentiek’, ‘eerlijk’ of ‘vanzelfsprekend’ mee. Spontaan gedrag is echter *aangeleerd gewoonte-gedrag*. Het is zodanig ingesleten dat het lijkt alsof het vanuit jouw ‘basis’ vertrekt (vandaar authentiek) en bijgevolg niet zomaar kan worden gewijzigd.

Spontaan gedrag of gewoontepatronen zijn in veel gevallen nuttig. Iedere dag steun je op tientallen gewoonten. Je hoeft dan niet bij alles eerst na te denken alvorens te handelen. Echter niet iedere spontane reactie is een effectief of constructief antwoord op de situatie.

Sommigen beweren dat je ‘bent’ hoe je je gedraagt. Dit klinkt als een enge definiëring van jou - door anderen of door jezelf - als een strikt afgebakend ‘zelf’. Het verwoordt een overtuiging die jou werd aangeleerd: “Dit ben ik.”, “Dit hoort helemaal bij mij.”, “Dit kan ik en dit kan ik niet.”. Val jij samen met hoe jij je gedraagt? Of ervaar jij jezelf als een ‘mens-in-ontwikkeling’ die zich vandaag op een bepaalde manier gedraagt, gedrag dat evenwel kan worden afgeleerd of omgeleerd? Hoe flexibel is jouw beeld van je ‘zelf’?

Wat doet je kiezen om je gedrag te veranderen?

Wanneer je je gedrag wilt veranderen is er sprake van ‘onvrede’, positief of negatief. Positieve onvrede toont zich wanneer je een nieuw doel wilt bereiken, of een ambitie wilt waarmaken, of verder wilt dan je vandaag staat, of bepaalde grenzen wilt verleggen. Negatieve onvrede toont zich wanneer je iets wilt vermijden, of een gewoonte met kwalijke gevolgen niet meer wilt, of je jezelf wilt bevrijden van wat aanvoelt als een keurslijf. Onder je wens om te veranderen zitten dan dringende behoeften die aandacht vragen, frustraties, pijnlijke ervaringen of ‘problemen’ die je wilt oplossen.

Het is een oude wijsheid dat negatieve motivatie minder sterkt werkt dan positieve. Daarnaast werkt een zwakke positieve onvrede minder sterk dan een pijnlijke negatieve onvrede. “De mens heeft een ‘crisis’ nodig om het roer echt om te gooien.”, wordt vaak gezegd en ervaren. Het komt er bijgevolg op aan om bewust je onvrede te voelen en te erkennen en te zien hoe je je negatieve onvrede kunt omzetten in een sterke positieve onvrede (omleren).

Welk element van je gedrag verander je opdat jouw nieuwe gewoonte zich kan ontwikkelen?

Elk gedrag wordt beïnvloed door verschillende elementen die tegelijk werken: ↑ je genetisch materiaal dat jou een basis geeft (fysiek, emotioneel, intellectueel, sociaal); ↑ bewust aangeleerde gedachten, overtuigingen en gedragingen (bv. via opvoeding en opleiding); ↑ onbewust opgenomen lessen, visies en overtuigingen (bv. via je socialisatie, via de wijze waarop je omgaat met de media); ↑ je zelfbeeld, het beeld “Dit *ben* ik” dat jij wilt uitstralen (en dat niet hetzelfde is als het beeld dat anderen van jou hebben); ↑ de wijze waarop en de mate waarin je *verbonden* (of *gebonden*) bent met de mensen in je omgeving (ieder gedrag werd en wordt beïnvloed door anderen); ↑ je actuele behoeften, verlangens, wensen en intenties; ↑ je dromen, doelen en ambities; ↑ gedrag dat je herhaalt omdat het bevestigd werd (en wordt), ieder mens zoekt bevestiging; ↑ sterke invloed van je onmiddellijke context (bv. de mensen met wie je samenleeft, je vrienden, je collega’s, de gemeenschap en de cultuur waarin je leeft, maar ook: de structuur van de gebouwen waarin je vertoeft, de weersomstandigheden, enz.); ...

Wanneer je een gewoonte wilt veranderen is het bijgevolg de vraag: *Op welk van deze elementen richt jij je aandacht?* Wanneer het moeilijk blijkt om nieuw gedrag vol te houden, heb je wellicht de invloed van een van de elementen onderschat. Het is nuttig je eigen grenzen en uitdagingen te kennen.

Van oud gedrag naar nieuw gedrag zonder pauze?

Spontaan gedrag is hardnekkig en krijgt onbewust altijd voorrang. Het vraagt daarom een gerichte en doorgedreven aanpak om dat te veranderen. Wanneer je op het internet ‘gewoonte veranderen’ ingeeft krijg je een lange lijst met sites die allemaal een stappenplan aanprijzen. Meestal een kort plan met 5 of 7 stappen. Wat opvalt is dat ze je allemaal vertellen dat het relatief makkelijk gaat ... wanneer je hun plan volgt. Steeds gaat het in een rechte lijn van een oude naar een nieuwe gewoonte. Is dat de werkelijkheid? Is dat jouw ervaring? Ik werd zelf geconfronteerd met terugval, even de moed verliezen, twijfelen over de zin van de inspanningen, tegen mijn grenzen aanlopen. Tot ik leerde dat er tussen ‘oud’ en ‘nieuw’ een tussengebied ligt: het ‘niet weten’, wu-wei. In dat tussengebied leer je ‘loslaten’ om daarna sterker verder te kunnen gaan. Je leert dat een tegenslag of een terugval hoort bij elke verandering. ‘Volhouden’ gaat in dat gebied samen met ‘aanvaarden dat je het even niet kunt, even niet weet’. Indien ‘volhouden’ een krachtpatserij is hou je het niet vol. Je leert evenwichtiger om te gaan met je energie. Je leert om liefdevol te zijn voor jezelf én tegelijk je doel scherp in het oog te houden.

Afleren of omleren?

Het is belangrijk om samen met het *aanleren* van nieuwe inzichten, vaardigheden of gedrag, werk te maken van het *afleren* van niet-gewenst, ineffectief gedrag of onvruchtbare inzichten. *Efficiënt afleren is net zo belangrijk als efficiënt leren.* In onze hersenen krijgt oud gedrag voorrang op nieuw gedrag zolang dat oud gedrag met rust wordt gelaten.

Efficiënt afleren doe je door actief los te laten, door actief niet te doen, door bepaalde gedragspatronen niet meer te volgen, door bepaalde gedachten-gangen niet meer af te leggen in je hoofd samen met het actief inzetten van nieuw gedrag.

Efficiënt afleren: doe aan 'actief vergeten' door geen energie en geen aandacht meer te geven aan een bepaald gedrag + richt je aandacht volledig op wat je wél wilt bereiken (een nieuw doel, inzicht, vaardigheid, houding, gedrag). Koppel dat nieuwe doel aan een positieve waardering. Stop met te doen wat je nu doet, punt. Wat je daarbij kan helpen is de techniek van 'doen alsof' = je doet alsof je het nieuwe gedrag reeds meester bent en je houdt dit vol totdat het vanzelfsprekend geworden is. Begin bij het eindpunt!

Bij *omleren* gaat het om het omzetten van onproductieve (kleine) gewoontepatronen naar productief gedrag. Omleren start met de moeilijkste stap: *onvoorwaardelijk 'Ja!' zeggen, tegen jezelf, zonder oordeel.* Met zelf-mededogen 'Ja!' zeggen betekent niet je gedrag zonder meer goedkeuren. Het gaat om jezelf te aanvaarden, met alle grote en kleine kanten die daar bij horen. Eerst 'Ja!' zeggen en daarna kijken wat je er mee doet.

De volgende stap: *herkennen en erkennen dat iets niet werkt zoals je wilt, opnieuw zonder oordeel.* Er is niets mis mee dat er iets mis loopt. Het is echter onvruchtbaar om daar erg negatief op te reageren.

De derde stap is: *kiezen wat je wilt transformeren en in welke richting, opnieuw zonder oordeel.* Dit wil zeggen zonder je te beperken tot wat volgens de normen mag of niet mag, goed is of niet. *Wat hoort werkelijk bij jou en hoe druk je dit constructief uit?* Er loopt nooit iets echt 'volledig fout', de muziek klinkt nooit 'helemaal vals', het beeld is nooit 'onmogelijk lelijk', geen enkele actie is 'onherroepelijk' of 'onvergeeflijk'.

Je leest er meer over in: *Leerrijker worden, het kán!*

Wu-wei, actief niet-doen

Wu-wei, 无为 is een zeer oud Chinees begrip en betekent ‘niet handelen tegen de aard der dingen in’ of ‘doen door niet-doen’.

“Wanneer je steeds alles wil weten, voorzien of organiseren geraak je gevangen in jezelf. Het taoïsme leert je *stroom te zijn*, niet je mee te laten voeren (go with the flow) of een stroom te volgen. Je leert actief niet-doen (wu wei).” (Patricia de Martelaere, *Taoïsme, De weg om niet te volgen*) Alles start bij het respect voor de dynamiek van ‘leven’, de dynamiek die orde én chaos, opbouwen én afbreken bij elkaar oproepen en elkaar doen verschijnen. Je leert om je vlot in te voegen in de dynamiek van vallen en opstaan, fouten maken en successen boeken, innig verdriet voelen en intense vreugde kennen. Zo leer je je voor te bereiden op het onbekende en je open stellen voor het onverwachte. Leer deel te zijn van het onverwachte door zelf minder gevangen te zitten in voorspelbare vaste gedragspatronen. Geef jezelf *jouw* tijd en *jouw* ruimte én laat alle mensen en fenomenen *hun* tijd en *hun* ruimte. Wees niet geduldig noch ongeduldig.

Hou het zo eenvoudig mogelijk, de werkelijkheid is al complex genoeg. Organiseer wat moet worden georganiseerd, organiseer niet wat niet moet worden georganiseerd. Leid niet wat niet moet worden geleid. Stuur niet wat niet moet worden gestuurd. Mensen zijn zelfsturende wezens, je dient wél een *context* te creëren zodat ze hun zelf-organisatie *samen* kunnen organiseren. Voor jezelf betekent dit: leef in die context die jouw zelfsturing alle ruimte laat.

Zhuang Zi was geen tegenstander dat iets wordt georganiseerd en dat dit efficiënt gebeurt. Hij merkte wel op dat ‘alles’ willen organiseren, of voorzien, of bezitten, of onder controle houden een erg eenzijdige levenshouding is. Net zoals de persoon die zich passief laat leven een onvruchtbare levenshouding heeft. Je beleeft dan niet dat je een deel bent van het ‘natuurlijk verloop der dingen’. Je mist daardoor belangrijke *levenskwaliteiten*.

Je leest er meer over in: *Wu-wei - Bereik meer met actief niet-doen*

6. *Hoe handel ik autonoom binnen een relatie?*

Andere vragen van lezers:

Hoe laat ik me niet te sterk beïnvloeden door de mening van een ander?

Hoe blijf ik autonoom handelen binnen een hechte groep?

Hoe blijf ik mezelf in een intieme relatie?

Hoe laat ik me niet tegenhouden door angst voor verlies wanneer ik mijn (ex-)partner helemaal loslaat?

© Francis Gastmans

Welke behoefte hoort helemaal bij mij en drukt uit wie ik 'ben'?

Versie 1.0

Wat is er nodig om me helemaal ‘mezelf’ te voelen?

Welke behoeften voel ik sterk
wanneer mijn autonomie wordt
bedreigd?

Wat doe ik *niet* wanneer ik niet meer mezelf ben?

Welke situatie ervaar ik als ‘onveilig’?

Hoe verlopen de interacties dan?

Wat heb ik geleerd uit negatieve relationele ervaringen?

Op welke wijze vorm ik mij een heldere mening? Met welke invloeden hou ik dan rekening?

Wat betekent ‘autonoom zijn’,
‘verbonden zijn’ en ‘vrij zijn’?

Wat is voor mij wel en niet haalbaar binnen een relatie?

Hoe groot is het aandeel in het slagen van een relatie van:

a) mezelf, b) de ander(en),
c) de structuren, d) de context?

In welke mate neem ik de
verantwoordelijkheid op voor
mijn gevoelens, mijn emoties
en mijn daden?

Wat wil ik bereiken in de relatie met de ander(en)?

Wat zie ik als een ideale balans
tussen 'ik' en 'wij'?

Wat verandert er bij mij en bij de ander(en) wanneer mijn ideaal werkelijkheid wordt?

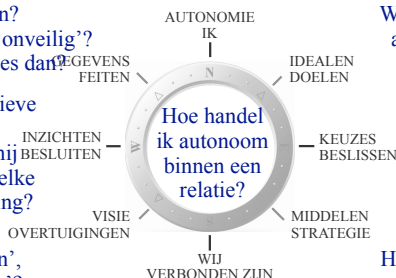
Welke keuzes dringen zich op vandaag? Wat maakt deze

keuzes lastig?
Welke beslissing leeft er nu
in mijn hart?

Hoe communiceer ik *verbindend* mijn gevoelens, mijn emoties, mijn behoeften en mijn idealen?

Hoe maak ik deze vier elementen eerst helder voor mezelf?

Hoe pas ik eigen leiderschap en
'selectieve authenticiteit' toe
binnen mijn relaties?



Met wie voel ik me sterk
verbonden en toch vrij?

Onder welke voorwaarden
kan ik mezelf zijn in een groep?

Welke behoefte krijgt een vervulling als ik verbonden ben met de ander(en)?

Het Vragenkompas is *contextueel*, d.w.z. dat bij alle vragen die je kunt stellen de vraag er bovenop luidt: *Hoe beïnvloedt de context deze vraag en het antwoord?*

Klik [hier](#) om een groter beeld te hebben van dit Vragenkompas.

Ter inspiratie

Drie sociale basisbehoeften

Elk individu heeft drie sociale basisbehoeften. Deze drie behoeften zijn de kernthema's bij de ontwikkeling van relaties, zowel relaties in een groep als relatie met een individu, bv. een partner.

1. Erkenning of inclusie (de relatiedimensie 'binnen - buiten'): iedereen wil meetellen en serieus genomen worden; niemand wil buitengesloten worden. Het gaat om 'identiteit', om erbij horen, om het gevoel opgevangen, aanvaard en verzorgd te worden zoals je bent. *Waar liggen de grenzen tussen partner zijn (of groepslid zijn) en de eigen identiteit: kan ik in deze relatie (in deze groep) mezelf uitdrukken? Welk soort gedrag is hier acceptabel en welke grenzen stelt de ander (stellen de anderen) hier aan?*

2. Genegenheid of affectie (de relatiedimensie 'dichtbij - veraf'): iedereen wil gezien worden, sommigen hebben een sterke behoefte aan affectie en persoonlijke waardering. De voornaamste vragen hebben te maken met het omgaan met de eigen autonomie in een groep, in een relatie, met de vrees niet aardig gevonden te worden, maar tevens een vrees voor teveel intimiteit. *Is de ander (de groep) echt geïnteresseerd in mij en in wie ben ik echt geïnteresseerd? Wordt mijn privacy gerespecteerd? Hoeveel van mijn opvattingen en vooral van mijn emoties kan (of moet) ik tonen in deze relatie (in deze groep)? In welke mate is het veilig om me hier bloot te geven?*

3. Invloed of controle (de relatiedimensie 'boven - onder'): iedereen wil invloed uitoefenen op de ander (op teamleden), sommigen willen een sterke invloed. Het gaat om het uittesten van de krachten en de competenties, waarbij iedereen probeert invloed te verwerven. *Hoeveel invloed kan ik hebben in deze relatie (in deze groep)? Wie heeft er macht en invloed over mij en hoeveel?*

Een relatie ontwikkelen betekent naar elkaar toe bewegen en dat vraagt tijd en ruimte. Bij een gezonde ontwikkeling geef je regelmatig

en om beurten aandacht aan het vormgeven van elk van deze drie basisbehoeften. Af en toe houdt een relatie op, dan is het tijd om af te wikkelen. Dat gebeurt niet op één moment. Je geeft dan best om beurten aandacht aan het loslaten van elk van de drie behoeften in die relatie.

Je ‘identiteit’ en je ‘zelf’

Je ‘identiteit’ is een gezonde sociale constructie, nodig om vlot samen te werken en te communiceren. Het is je antwoord op de vraag: “Wie ben jij?” Afhankelijk van de context waarin die vraag wordt gesteld, gebruik je dan woorden die verwijzen naar je posities in je relatieveld, of naar een beroep of een functie, of een talent of een deskundigheid, of een geaardheid of overtuiging, of naar een locatie of een cultuur. Bv. vader van, moeder van, zoon van, dochter van, partner van, ... én werknemer bij, zelfstandige, ondernemer, therapeut, kunstenaar, volksvertegenwoordiger, advocaat, poetshulp, vrijwilliger, ... én deskundig in, specialist in, ... én hetero, homo, zwart, orthodox in het geloof, conservatief, ... én Antwerpenaar, West-Vlaming, Fries, Belg, Nederlander, enz.

Uiteraard voel je je meer dan een bundel van posities en functies e.d., meer dan je ‘identiteit’. Je bent op al die momenten je ‘zelf’. Een functie of een positie kan je alternatief invullen, veranderen of loslaten. Je ‘zelf’ kan je niet loslaten, die is er altijd, overal, op elk moment, in iedere positie, in iedere functie. Je kunt wel je ‘zelf’ ontwikkelen of ‘opnieuw uitvinden’ (dit hangt af van hoe je het begrip ‘zelf’ invult). Je dient hoe dan ook selectief te zijn wanneer je je presenteert, doe dat bewust, wees selectief-authentiek.

Verbonden, niet gebonden

Alle levende wezens leven in verbinding. De mens handelt echter (wellicht) als het enige wezen dat anderen aan zich *bindt*.

Een verbinding werkt vruchtbaar indien het aan beide kanten de mogelijkheid laat om de verbinding te veranderen, aan te passen, zelfs te verbreken. Indien dat niet het geval is dan is er sprake van binding.

Een gezonde relatie is er een van *verbinding*, niet van binding.

In de psychologie heeft men het over de noodzaak voor een baby aan hechting. Het is de taak van de ouders om de baby te leren om gaandeweg ‘hechting’ los te laten en zich veilig te voelen bij ‘verbinding’. Ik merk evenwel bij veel volwassenen nog steeds een zoektocht om zich veilig te verbinden met een partner zonder zich aan de ander te binden, zich afhankelijk te maken van de ander, en de ander aan zich te binden.

Interafhankelijk

Voor sommigen is het een moeilijk te aanvaarden gedachte: je bent een *interafhankelijk* wezen. Je hebt de ander(en) nodig om jezelf te kunnen ontwikkelen. Bij alles wat je ziet, voelt, denkt, uitdrukt, eet, doet, enz. word je beïnvloed door anderen en door je omgeving. Je kunt niets zonder de anderen. Het voedsel dat je eet, de kleren die je draagt, de activiteiten die je onderneemt, de tools die je nodig hebt voor je activiteiten, de wijze waarop je kunt communiceren met anderen, enz. Alles, letterlijk alles, krijg je van anderen, via schenken, ruilen, kopen of stelen. Dat geldt eveneens voor alle niet-materiële zaken, zoals: kennis, ideeën, inzichten, duizend manieren om je uit te drukken (verbaal, non-verbaal, beeldend), antwoorden op je vragen, enz. En interafhankelijkheid geldt vooral voor het vervullen van je basisbehoeften aan erkenning, liefde, genegenheid, intimiteit, het realiseren van je dromen en doelen, enz.

Bieden en ontvangen

Meestal wordt gesproken over ‘geven en nemen’, dat klinkt niet alleen anders dan ‘aanbieden en ontvangen’ dat werkt ook anders.

Geven en nemen, klinkt als evenwichtig, de zaken zijn in balans. Voelt dit altijd zo aan voor jou? Smaakt dat altijd aangenaam? Voelt het altijd aan als prettig? Bij een aantal van mijn ervaringen liep het ‘geven en nemen’ niet vlot. Het smaakte bitter, ik voelde de neiging me terug te trekken i.p.v. naar de ander toe te buigen. (Hij gaf me het

‘ding’ enthousiast. Nog voor ik goed en wel kon zien wat het was, lag het in mijn hand. Ik kon het niet meer ontvangen. Ik kon het ook niet meer beleefd weigeren. Het ‘ding’ voelde onaangenaam in mijn handen en ik moest het ‘teruggeven’. Ik deed het vriendelijk, maar dat vond hij uiteraard niet prettig.) ‘Geven en nemen’ leeft in een wereld van ‘georganiseerd vertrouwen’ (wantrouwen blijft op de achtergrond voor schaduw zorgen). In meerdere relaties zie ik zelfs de omgekeerde beweging: ‘nemen en geven’ en zelfs ‘*veel nemen* en weinig geven’.

‘*Aanbieden en ontvangen*’ vindt plaats in het midden, tussen de partners van de communicatie. Wanneer je iets ‘aanbiedt’ toon je het eerst of leg je het zo neer dat het vrij kan worden opgepakt. Wanneer bij het aanbieden de ruimte in het midden echt open is, geef je de ander de mogelijkheid om te kijken wat er naar haar komt en de vrijheid om dat op haar manier op te pakken ... of niet. Zij hoeft het niet te op te nemen, zij is vrij. Dat maakt aanbieden uiteraard spannend en het vraagt meer aandacht van jou. Je bent kwetsbaar als aanbieder want het zou wel eens kunnen dat zij het niet ontvangt. Want bij ‘aanbieden’ mag de ander het aangeboden in het midden laten liggen “*Het is mooi dat je mij dit aanbiedt. Dank je. Toch neem ik het niet mee*” Wanneer wél wordt ‘ontvangen’ krijgt deze houding daardoor een groter volume, een felle kleur, een fijnere geur. Je weet dat de ander eerlijk is.

Een goed werkend team bestaat uit leden die *verschillende* talenten, kwaliteiten en geaardheden aanbieden. Je vormt geen goed voetbalteam met twaalf spitsen. Een orkest bestaat uit verschillende instrumenten en niet ieder instrument krijgt evenveel speeltijd. Alles hangt af van het gemeenschappelijk doel of wat er in het midden ligt. Wantrouwen zorgt voor een slecht compromis, vertrouwen geven zorgt voor een vruchtbaar compromis.

Selectieve authenticiteit

Ruth Cohn gebruikte de term '*selectieve authenticiteit*' om aan te geven dat je kiest wat je toont of deelt van je 'zelf' in een concrete situatie.

Authentiek zijn met mate, met respect voor jezelf én voor de anderen én voor jullie relatie én voor de vraag op dat moment. Je neemt bewust de verantwoordelijkheid op voor de mate van openheid op ieder moment.

Selectieve authenticiteit is een kenmerk van *eigen leiderschap*.

Het betekent bewust keuzes maken en verantwoordelijkheid nemen voor je gevoelens, je emoties, je behoeften en je gedrag. Je laat datgene van jezelf zien dat past op dit moment en toch ben je transparant. Dat vraagt inschatten wat wel en niet verbindend of helpend werkt in de situatie en voor de juiste timing.

Meestal wordt over selectieve authenticiteit gesproken binnen het kader van het werken in een team. Het geldt echter in gelijke mate voor een op een relaties. In geen enkele relatie kan je altijd en volledig authentiek zijn. Die eis is onrealistisch en zelfs contra-productief.

Geen enkel levensverhaal of verhaal over je 'zelf' is volledig 'objectief' waar, geen enkel beeld is 'af'. Welk verhaal er ook wordt verteld en door wie, het is steeds subjectief. Is het soms 'onwaar'? Eigenlijk doet het er niet toe of je verhaal 'helemaal waar' is. Beter is het om te aanvaarden dat ieder levensverhaal '*selectief authentiek*' is. D.w.z. je bent (was) op ieder moment beperkt authentiek, namelijk zo authentiek, zo 'echt' als de situatie toelaat (toeliet) ... voor jou, vanuit jouw perspectief, vanuit jouw mogelijkheden. Op ieder moment maak jij jezelf zichtbaar, zeg je wat je voelt, ervaart en ziet, zonder daarmee *alles* van jezelf zichtbaar te willen en te kunnen maken. Dit laatste is gewoon een onmogelijke eis, dat kan gewoon niet. Ieder levensverhaal is een selectie gemaakt door de verteller. Het beeld dat anderen zich van jou vormen en het verhaal dat ze over jou vertellen valt zelden of nooit volledig samen met jouw innerlijk beleefd zelfbeeld. Daarnaast wordt je zelfbeeld mee gevormd door wat de mensen die jou ontmoeten jou vertellen over jou. Het beeld van de anderen over jou heeft een beïnvloedende rol.

Je leest er meer over in: *Ontmoetingen met je 'zelf' - Wat kunstenaars je aanbieden*, en in: *Hoe vertel je je levensverhaal? Je leven in beeld brengen*

7. Hoe bied ik 'passende hulp' aan?

Andere vragen van lezers:

Hoe weet ik als leidinggevende of 'helpen' nu op z'n plaats is?

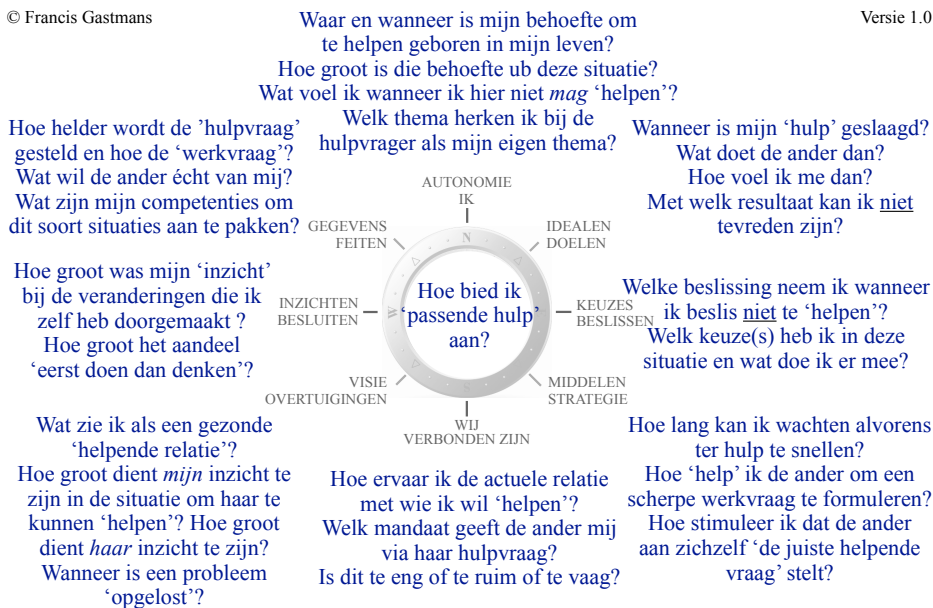
Wanneer ga ik te ver in mijn taak als coach?

Hoe bied je als kinderen op een passende wijze zorg aan aan je 70plus-ouders?

Hoe zorg ik voor innerlijke rust bij mijn kind dat vastzit tussen tegenstrijdige loyaliteiten?

© Francis Gastmans

Versie 1.0



Het Vragenkompas is *contextueel*, d.w.z. dat bij alle vragen die je kunt stellen de vraag er bovenop luidt: *Hoe beïnvloedt de context deze vraag en het antwoord?*

Klik [hier](#) om een groter beeld te hebben van dit Vragenkompas.

Ter inspiratie

Een vaststelling is geen probleemstelling

Niet iedereen die een vaststelling doet of wijst op iets onrechtvaardigs, vervelends of pijnlijks maakt daar een echt probleem van. We gebruiken het woord ‘probleem’ in de meeste gevallen te onpas, enkel om aan te geven dat we ons ongemakkelijk voelen met een bepaalde situatie. Het is wellicht het meest misbruikte woord ter wereld, in alle media, vooral door journalisten en politici. Mensen die ‘macht’ hebben maken daar handig gebruik van om zich een status te geven van ‘iemand die de dingen aanpakt’ zonder evenwel de zaken werkelijk ernstig te nemen en op te lossen. Een écht probleem wordt gemaakt door iemand die verantwoordelijkheid neemt voor het zoeken én voor het vinden én voor het uitwerken van een oplossing.

Klagen betekent niet om hulp vragen

Niet iedereen die bij jou komt klagen of die jij hoort klagen vraagt om hulp. Klagen is een sociaal aanvaarde vorm van ‘het hart luchten’. Dit brengt evenwel geen zoden aan de dijk en lucht in werkelijkheid niets op maar is een algemeen aanvaard ‘sociaal spel’. Sommige mensen herkennen dit sociaal spel niet en menen dat hen een vraag om hulp wordt gesteld of dat er van hen een advies of zelfs een oplossing wordt verwacht. Mannen trappen in die val wanneer ze vrouwen over iets horen klagen, moeders wanneer kinderen klagen.

Een kenmerk van veel mensen: je neemt opmerkingen te persoonlijk. Niet alles wat jouw kant op komt is in werkelijkheid voor jou bedoeld.

Wat gebeurt er wanneer iemand je een vraag stelt?

Ik had (dit is verleden tijd) de neiging om datgene wat in een ontmoeting, in een gesprek of tijdens een interactie in mijn richting werd gezegd te interpreteren als *"Dit is voor mij bestemd"*. Wanneer iemand iets tegen mij zei of iets aan mij vroeg, interpreteerde ik dat onmiddellijk als *"Dit is voor mij."* Daarmee nam ik echter teveel zaken persoonlijk op. Wanneer ik een actie in mijn richting waarnam, vooral een onaangename reactie, klonk het in mij *"Dit heeft met mij te maken."* Wanneer ik een verwijt hoorde in mijn richting reageer ik met *"Dat is niet terecht!"* of *"Dit is mijn schuld niet. Daar heb ik niets mee te maken."* of, erger nog, omgekeerd *"Dit is mijn schuld."* Vooral in het contact met personen met wie ik een sterke emotionele band heb (mijn kinderen, ex-partner, goede vrienden), had ik het moeilijk om de opmerkingen niet persoonlijk te nemen. In die relaties spelen de thema's 'verbonden zijn', 'vertrouwen', 'veiligheid' en 'eigen-waarde' immers nog intenser. Dit klinkt logisch, toch? Alleszins op het eerste gezicht.

Ik weet uit ervaring dat heel veel mensen reageren zoals ik deed. Bij nader inzien is deze houding niet zo vanzelfsprekend. Veel van de acties die ogenschijnlijk in jouw richting komen, zijn niet persoonlijk voor jou bedoeld. Op vele momenten wanneer iemand in je omgeving iets zegt, gebruikt zij jou als *middel* om iets te kunnen uiten. Datgene wat wordt gezegd is niet noodzakelijk voor jou persoonlijk bedoeld. Heel veel vragen die worden gesteld zijn niet werkelijk bedoeld als vraag of zijn niet bedoeld om door jou beantwoord te worden.

In heel veel situaties wordt jij gebruikt als *'leidend voorwerp'* = de ander gebruikt jou om bepaalde gevoelens van zich weg te leiden of ergens anders naartoe te leiden of om hardop na te denken. Soms doe je dienst als 'toetssteen', soms ben jij de 'pisaal'. Wanneer je de boodschap persoonlijk opvat word je van leidend voorwerp een *'lijdend voorwerp'*. Het is nuttig om eerst uit te zoeken wat de bedoeling of de *intentie* is van de ander. Krijg eerst helder wat zij werkelijk wil bereiken alvorens een conclusie te trekken.

Je leest er meer over in: *Hoe hou je het gesprek 'in het midden'?*

De ‘hulpvraag’ is niet de ‘werkvraag’ en veronderstelt een mandaat

De vraag waar jouw hulp bij nodig zou kunnen zijn, is de werkvraag van de betrokkene. Een werkvraag dient met zorg geformuleerd te worden wil je vermijden dat je werkt aan een schijnprobleem of dat je maanden of zelfs jaren in rondjes draait. Het dient een *sterke levende vraag* te zijn. (→ de inleiding van dit bundel)

De hulpvraag is de manier waarop iemand om ‘hulp’ vraagt. Indien het al moeilijk is voor sommigen om hulp te vragen, het is nog moeilijker om een duidelijke vraag om hulp te stellen. Als ‘helper’ is het je eerste verantwoordelijk om de ander daar bewust van te maken en te vragen naar wat zij *werkelijk* van jou vraagt.

In iedere relatie worden er spelregels gevolgd. Soms zijn die op voorhand afgesproken, meestal echter niet en kom je daar pas achter wanneer er wrijvingen ontstaan. Iedere actie van ‘helpen’ gebeurt binnen een mandaat. In de meeste gevallen handel je echter vanuit een onuitgesproken mandaat; je bent je er niet eens van bewust. Het mandaat bepaalt wat hoort en wat niet hoort in de relatie, waar de grenzen liggen van wat ieder doet, wat mag verwacht worden van de ‘helper’ en wat niet, enz. Ieder mandaat biedt mogelijkheden én grenzen. Het mandaat geeft concreet aan wat de verantwoordelijkheid is van de ‘helper’ en die van de ‘hulpvrager’ en tot waar die reikt. Je doet er goed aan als ‘helper’ om je mandaat te kennen en, indien het kan, expliciet te maken.

Wat is jouw behoefte als ‘helper’?

Het wordt sociaal erg gewaardeerd wanneer je anderen helpt. Het is een wezenlijk kenmerk van levende wezens die om elkaar geven of die een gemeenschap vormen of die samen iets willen opbouwen. Dieren tonen helpend gedrag niet alleen naar soortgenoten maar ook naar andere dieren in nood. Of dat gebeurt uit empathie laat ik even in het midden. Een relatie starten en vormgeven is een *interafhankelijk proces*. Dit geldt zeker voor de ‘helpende relatie’. Bij beiden zijn er behoeften die zich uitdrukken, bij de een om geholpen te worden (?),

bij de ander om te helpen.

Wat drijft jou om iemand te ‘helpen’? Welke behoefte zit er bij jou dat jij je aangesproken voelt om hier iets te doen?

Het is niet zo heel vreemd dat bv. een ‘helper’ helpt omdat hij zelf behoefte heeft aan hulp. Zelfs professionele hulpverleners richten zich soms op problemen bij anderen waarmee zij zelf worstelen en die zij via de ‘ik-help-truc’ denken bij zichzelf te kunnen oplossen.

In verschillende situaties is het duidelijk dat de behoefte van de ‘helper’ om te helpen groter is dan de behoefte van diegene die als hulpvrager wordt gezien. Dit zie je bv. bij vele ‘helpers’ die iets willen doen aan armoede in eigen land of in ontwikkelingslanden. Dan wordt er over de hoofden van de betrokkenen heen een bepaalde ‘hulp’ geboden. Er wordt niet eerst aan hen gevraagd wat zij wensen. Er wordt niet eerst geluisterd naar de werkelijke ‘hulpvraag’! Is er wel een vraag om hulp?

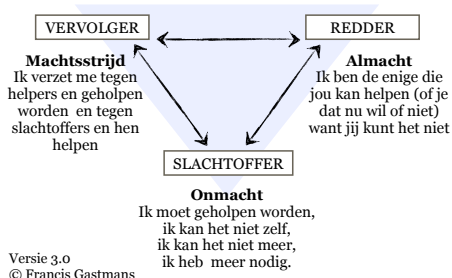
Je hoeft geen inzicht te hebben in het probleem van de ander

Het is een klassieke valkuil van ‘helpers’: "Ik moet het probleem van de ander eerst goed kennen alvorens ik haar kan helpen het op te lossen." en "De ander verwacht van mij dat ik op z'n minst een goed advies geef." Je meent dat je moet voldoen aan het klassiek hulp-model om als ‘expert’ ernstig te worden genomen. Je koppelt je deskundigheid dan aan: een heldere diagnose kunnen stellen en een werkend middel (oplossing) voorschrijven.

De échte deskundigheid van een vaardig ‘helper’ is: ten volle aanwezig zijn wanneer iemand met een ernstige vraag bij jou komt + de hulpvraag helpen verduidelijken + de werkvraag waar het écht om gaat helpen formuleren en scherp stellen + vaardig zijn in het luisteren en in het waarnemen + de ‘juiste’ vragen stellen = vragen die ‘de helpende vraag in de ander zelf’ oproept (!). Om heldere, werkzame, constructief helpende vragen te stellen heb je geen duidelijk beeld van het probleem nodig. *Laat dat beeld groeien in de ander!*

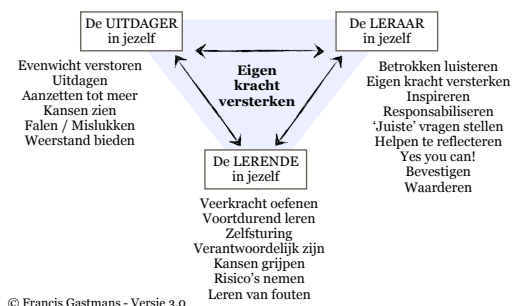
Vermijd het Redder-spel

Wellicht dé grootste valkuil van ‘helpers’ is wel dat ze teveel verantwoorde-lijkheid op zich nemen. Daarmee nemen ze de verantwoordelijkheid van de betrokkene af en verminderen haar eigen kracht om de zaken aan te pakken! Je start het ‘Redder-spel’ meestal door de ander te bekijken als “Dit kan zij niet alleen oplossen.” of “Zij hoeft het zelfs niet te vragen, ik zie het al.” of “Ik kan haar niet aan haar lot overlaten.” of “Ik beschik over de mogelijkheden om hier iets aan te doen, zij niet.” Vervolgens ga je teveel in haar plaats doen. Voor je het weet sla je aan het ‘Redden’ en ont-kracht je de ander, d.w.z. je vermindert haar zelfredzaamheid, je beperkt haar eigen kracht. In het slechtste geval geef je haar zelfs de schuld voor haar situatie en houd je geen rekening met structurele aspecten van het systeem waarbinnen ze leeft en leert.



In het ‘Redder-spel’ zijn er steeds drie posities die *beide* spelers om beurten innemen: de Redder, het Slachtoffer en de Vervolger.

Je kunt dit spel vermijden. Je kunt je er van bewust worden en vaardigheden ontwikkelen om de signalen te herkennen. Dan kan je de situatie ombuigen naar een ‘eigen kracht versterkende interactie’ in jezelf en met anderen. Dan verander je de drie rollen in een positieve versie en maak je gebruik van de kracht die iedere rol te bieden heeft. Dan speel je het ‘Eigen kracht-spel’



Je leest er meer over in: *De kunst van het vragen*

8. Wat is mijn verantwoordelijkheid en wat is die van de ander?

Andere vragen van lezers:

Hoe trek ik voor mezelf duidelijk de grens zonder het eigenaarschap van anderen over te nemen?

Hoe laat ik de verantwoordelijkheid bij diegene bij wie ze hoort?

In welke mate moet ik verantwoordelijkheid nemen voor zaken buiten mijn functie?

Wat doe ik wanneer de verantwoordelijkheden mij te zwaar wegen?



Het Vragenkompas is *contextueel*, d.w.z. dat bij alle vragen die je kunt stellen de vraag er bovenop luidt: *Hoe beïnvloedt de context deze vraag en het antwoord?*

Klik [hier](#) om een groter beeld te hebben van dit Vragenkompas.

Ter inspiratie

Wat zit er in jouw woordenwolk rond ‘verantwoordelijk zijn’?

Ieder woord leeft in een omgeving van gelijkaardige woorden, woorden die dezelfde gedachte ondersteunen of die noodzakelijk zijn om de gedachte ‘logisch’ te doen klinken. Elk woord wordt beleefd als een ‘woord-in-een-woordenwolk’.⁶ Bij elk woord *beleef* je een reeks andere woorden die voor jou allemaal in hetzelfde netwerk horen. Je spreekt dan wel met definities in je hoofd, in werkelijkheid *leef* je niet met afzonderlijke woorden in je hoofd en in je hart maar met woordenwolken. De woorden die je uitsprekt brengen immers tegelijkertijd (onbewust en noodgedwongen) de andere woorden uit je wolk mee tot leven. Wanneer je bijvoorbeeld zegt: “Ik wil meer transparantie in deze situatie.”, breng je tevens woorden tot leven als: verborgen, donkerte, zwaarte, duister, licht, kleur, schaduw, schakeringen, helderheid, enz. Misschien zitten er in jouw woordenwolk rond ‘transparantie’ ook woorden als: macht, machtsmisbruik, fraude, regelgeving, beleid, normen, normvervaging, enz.

Woordenwolken zijn steeds persoonlijk, d.w.z. welke woorden voor jou horen bij bv. ‘transparant’ zijn niet noodzakelijk (meestal niet) dezelfde woorden als er in mijn woordenwolk rond dat begrip leven.

Bij het *beleven* van de woorden die je gebruikt en bij het je bewust worden van je woordenwolk, gaat het niet om de ‘waarheid’. Je verlaat de wereld van strikte definities en tegenstellingen. Dan wordt duidelijk dat een discussie over de ‘juist definitie’ onvruchtbaar is. Dialoog is nodig. Op de eerste plaats een open innerlijke dialoog met jezelf!

Dus mijn suggestie aan jou is: teken jouw woordenwolk rond het begrip ‘verantwoordelijk zijn’.

⁶ Lees meer in: *Wat is een woordenwolk?*

Een woordenwolk schrijven rond ‘verantwoordelijk zijn’

1. Kies een sleutelbegrip, (voor deze case: ‘verantwoordelijk zijn’). Het dient een woord te zijn dat rechtstreeks verband houdt met je concrete persoonlijke ervaringen, nu. Het is een actueel begrip, een woord dat vandaag een rol speelt in je leven en in je interacties met anderen. Mijn ervaring heeft me geleerd dat een werkwoord vaak een beter resultaat geeft. Kies daarom voor de oefening bij voorkeur een actief werkwoord. Woorden die een kwaliteit weergeven werken ook inspirerend.
2. Neem een actuele actieve situatie voor ogen waarin dat woord een cruciale rol speelt. Je bent betrokkene in deze situatie. Deze oefening werkt niet wanneer je er toe verplicht wordt of het louter theoretisch bekijkt en aan de zijlijn blijft staan. De concrete situatie is de kapstok waaraan de oefening wordt opgehangen. Je zult er op terugkomen wanneer je je dertig woorden op papier hebt gezet en daaruit een keuze maakt. Enkel zo wordt het een persoonlijke uitdrukking van wat er in jou leeft aan woorden en beelden.
3. Neem een groot tekenblad en noteer dertig woorden (jawel, 30) rond het gekozen begrip. Dertig woorden of uitdrukkingen die voor jou verband houden met hoe jij het sleutelwoord ervaart, welke betekenissen het heeft, hoe je het beleeft en welke beelden er bij horen. Kies synoniemen en woorden die het begrip mee vorm geven, meer kleur geven en uitdrukken. Noteer ook relevante tegengestelde begrippen want die geven ook reliëf aan je wereld. Kies woorden die het sleutelbegrip versterken of verzachten; zoom in op details of zoom uit en overzie wat er met het sleutelwoord gebeurt. Geef jezelf *maximum 20 minuten* voor deze stap in de oefening!
4. Wanneer je klaar bent met de dertig woorden (en niet eerder!) kies je drie woorden uit je verzameling. Welke drie woorden geven jou nu een warm gevoel of het gevoel “Ja, dit is correcter, gepaster.”?
5. Kijk vervolgens driemaal terug naar de concrete situatie waar je van vertrok, telkens met een van de drie woorden. Hoe verandert jouw inschatting van de situatie met elk woord? Hoe zou je nu handelen?
Lees hier uitgebreid over, met voorbeelden: *Wat is een woordenwolk?*

Waar ben je voor verantwoordelijk en waar voel je je voor verantwoordelijk?

Verantwoordelijkheid is een *relationele* kwestie. De rationele of zakelijke aspecten komen in werkelijkheid op de tweede plaats. Alles draait om hoeveel *vertrouwen* er wordt gegeven. Indien er weinig vertrouwen wordt beleefd, zullen er veel meer regels, criteria en afspraken nodig zijn om aan te geven waar de grenzen liggen van de gevraagde of gewenste verantwoordelijkheid.

Het maakt vaak een wereld van verschil tussen waar je verantwoordelijk voor bent en hoe je je verantwoordelijk voelt. In het eerste geval gaat het om opgelegde afspraken, regels, normen, plichten, toezicht, voorwaarden, grenzen, enz. In het tweede geval, hoe jij jouw verantwoordelijkheid voelt en beleeft, ben jij diegene die bepaalt wat dit concreet inhoudt en in welke mate je je daaraan wilt houden. Wat bied jij aan wanneer jij jouw verantwoordelijkheid (en daarmee je vertrouwen) schenkt? Hoe duidelijk toon je dit? Hoe helder is het voor alle betrokkenen? Wat dient wel en wat dient niet te worden uitgesproken? Tot wat verplicht jij jezelf? En wat gebeurt er wanneer je je eigen opgelegde verplichtingen niet nakomt?

Met ‘verantwoordelijkheid’ is het zoals met (het gevoel van) ‘veiligheid’: het is sterker wanneer je het *geeft* of aanbiedt dan wanneer je het *vraagt*, oplegt of opeist of wanneer je je er aan *onderwerpt*. In dit laatste geval ben je meer dan waarschijnlijk in een machtsspel gestapt.

Wat heeft verantwoordelijkheid te maken met kwetsbaarheid?

Verantwoordelijk zijn wordt nog teveel opgevat als ‘sterk zijn’, ‘veel kunnen dragen’, ‘fouten maken mag niet’ en ‘gestraft worden als het fout loopt’. Op deze manier het begrip invullen stamt uit de (oude) mannencultuur. Wanneer in een vrouwencultuur over verantwoordelijk zijn wordt gesproken wordt dat vaker geassocieerd met begrippen als ‘zorg dragen voor’, ‘geven om’, ‘verbonden zijn’, ‘veerkracht’ en ‘kwetsbaar leiderschap’. Daar leven dus andere woordenwolken.

Je kunt niet op een krachtige wijze verantwoordelijkheid dragen wanneer je niet kwetsbaar bent. Dan mis je het hart.

Ben ik alleen verantwoordelijk of zijn we dat samen?

Er is een onderscheid tussen de begrippen ‘individueel’ en ‘persoonlijk’. ‘*Individueel*’ verwijst naar het aantal personen dat betrokken is. Individueel is bijgevolg anders dan een duo, een trio, een groep, een team, een organisatie. ‘*Persoonlijk*’ wijst naar de aard van de relatie, de persoonsgerichte aspecten van de verhoudingen. Tegenover ‘persoonlijk’ staat ‘onpersoonlijk’, ‘zonder persoon’, ‘structureel’ of ‘maatschappelijk’ of ‘rationeel’.

Een verantwoordelijkheid opnemen en dragen is *steeds persoonlijk*, je engageert jezelf en enkel jezelf.

Er doen zich situaties voor waarin er sprake is ofwel van een *gedeelde* verantwoordelijkheid of van een *gemeenschappelijk* te dragen verantwoordelijkheid.

In het eerste geval: *"Ik ben de eigenaar van mijn 'probleem'. Dat is mijn verantwoordelijkheid. Er zijn wel anderen die een gelijkaardige 'probleem' hebben. Ik kan mijn zorg met hen delen. Ik dien wel nog steeds mijn 'probleem' zelf aan te pakken en zij hun vraag. Ik blijf verantwoordelijk voor het aanpakken mijn 'probleem en zij voor hun vraag."*

In het tweede geval: *"Dit 'probleem' in deze situatie is niet van mij alleen. Anderen bekennen zich expliciet tot mede-eigenaar. Wij verklaren ons daarmee samen verantwoordelijk, zowel voor het stellen van de 'levende werkvraag', voor de aanpak, voor de keuze van de oplossing als voor de uitvoering. We moeten dit samen aanpakken. Wij kunnen dit niet oplossen zonder elkaar. Ik erken de anderen als mede-eigenaar en bijgevolg als mede-verantwoordelijk."*

Wat ‘betekent eigenaarschap, wat ‘bezit’ je dan?

Wie een verantwoordelijkheid heeft in een bepaalde situatie hangt af van het eigenaarschap. In elke relatie is de vraag: In welke mate zijn we mede-eigenaar - en dus mede-verantwoordelijk - van het onderwerp van de relatie? (een gezin, een commercieel of sociaal project, een coaching, een hulpverlening) In veel relaties en situaties wordt er vaak ten onrechte vanuit gegaan dat dit voor iedereen duidelijk is. Wanneer je op consultatie gaat bij je huisarts, wie is de eigenaar van jouw lichaam, jouw gezondheid en van je klacht; de arts of jijzelf?

Wanneer je van iets de eigenaar bent, in welke mate ‘bezit’ je dat dan? En wat zijn de grenzen van ‘bezitten’? Met wie moet je nog iets delen of is het bezit helemaal van jou alleen? Waar moet je nog rekenschap over geven wanneer je iets bezit? Hoe wordt eigenaarschap opgevat in een coaching of in het therapeutisch proces? Wat betekent het dat je als medewerker (mede)eigenaarschap draagt voor een project? Kan je eigenaar zijn zonder de anderen?

In een maatschappij waarin het individu op een piëdestal, een voetstuk, staat is er al gauw sprake van individuele rechten en worden de plichten vergeten. Vrijheid wordt eenvoudig vereenzelvigd met ‘individuele vrijheid’. Bezit wordt dan al gauw ‘volledig individueel bezit’, ‘dit is van mij alleen’.

Om nog een stapje verder te zetten: Bezit jij je leven of heb je dat in bruikleen? Is je leven ‘van jou’ of deel je dat met anderen? Kan je ten volle leven (werkwoord) zonder de anderen? Hoe diep reikt de interafhankelijkheid?

9. Hoe wordt mijn inbreng beter gehoord?

Andere vragen van lezers:

Hoe blijf ik (bij) mezelf in een discussie?

Hoe stop ik op een goede manier een zinloze discussie?

Hoe voer ik een dialoog met iemand die een totaal tegengestelde visie heeft?

Hoe zorg ik er voor dat mijn inbreng werkt zelfs al krijg ik geen gelijk?

© Francis Gastmans

Versie 1.0



Het Vragenkompas is *contextueel*, d.w.z. dat bij alle vragen die je kunt stellen de vraag er bovenop luidt: *Hoe beïnvloedt de context deze vraag en het antwoord?*

Klik [hier](#) om een groter beeld te hebben van dit Vragenkompas.

Ter inspiratie

Je ‘hebt’ een mening, je ‘bent’ geen mening

Een mening is een (voorlopige) conclusie, een besluit, een statement, vaak echter (louter) een uiting van een emotie. Iedere mening is - sterk of zwak - gebouwd op ‘feiten’ en op een visie van de gevolgen in de toekomst. Dit alles geldt voor *dit moment*. Vandaag heb je een andere mening dan toen je tiener was. Je hebt immers een en ander geleerd en gelezen en meer ervaren. Een mening is steeds context- en tijd-gebonden. Het is bijgevolg nodig om een onderscheid te maken tussen wie jij ‘bent’ en welke mening jij op dit ogenblik verdedigt. Dat weet je wel, doch in het vuur van een discussie vergeet je dat.

Een mening draait niet zomaar om een inhoud maar om jouw relatie met de inhoud van je mening. Wanneer jij je echter vereenzelvigt met je mening zal telkens iemand de inhoud ervan bestrijdt dit voor jou aanvoelen alsof de ander *tegen jou* strijdt. Dat is slechts in bepaalde gevallen het geval. Enkel wanneer jij het als een persoonlijke aanval beschouwt én er zo op reageert, is de kans groot dat de ander (samen met jou) een persoonsgerichte machtsstrijd start.

Wat geldt voor jou, geldt ook voor de ander. De ander ‘*heeft*’ een mening maar ‘*is*’ *niet* die mening! Wanneer iemand bv. een racistische of seksistische uitspraak doet, *heeft* hij een zo gekleurde mening; hij *is* echter geen ‘racist’ of ‘seksist’. Het blijft steeds nodig om het onderscheid te maken tussen een mening ‘hebben’ en een mening ‘zijn’. Daarmee laat je de ruimte dat een mening kan veranderen, voor jezelf en voor de ander. Wanneer jij het onderscheid niet maakt en hem als racistisch *persoon* aanspreekt mag je niet verwonderd zijn dat hij daarover met jou in de strijd gaat. Spreek de ander kordaat aan op de uitspraak, op de mening, op de visie maar niet op zijn persoon.

Eerst verbinden als gesprekspartners

Eigenlijk draait het in de meeste gesprekken, discussies en misverstanden *op de eerste plaats* om gezien, gehoord en erkend te

worden. Iedere persoon heeft een persoonlijk, eigen belang. Dit geldt voor iedereen. Een stevig gesprek, een discussie of een debat kan maar vruchtbaar zijn indien eerst werk wordt gemaakt van *verbinding*. Je hoeft het hoegenaamd niet eens te zijn met de ander om verbinding te maken met haar, enkel door te verbinden kunnen jullie je verbonden voelen *als volwaardige gesprekspartners*. Je voelt je een niet-volwaardige gesprekspartner wanneer je als ‘niet-deskundig’ opzij wordt gezet of wanneer niet naar jouw mening wordt verwezen (“Hij heeft die mening.”) maar naar een kenmerk van jou *als persoon* (“Hij is zo.”).

Slechts wanneer de ander zich verbonden voelt, kan jij kordaat haar *mening* tegenspreken (een mening die zij *heeft*), zonder dat zij zich voelt aangevallen *als persoon*. Hetzelfde geldt voor jou; eenmaal in verbinding zal jij een kort “Nee, ik ben het hoegenaamd niet eens mee jou.” makkelijker kunnen aanvaarden.

Wil je gezien worden als gesprekspartner (die een mening heeft) of als bijzonder persoon?

Er dreigt spanning wanneer jij niet alleen verlangt om gezien te worden *als gesprekspartner* maar dat je tijdens het gesprek ook wilt worden gezien en erkend in een kenmerk van jou *als persoon*. Op dat ogenblik meng je twee verschillende vragen: a) de vraag die het onderwerp is van het gesprek (bv. “Hoe krijgen we meer duidelijkheid over deze zaak?”) en b) de vraag naar erkenning voor wie jij ‘bent’: een vrouw, Belg met een kleurtje, een lesbienne, een kwieke tachtiger, etc. (bv. “Kan jij aanvaarden dat ik als gekleurde vrouw een belangrijke stem vertegenwoordig in deze zaak?”) of voor jouw functie: arts, leidinggevende, directeur, expert, etc. (bv. “Kan je erkennen dat ik dé expert ben in deze zaak?”). Indien jij wilt dat een bepaald aspect van jou dat onderbelicht is, wordt erkend, is het nodig dit als onderwerp van het gesprek te maken! Wil en kan jij het tot een *thema* maken?

Het behoort tot de gespreksvaardigheden om bij de aanvang a) elkaar te erkennen als volwaardige *gesprekspartners*, b) elkaar te erkennen

als persoon (Wie ‘ben’ jij? of ‘Welke belangengroep vertegenwoordig jij?) en c) het *thema* van het gesprek helder te formuleren (‘Welke vraag willen we samen aanpakken?’)

Je inbreng hoeft niet je mening te zijn!

Je bent heus niet de enige die ‘iets inbrengen’ verwacht met ‘mijn mening geven’. Een *constructieve bijdrage* leveren betekent dat je iets in het midden legt dat de zaak vooruit helpt. Een mening is daarbij niet steeds de meest aangewezen weg. Overweeg andere mogelijkheden: een vraag stellen; samenvatten wat reeds werd aangereikt; het thema herformuleren of duidelijker stellen; een voorstel doen; even een betekenisvolle stilte laten; een mindmap presenteren van wat reeds werd ingebracht; een creatieve methode voorstellen; verwijzen naar leerrijke cases of vroegere ervaringen; luisteren naar de bezorgdheid die schuilt in de woorden van de ander en aangeven dat je dit opmerkt.

Belangrijk daarbij is dat je je inbreng letterlijk ‘in het midden’ legt. Een mening wordt al gauw naar iemand gericht (rechtstreeks of onrechtstreeks) of gegeven als antwoord op de vorige spreker (een gerichte reactie dus). Tracht het ‘vrije, open midden’ te creëren en levendig te maken.

Wat gebeurt er wanneer je de zaken systemisch bekijkt?

We zijn allemaal opgegroeid met het *lijnig grondpatroon*. Daardoor zetten we alle fenomenen, acties en reacties in vakjes; we denken in korte lijnen van oorzaken en gevolgen; we geloven dat er slechts één waarheid ‘waar’ en ‘logisch’ kan zijn. etc.

De interacties en de ‘problemen’ zien er plots helemaal anders uit wanneer je *systemisch* naar de zaken kijkt (→ de derde werkvraag). Met een systemische bril zie je dat vele elementen een rol spelen, elkaar beïnvloeden en een dynamisch netwerk vormen. Dan zoek je niet meer naar ‘de oorzaak’ maar stel je de vraag ‘Welke dynamiek maakt dat we dit ongewenst resultaat bereiken? Welke elementen zijn daarbij

betrokken, in welke mate en hoe beïnvloeden ze elkaar?’ Op deze manier krijg je een bredere kijk op de zaken. De meeste meningen vertrekken vanuit een lijnige kijk op mensen en wat ze doen. Het lijnig grondpatroon doet je reageren in tegenstellingen: ‘Het is of wit of zwart’. Soms voelt een situatie aan als: ‘Er is geen keuze mogelijk. Het is wit en geen zwart!’ Wanneer je overschakelt op een systemische benadering zie je dat er veel meer belangen meespelen of dat belangen (jouw belang of dat van de ander) opeens een ander gewicht krijgen binnen het totale plaatje. Wanneer je dit vaststelt voel je dat het mogelijk is om in deze situatie te komen tot een constructief compromis. Daarenboven hoeft een compromis niet je laatste stap te zijn. Indien je je punt wilt maken, hangt veel af van de tijd en de ruimte die je laat om iets te laten groeien. Wil jij je punt nu halen of kan het ook later? Moet jij zo nodig *nu* scoren of is een zeer goed (en beter) resultaat over een jaar een optie? Niet zelden is een snelle score een pyrrusoverwinning.

Geduld hebben is voor ongeduldige mensen

Persoonlijk leiderschap houdt in dat je bewust kiest hoeveel tijd je geeft aan een activiteit. Luisteren naar iemand die te lang praat of zelfs zeurt; je kind helpen bij een moeilijke taak terwijl het tegenstribbelt; vaststellen dat je partner weer eens uitstelt om te doen wat jullie hebben afgesproken; beleven dat een ambtenaar zonodig net nu even weg moet voor een pauze; in een wachtzaal zitten en bericht krijgen van je huisarts dat zij dringend even weg moet; wachten voor een antwoord op een dringende aanvraag; in een lange file staan op de autobaan en vaststellen dat enkele automobilisten je voorbij steken via de pechstrook; enz. Tijdens al deze activiteiten doe jij iets. Jij ondergaat niet. Om iets te ervaren, te beleven of vast te stellen, moet jij iets doen, moet je actief zijn. Bij de activiteiten in de voorbeelden moet je best geen geduld tonen, wél duidelijk kiezen hoeveel tijd en aandacht jij er nu aan wilt geven. Geef de mensen en de situaties de tijd die zij nodig hebben.

Heb oog voor jouw verwachtingen en behoeften. Zijn die realistisch in deze situatie? Waar heb jij nu behoefte aan? Waarin schuilt de spanning?

Geef de situatie aan dat de tijd die jij voorziet onvoldoende is? Kies dan opnieuw wat je gaat doen maar heb geen geduld. Heb je het gevoel dat je gedwongen wordt er meer tijd voor uit te trekken? Kies hoeveel het je waard is om meer tijd te geven aan die activiteit. Wellicht is dit je meer waard dan de consequenties te dragen wanneer je er mee zou stoppen en er geen extra tijd aan zou geven. *Wees de leider van je tijd, niet het slachtoffer.*

‘Geduld hebben’ wijst op een *relationele ongelijkheid* tussen jou en diegenen voor wie jij zegt dat je geduld hebt. Je plaatst je dan innerlijk op een trapje hoger tegenover de ander. Jullie zijn niet meer gelijk. *Jij creëert ongelijkheid!* Er is nog meer aan de hand: je beledigt diegene voor wie jij geduld toont. Het kan best edelmoedig lijken dat jij geduld toont maar in werkelijkheid neem je de ander niet au sérieux, niet helemaal zoals die zich op dat moment toont. Er is iets ‘mis’ met die persoon. De gebeurtenissen kunnen niet ‘gewoon’ verlopen omdat de ander niet doet zoals jij verwacht of wilt.

In de uitdrukking “Ik moet geduld hebben.” maakt ‘moeten’ het nog een beetje erger. Zo benadruk je een onderdanige, volgzame, onmachtige houding. Je toont je het *slachtoffer* van de situatie. Slachtoffers zeuren, klagen, verwijten de anderen, bekritisieren de structuren, enz.

10. Hoe hou ik werk en privé in balans?

Andere vragen van lezers:

Hoe zorg ik er voor dat de kinderen niet lijden onder mijn thuiswerk?

Wat kan me stimuleren om fysiek in conditie te blijven bij thuiswerken?

Hoe zorg ik goed voor mezelf, zeker in spannende tijden?

Hoe zeg ik 'nee' wanneer collega's op andere uren thuiswerken dan ik?

Hoe zorg ik er voor dat ik niet tussen wal en schip val?

© Francis Gastmans

In welke situaties komen de diverse aspecten van 'mezelf' tot ontwikkeling? Welke van mijn behoeften komen daar tot hun recht?

Versie 1.0

Waar neem ik verantwoordelijkheid op en waar niet?

Hoe zorg ik daarnaast goed voor mezelf?

Waar liggen voor mij de grenzen tussen privé en werk?

Wat krijgt mijn aandacht?

Wat maakt het voor mij moeilijk om 'nee' te zeggen?

Welke situaties vormen een extra uitdaging?

Welke werk-doelen hebben invloed op mijn privé-doelen en omgekeerd?
Wat zie ik als een ideale situatie?
Wat zou ik *niet* willen missen?

Wat heb ik geleerd uit onevenwicht in het verleden?
Welke theorie bevestigt mij en welke spreekt mij tegen?

Welke keuzes dringen zich nu op?
Welke beslissing voelt heel gezond aan?
Welke keuzes maak ik zeker *niet*?

Wat valt er onder 'privé' en wat onder 'werk', en wat betekent 'aandacht voor mezelf'?

Achter welke maatschappelijke normen sta ik in deze discussie?

Wat zijn mijn 'onwrikbare uitgangspunten' bij elke keuze?

Welke relaties lijden er onder dat mijn privé en werk niet in balans zijn?
Hoe belangrijk zijn die relaties?
Tegen wie kan ik geen 'nee' zeggen?
Met wie wil ik zeker rekening houden?

Hoe zeg ik - op een verbindende manier - 'nee' op een vraag?
Hoe ontwikkel ik mijn 'eigen kracht' om de juiste keuzes te maken?
Welke aanpak werkt *niet* voor mij?



Het Vragenkompas is *contextueel*, d.w.z. dat bij alle vragen die je kunt stellen de vraag er bovenop luidt: *Hoe beïnvloedt de context deze vraag en het antwoord?*

Klik [hier](#) om een groter beeld te hebben van dit Vragenkompas.

Ter inspiratie

Geen twee maar drie partijen

Bij het klassieke beeld van een balans tussen privé en werk vergeet men jou! Naast de relaties in de privésfeer en de relaties in de werksfeer is er de belangrijke relatie met jezelf. Dit geldt voor elk lid van de groep ‘onze privé-plek’ en elk lid van de groep ‘onze werk-plek’. Er zijn dus drie belangen in het geding, drie gewichten om in balans te houden: *Hoe zorg ik voor het evenwicht tussen a) tijd voor de thuissituatie en de familie, b) tijd voor het werk en c) tijd voor mezelf?*

Goed zorg dragen voor jezelf gebeurt niet alleen door iets te doen *in huis* maar ook *buiten de privé- en de werksfeer*. Dat ‘buiten huis’ beperken tot de wereld van het werk is opnieuw een verarming van de aandacht voor jezelf. Dat roept de vraag op naar het vierde belang, naar de tijd voor *vrienden en sociale relaties*. Vallen die voor jou onder de privésfeer (we hebben gemeenschappelijke vrienden) of tot de werksfeer (mijn collega’s zijn mijn vrienden) of zijn die een steun in je persoonlijke sfeer (ik heb mijn eigen vrienden los van mijn familie)?

Jezelf wegcijferen mag edelmoedig klinken maar het schept tegelijk een onrecht naar jezelf toe. Dat is het oude verhaal. Vertel jezelf een nieuw verhaal, een waarbij jij een erg zelfstandige figuur bent temidden van je zorg voor anderen.

Systemisch kijken

De tweedeling privé ↔ werk is het gevolg van het denken in tegenstellingen, duaal denken. Dat is zo oud als de mensheid. Aan de basis daarvan ligt het *lijnig grondpatroon* dat de mens heeft ontwikkeld van bij zijn ontstaan: je beleeft dag en nacht; er zijn mannen en vrouwen; we hebben twee benen om op te staan; er is goed en kwaad; er zijn vrienden en vijanden; er zijn leiders en volgers; etc. Alles past daarenboven binnen een eenvoudig patroon van ‘oorzaak en gevolg’.

Een probleem (en alle kwaad) heeft een oorzaak, de oplossing is het wegnemen van de oorzaak. Denken in tegenstellingen is slechts in beperkte gevallen erg nuttig. Het is een drastische vertekening van de werkelijkheid, het maakt alles erg simpel, té simpel. Het houdt daarenboven je denken en je verbeelding gevangen.

Wanneer je *systemisch* kijkt naar het leven (→ de derde werkvraag) ontdek je dat patronen complexer zijn en dat er meer betekenisvolle samenhangen spelen. Je ziet een netwerk van factoren die elkaar beïnvloeden. Je gaat ook patronen herkennen, gewoontepatronen in gedrag van jezelf en in dat van anderen. Privé staat niet los van werk, ze beïnvloeden elkaar wederzijds. Privé en werk beïnvloeden hoe jij ontwikkelt en in welke mate jij ‘jezelf’ kunt zijn. Wanneer je eenvoudige schema’s verlaat (bv. een driehoek, een vierkant of een cirkel) en daarentegen een netwerk tekent (bv. een mindmap of een spinneweb) stel je al vlug vast dat veel meer factoren een sterke invloed hebben op een evenwichtige ontwikkeling en gezondheid: sociale relaties; opleiding, scholing, bijscholing, zelfstudie; ontspanning en sport; de natuur; gezonde voeding; zorg dragen voor anderen; iets betekenen voor de groep waar je deel van bent; etc.

Zorg dragen voor jezelf om zorg te dragen voor anderen

Zorgen voor evenwicht in je leven begint bij het goed zorg dragen voor jezelf. Jij bent de spil van je leven, diegene die keuzes maakt en beslist, ook al wordt je daarbij door vele mensen en diverse factoren beïnvloed. Wat jij vandaag doet of niet doet bepaalt mee wat morgen voor jou mogelijk is of niet (meer). Jij bent verantwoordelijk voor hoe jij *reageert* op wat er in jou, met jou en rondom jou gebeurt. Je kunt overvallen worden door iets van buitenaf (thuis, op het werk, op de straat, in je buurt) maar *hoe* je dat aanpakt is jouw zaak.

Hoe je de uitdagingen in je leven zoveel mogelijk rustig en evenwichtig kunt aanpakken, zijn vaardigheden die je leert in de ‘school van het leven’. Daarvoor is aandacht nodig voor jezelf en voor jouw manier van leren, jouw leerproces. Je kunt maar goed zorg dragen

voor iemand, een uitdaging of een project, indien je de opdracht rustig en evenwichtig aanpakt en dus eerst hebt gezorgd voor rust en evenwicht in jezelf, zowel fysiek als mentaal en emotioneel. Goed zorgen dragen voor jezelf is nodig om bv. een onderscheid te maken tussen wat is *mijn* ‘probleem’ en wat is het ‘probleem’ *van de ander*?

Gericht en bewust aandacht geven, daar gaat het om. Aandacht geven aan jezelf, aan andere individuen, aan de groep waarin je leeft, aan de mensen waarmee je samenwerkt, aan grotere groepen waar je deel van bent. Geef extra aandacht aan de patronen die in elk van die situaties je leven mee bepalen.

Als sociaal wezen dien je de kunst van het ‘alleen zijn’ te oefenen

Een tijdje alleen kunnen zijn, een eigen plekje hebben en inrichten (in huis, op het werk, in je omgeving), genieten van de stilte, je even afzonderen, ... het zijn basiselementen van ieder sociaal wezen. De mens is een ‘sociaal dier’ wordt vaak gezegd, ja, maar sommigen leven graag als een ‘kuddedier’, dat is niet hertzelfde.

Denken in de tegenstelling individu ↔ groep levert een vertekend beeld op. Wat goed was tienduizend jaar geleden is dat vandaag niet meer. Een sociaal wezen verdrinkt niet in de groep. Zij kan vlot bewegen in de groep, deelnemen aan groepsactiviteiten, én ze kan de groep verlaten, een tijdje alleen op pad gaan, andere groepen ontdekken en voelen hoe ze ook daar kan deelnemen.

11. Hoe kies ik tussen wachten of impulsief handelen?

Andere vragen van lezers:

Hoe vind ik mijn weg in een dicht taken-bos vol met kreupelhout?

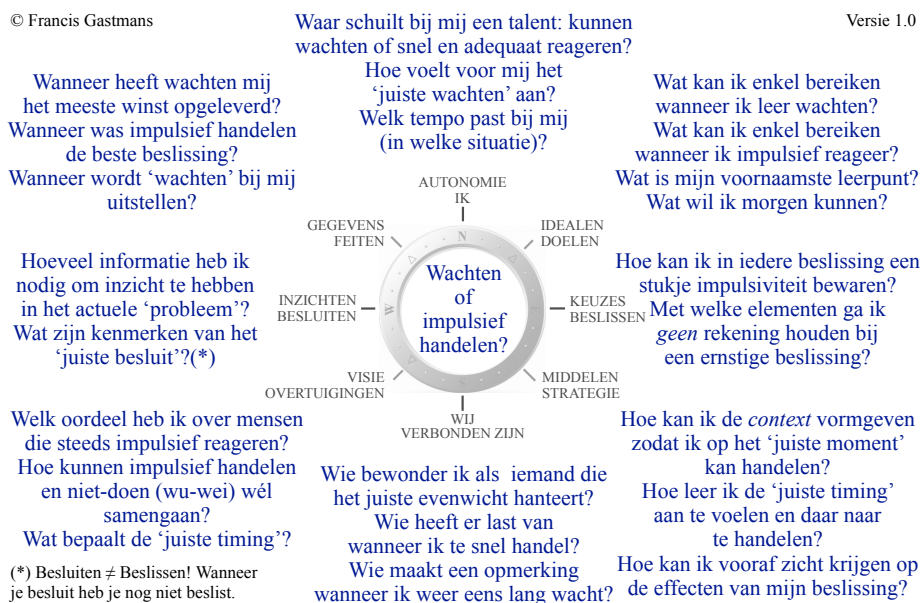
Hoe maak ik een onderscheid tussen hoofd- en bijzaken?

Wanneer is mijn beslissing evenwichtig?

Wanneer is het het juiste moment om een zware beslissing te nemen en te communiceren?

© Francis Gastmans

Versie 1.0



Het Vragenkompas is *contextueel*, d.w.z. dat bij alle vragen die je kunt stellen de vraag er bovenop luidt: *Hoe beïnvloedt de context deze vraag en het antwoord?*

Klik [hier](#) om een groter beeld te hebben van dit Vragenkompas.

Ter inspiratie

Snel reageren kent verschillende vormen

Bij ‘impulsief reageren’ denk je wellicht op de eerste plaats aan mensen die *primair* reageren. Zij handelen zonder nadenken, (ver)-blind, vanuit een eerste en eenvoudige emotionele impuls: vluchten, vechten of verstijven (vandaar ‘primair’). Dit gedrag gaat terug op overlevingsgedrag dat de mens reeds meer dan honderdduizend jaar heeft ontwikkeld. Het zit dus diep geworteld in het brein bij *ieder van ons*.⁷ De impuls om te reageren kan ook van ‘verder’ komen, vanuit een ‘*intuïtief weten*’. Bij dit ‘weten’ combineer je de input van je denken met de input van verschillende zintuigen, ook die van je hart. Het vereist fijnzinnig aanvoelen. Opgelet, niet iedereen die beweert intuïtief te handelen doet dit vanuit een fijnzinnig gevoel; vaak gebeurt het vanuit emoties.

Een andere dimensie toont diegene die *na jaren oefenen* zeer snel en adequaat kan reageren: de arts op de spoedafdeling, de kapitein van de brandweer, de topatlete, enz. Hierbij gaat om het bliksemsnel kunnen toepassen wat je door jaren ervaring hebt verinnerlijkt en in de vingers hebt. In de Chán (China) of Zen (Japan) is dit een streven. Via meditatie en concentratie leer je los te komen van je ‘zelf’ om op ieder moment snel en adequaat te kunnen reageren.

Welke bewegingen volg je?

Je beweegt innerlijk en uiterlijk (neemt waar, denkt, handelt, reageert, enz.) in functie van de bewegingen in jou en rondom jou. Je leeft binnen een *systeem van bewegingen*; het aspect snelheid is daar één

⁷ Voor alle duidelijkheid, niet in ons ‘reptielenbrein’ want dat bestaat niet, net zomin als het ‘zoogdierenbrein’ en het ‘mensenbrein’! Inmiddels is dit beeld van de drie lagen in het brein en de theorie - die niet op wetenschappelijke vaststellingen was gestoeld - fout gebleken. De hersenen hebben zich organisch, ‘chaotisch’ ontwikkeld, als een groot netwerk, niet volgens een vast (lijnig) patroon.

Lisa Feldman Barrett “*Seven And A Half Lessons About The Brain*” (2020).

van, naast tijd, duur, moment, ritme, tempo, intervallen, stiltes, richting, afstand en ruimte. Enerzijds heb je, zoals alle mensen, je eigen innerlijke snelheid, ritme en tempo. Anderzijds is er je reactie op de bewegingen (de snelheid, het ritme, het tempo) die je waarneemt buiten jou en waar je mee wordt geconfronteerd. Wanneer je vandaag gehaast reageert is het de vraag of dit in overeenstemming is met je eigen innerlijke snelheid dan wel of jij je aanpast aan de snelheid van het leven buiten jou.

Het taoïstische wu-wei betekent ‘niet-doen’ (niet ‘niets doen’), je handelt rekening houdend met de stroom der dingen, niet zomaar dwars tegen de bewegingen die je kunt waarnemen in de ‘natuur’ van de mensen en van de dingen rondom jou (→ de vijfde werkvraag).

Sluit jouw snelheid van reageren aan bij het tempo van de situatie, van je geliefde, van je groep, van je gemeenschap, van je collega, van je klant, van de organisatie? Doe je dat blind of hou je rekening met je eigen tempo? Reageer je blind mee met de stroom (als een kuddedier of als een spreeuw in een zwerm) of beweeg je blind tegen de stroom in? Beweeg je bewust mee met de stroom of kan je bewust niet met de stroom mee bewegen? *Wu-wei is niet ‘go with the flow’!* In wu-wei bepaal jij zelf je bewegingen.

Zonder oordeel, wel met een effect

Wie tracht bewust te bewegen in het leven weet dat zij steeds zelf de snelheid bepaalt, of ze nu bewust of onbewust reageert, snel of traag. Snel reageren is niet beter dan afwachten, noch omgekeerd. Wel heeft iedere reactie een effect. Dit laatste kan je soms voorzien, soms niet. Soms zijn er toffe effecten bv. waarmee je iemand gelukkig maakt, soms is het effect helemaal fout of schaadt het iemand. Bij de keuze om snel of afwachtend te reageren kan je rekening houden met de effecten die je kan verwachten. Gebeurt er iets anders dan je dacht dan ben je toch verantwoordelijk voor het effect, echter niet ‘schuldig’. Het begrip ‘schuld’ behoort tot een ander *netwerk* van woorden dan het begrip ‘verantwoordelijkheid’. Leer verantwoordelijkheid te

dragen ook voor de effecten die je niet had voorzien en zelfs voor de effecten die je niet kón voorzien.

Wanneer je besluit heb je nog niet beslist

Reageren, snel of traag, betekent *beslissen*, dat is iets anders dan besluiten. Een besluit krijgt vorm in de keuze die je maakt. Een keuze maken is echter nog geen beslissing. Het wordt pas een beslissing indien je je keuze werkelijk uitvoert. Je kunt het onderscheid voelen wanneer je iemand die beweert een keuze te maken (een besluit te hebben genomen) onmiddellijk aanspreekt op haar verantwoordelijkheid voor alle gevolgen, de op dat ogenblik gekende én de ongekende. Zorgvuldig taalgebruik helpt je de zaken helder te zien en helder te handelen, snel of trager.

Besluiten (conclusion) betekent: een (voorlopige) conclusie trekken, een (voorlopig) punt zetten, een (voorlopige) afronding, een keuze vooropstellen, een voornemen. Besluiten heeft een wens-karakter, een intentie-karakter. Besluiten is de afronding van het proces van oordeelsvorming en per definitie voorlopig. Je kunt besluiten zowel bij het *terugblikken* ("Zo zie ik nu de dingen.") als bij het *vooruitblikken* ("Dat zou een goede actie zijn." of "Dit wil ik gaan doen." of "Dit is de beste keuze, die wil ik maken!"). In veel gevallen meent iemand dat zijn 'mening' een 'besluit' is. Dat is het echter zelden. De meeste meningen zijn 'onvoltooide delen van oordeelsvorming'.

Beslissen (decision) betekent dat je daadwerkelijk de stap zet naar de actie, dat je de intentie van een besluit omzet in een actie, dat je een definitieve keuze maakt, dat je datgene wat in een besluit tot bewustzijn heeft geleid nu 'gestalte' geeft in een gerichte daad waar je verantwoordelijkheid voor opneemt! Beslissen is je engageren. Het is enkel 'beslist' wanneer er een actie is. *Datgene wat werkelijk gebeurt, enkel dat, is écht beslist*. Wat je doet is beslist, met of zonder nadenken, bewust of onbewust, een beslissing is wat je doet.

12. Hoe leid ik (mee) een team project?

Andere vragen van lezers:

Hoe kom je met een team tot een gedeeld perspectief en een gedeelde taal?

Hoe formuleer je als team een gemeenschappelijk doelstelling en ga je er voor?

© Francis Gastmans

Versie 1.0



Het Vragenkompas is *contextueel*, d.w.z. dat bij alle vragen die je kunt stellen de vraag er bovenop luidt: *Hoe beïnvloedt de context deze vraag en het antwoord?*

Klik [hier](#) om een groter beeld te hebben van dit Vragenkompas.

Ter inspiratie

Een doel of een richting of een thema?

Werken aan een teamproject veronderstelt een gemeenschappelijke, heldere kijk op wat men wil oplossen via dat project. *Wie heeft een probleem, welk probleem? (de 'klant', de organisatie, wij als team, zij?) Wat is onze grootste uitdaging? Wat kunnen we bereiken wanneer we deze situatie efficiënt aanpakken?*

Welke mogelijkheden zijn er om een gemeenschappelijk project, een teamproject te starten? Kies je voor een gemeenschappelijk doel, een gemeenschappelijke richting of een gemeenschappelijk leidend thema? Wat is het verschil?

Een gemeenschappelijk doel wordt vaak genomen als startpunt. Het is als een schietschijf waar alle pijlen naar worden afgeschoten met de bedoeling het midden te raken. Het is als een punt op de horizon waar je naar verwijst als de te bereiken bestemming en waar je de snelste(?) of de kortste (?) weg voor zoekt. Een gemeenschappelijk doel is pas efficiënt wanneer het klaar en duidelijk wordt geformuleerd. Het doel wordt scherp afgebakend met heldere objectieven zodat iedereen hetzelfde verwachte resultaat voor ogen heeft. Bij zo'n doel horen de gepaste middelen: de juiste mensen, financiële middelen, een stappenplan, een strategie en taakomschrijvingen. Een 'gidsende' leidinggevende ervaart een gemeenschappelijk doel als vanzelfsprekend én noodzakelijk. Hij kan zich niet voorstellen hoe je op een andere manier samen een project kunt aanpakken en resultaten halen. (voor gidsende en pad-vindende leiders → de zestiende werkvraag)

Een 'pad-vindende' leidinggevende daarentegen voelt meer voor een gemeenschappelijke richting. Zij zal de teamleden warm maken voor een zeer aantrekkelijk toekomstbeeld en hen uitnodigen om te onderzoeken wat ieder kan bijdragen om dit te realiseren. De teamleden hoeven niet noodzakelijk dezelfde weg af te leggen. Wel is het nodig om de bijdrage van ieder af te stemmen op dat van de

anderen en zo tot een ‘*efficiënt weefsel van bijdragen*’ te komen. Ze zal een *systemische* kijk hanteren zodat het duidelijk is hoe iedere bijdrage de andere inspanningen kan versterken (voor ‘systemisch’ → de derde werkvraag). Zij weet dat een sterk team bestaat uit zowel gidsende als pad-vindende mensen én uit hun dynamisch samenspel.

Een minder formele aanpak maar niet minder efficiënt is die waarbij een team wordt geleid door een sterke focus, een *gemeenschappelijk leidend thema*. Als leidinggevende is het je taak om het thema te laten uitspitten door het team zodat het eenvoudig, helder en duidelijk kan worden gevat in een *beeld*. Een thema-gerichte aanpak werkt vanuit en met de creativiteit van *alle* betrokkenen, niet alleen die van het team. Er zijn strikt genomen geen ‘klanten’ meer en geen ‘leveranciers’; ieder wordt als ‘betrokkene’ aangesproken. Op geen enkel moment wordt er ‘over de hoofden heen’ van iemand gewerkt.

Werken aan en met een leidend thema kan ook deel uitmaken het werken vanuit een gemeenschappelijke richting.

Verbeelding - Imaginatie

Welke van de drie wegen je ook kiest, je werkt effectiever wanneer je een *rationele* kijk combineert met een *relationele* visie op de opdracht en de aanpak. Dit samenspel is niet alleen nodig bij het formuleren van een doel, een ideaal of een gewenste oplossing. Wanneer je ‘harde feiten’ en ‘essentiële gegevens’ verzamelt is dit eveneens van belang.

Je werkt tevens effectiever wanneer je niet-weten en falen toelaat, uiteraard zonder negatieve reacties (wu-wei → de vijfde werkvraag).

Je hoeft niet op alle vragen een antwoord te hebben om te kunnen ontwikkelen of een ‘probleem’ aan te pakken. De werkelijke kunst is om een nieuwe vraag te vinden, een vraag die de groep nog meer aanspreekt en jullie een significante stap verder brengt.

Het werkelijke leven is geen laboratoriumsituatie waarin je tracht alle essentiële factoren streng onder controle te houden en de niet-essentiële elementen terzijde legt. Het leven is *beweging*, in vele richtingen, met verschillende snelheden. Leer de bewegingen kennen

en er creatief mee te spelen. Daar is verbeelding voor nodig.

“Een beeld drukt veel meer uit dan woorden.” Gaan voor verbeelding, imaginatie, beeldende talen, kunst ... is niet alleen een inspirerende weg maar het is vooral een verbindende weg. Een beeldende taal kan je dwingen om én nog relationeler te werken én een raam open te zetten voor nog-niet-onderzochte relaties en patronen. Beeldende talen ondersteunen een *systemische* kijk op de interacties.⁸

Afspreken en aanspreken

Er is geen goede beslissing zonder dat duidelijk is wie welke verantwoordelijkheid neemt, met concrete afspraken wie wat gaat doen, wanneer en hoe. Daar hoort tevens de afspraak bij om aan te spreken. *Wanneer en hoe spreek ik jou aan op het verloop van het uitvoeren van de beslissing?* Daardoor kan je halverwege het project een signaal krijgen dat alles loopt zoals gepland pof net niet. Dan hoef je niet te wachten tot het allerlaatste moment om een stand van zaken te maken en misschien te laat vast te stellen dat een afspraak toch niet helemaal werd afgewerkt (om welke gegronde reden dan ook).

De afspraak over het aanspreken wordt vaak vergeten. Er is onterecht weerstand tegen het afspreken van het aanspreken ... “alsof ik de ander niet vertrouw”. Je kunt het ook omdraaien, je toont een gebrek aan vertrouwen indien je niet bereid bent om een afspraak te maken over aangesproken worden. Vertrouwen is de basis van goede samenwerking en heldere afspraken over aanspreken staat dit niet in de weg. Het aanspreken biedt enerzijds de gelegenheid om te bevestigen en te waarderen wat reeds werd gepresteerd en is anderzijds noodzakelijk wil je op tijd kunnen bijsturen en zeker zijn het einddoel te halen. Niet zelden wordt op zo’n moment vastgesteld dat de afspraken toch onvoldoende duidelijk en concreet waren. Het bleef teveel bij een

⁸ Een voorbeeld is [The Turn Club](#), een netwerk van creatieve en vindingrijke ondernemers, verbinders en kunstenaars die vraagstukken aanpakken met een kunstenaarsmindset. Nog voorbeeld is de [Academie voor onzekerheidsvaardigheid](#)

‘besluit’ en werd geen echte ‘beslissing’ (Besluiten of beslissen? → de vierde werkvraag).

Bij het werken met een gemeenschappelijke richting is het een sterk punt wanneer iedereen zelf aangeeft op welk moment en hoe hij zal laten weten hoever de zaken staan. Daarbovenop maakt hij de afspraak hoe en wanneer je hem op dit punt kunt aanspreken.

Het gebeurt bij de besten dat iemand de gemaakte afspraak niet volledig is nagekomen en niet tijdig een signaal heeft gegeven. Dan dien je de ander aan te spreken, toch. Ditmaal echter in een minder prettige sfeer. Vraag dan eerst: *Hoe ga je de zaken alsnog rechtzetten en wat heb je daar voor nodig?* Bied je hulp aan, het is in het belang van het teamproject en voor een goede samenwerking. Later kom je daar op terug en stel je de vraag: *Waardoor liep het fout? Wat weet je daar meer over? Wat heb je er voor jezelf uit geleerd?* (geen ‘waarom’ vraag!)

Wie heeft er een probleem?

Iets een ‘probleem’ noemen is jouw reactie op wat je meemaakt, overkomt of op wat je waarneemt. Je zet een stap verder dan het louter benoemen, vaststellen, analyseren, meedelen. Je beoordeelt en kiest.

Een ‘probleem’ bestaat - uit de aard van het begrip - niet zonder een ‘oplossing’ (al is die op dit ogenblik nog niet gekend of gevonden; zelfs al is er geen uitzicht op een oplossing).

Een oplossing is - net als een probleem - niet iets dat zomaar uit de lucht komt vallen. Iemand moet er iets voor doen. Wie? De eigenaar van het probleem. Wanneer jij een probleem hebt, ben jij dat!

Wil iets een écht ‘probleem’ zijn dan heeft het een eigenaar, iemand die zegt “Dit is *mijn* probleem.”, iemand die de verantwoordelijkheid neemt om er wat aan te doen. Er bestaan geen problemen zonder eigenaar. Vaststellen, klagen, zeuren en zuchten, zijn geen problemen.

Soms stel je vast dat de ander iets niet ziet waarvan je meent dat dit *voor die ander* een probleem zou moeten zijn. Soms zou je willen dat de ander de zaken als een dwingende vraag aanpakt. Soms zou je willen dat de ander ziet dat hij een probleem heeft!

Wat is jouw dwingende vraag bij die vaststellingen? Heb jij op dat ogenblik een dwingende vraag met wat jij zie dat de ander niet ziet? Heb jij een vraag bij de vaststelling dat de ander niet doet wat jij zou willen dat hij doet?

Je dient een onderscheid te maken tussen de begrippen ‘individueel’ en ‘persoonlijk’.

‘Individueel’ verwijst naar het aantal personen dat betrokken is. Individueel is bijgevolg anders dan een duo, een trio, een groep, een team, een organisatie. Een individuele case gaat om één persoon.

‘Persoonlijk’ wijst naar de aard van de verhouding, de aard van de relatie. Tegenover ‘persoonlijk’ staat ‘onpersoonlijk’.

Alle problemen zijn persoonlijk. Een dwingende vraag is daarom steeds persoonlijk, je engageert je om ze op te lossen en neemt je verantwoordelijkheid.

• Iedere dwingende werkvraag is per definitie een persoonlijke én een individuele werkvraag. Steeds is er een individuele eigenaar. De start voor het aanpakken van een ‘probleem’ is het bewustzijn:

"Ik heb een dwingende vraag" of beter "Ik kies er voor om een dwingende vraag te hebben bij deze situatie.",

"Dit is mijn dwingende werkvraag: ... (een heldere vraag)",

"Ik ben verantwoordelijk voor het zoeken en vinden van een duurzaam antwoord." "*Deze dwingende werkvraag heb ik alleen. Ik ben de eigenaar. Ik ben de enige die verantwoordelijk is voor een antwoord dat werkt.*"

Er doen zich twee situaties voor waarin de opmerking rijst of het wel om een *individuele* vraag gaat: wanneer er sprake is van een *gedeelde* dwingende vraag of van een *gemeenschappelijke* dwingende vraag.

• Een gedeeld ‘probleem’

Er zijn heel wat situaties waarin je een dwingende vraag hebt en waarbij je tegelijk kunt vaststellen dat iemand anders een gelijkaardige dwingende vraag heeft. In dat geval hebben jullie een gedeelde dwingende vraag.

"Ik ben de eigenaar van mijn dwingende werkvraag. Dat is mijn verantwoordelijkheid. Er zijn wel anderen die een gelijkaardige dwingende werkvraag hebben. Ik deel met hen deze vraag. Nog steeds moet ik mijn vraag zelf aanpakken en zij hun vraag.

Ik blijf verantwoordelijk voor mijn dwingende werkvraag en zij blijven verantwoordelijk voor hun vraag. We kunnen echter veel van elkaar leren en elkaar steunen!"

• Een gemeenschappelijk ‘probleem’

Een gemeenschappelijke dwingende vraag is die situatie waarin twee of meer personen ... zich bewust zijn van hun individuele dwingende vraag en die helder formuleren; hun individuele dwingende vraag in het midden leggen; tot de vaststelling komen dat het telkens om dezelfde dwingende vraag gaat; tot een gemeenschappelijke probleemstelling willen komen = een scherpe formulering van hun gemeenschappelijke dwingende vraag ;akkoord gaan dat ze *samen* verantwoordelijk zijn voor die dwingende vraag én voor het vinden van een duurzaam antwoord én voor het uitwerken van dat antwoord én voor de gevolgen.

“Deze dwingende vraag is niet van mij alleen. Anderen bekennen zich expliciet tot mede-eigenaar. Wij verklaren ons samen verantwoorde-lijk voor de oplossing, zowel de keuze van de oplossing als de uitvoering. We moeten dit samen aanpakken. Ik kan dit niet oplossen zonder de anderen. Ik erken de anderen als volwaardige mede-eigenaar.”

"Wij hebben een probleem!" is een uitspraak die in 90% van de gevallen ten onrechte wordt gebruikt. In de meeste gevallen gaat het om verschillende individuele dwingende vragen of om een gedeelde dwingende vraag. Niet zelden is het een uitspraak van iemand die zijn vraag niet wil zien als een persoonlijke vraag, als 'van mij alleen' of die zijn vraag wil doorschuiven naar anderen.

- Er bestaat nog een vierde mogelijkheid!

Om samen te werken aan een probleemsituatie waar je met meerderen mee wordt geconfronteerd, zijn er twee wegen:

of je gaat de gemeenschappelijke dwingende vraag zoeken en formuleren, dus één vraag waar iedereen zich 100% voor engageert,

of je gaat voor meerdere vragen die allemaal hetzelfde brandpunt hebben, het punt waar de oplossingen samenkomen; verschillende dwingende vragen met hetzelfde convergentie-punt.

Bij het zoeken van het brandpunt is het uiteindelijke doel: iedere betrokkene werkt aan zijn persoonlijke scherp geformuleerde vraag; men komt tot dwingende vragen die allemaal in eenzelfde richting wijzen, waarvan alle betrokkenen vinden dat die allemaal hetzelfde brandpunt hebben. Dit betekent dat ze hetzelfde zeer concrete doel nastreven en waarvan de gewenste oplossingen op dezelfde feiten en vaststellingen betrekking hebben. Iedereen heeft wel zijn eigen weg daar naartoe.

Het vinden van een gemeenschappelijk brandpunt is voor veel teams makkelijker, nuttiger en realistischer dan het formuleren van één gemeenschappelijke vraag.

Lees meer in: *Wie heeft er een probleem? Ik, hij, zij of wij?*

Waarom of waardoor?

Wat is er mis met de waarom-vraag? Niets! Een vraag die begint met "Waarom ... ?" lijkt een eenvoudige onderzoeksvraag of een vraag die gewoon ondervraagt, maar is dat wel steeds het geval? Niet zelden heeft de vraagsteller een verborgen intentie, een ander (onderliggend) doel dat meeklinkt in de vraag. In bepaalde gevallen kan men zich zelfs afvragen of het wel een vraag is? Bv. wanneer een ouder voor de tiende keer vraagt "Waarom doe je dat?" of een kind dat voor de honderdste keer vraagt "Waarom?" (let wel, dit gedrag heeft het kind geleerd van de ouders en verzorgers!) De waarom-vraag stel je vanuit een gewoontepatroon. Het is vaak een vraag uit luiheid, om je niet eerst te moeten afvragen wat je gaat vragen. Je hanteert tevens een dagelijks taalgebruik. Dat betekent ondermeer: een beperkte woordenschat, een beperkt aantal algemene werkwoorden (zijn, hebben, doen, maken, krijgen, e.d.), gebrekkige zinsconstructies en een onduidelijke definitie van woorden en begrippen.

Je eerste zorg als professionele vraagsteller dient een zorgvuldig taalgebruik te zijn. Dit houdt ondermeer in dat je met je vraag helder uitdrukt welke reactie je graag ontvangt als antwoord.

De reacties op een simpele waarom-vraag lopen uiteen van een uitgebreid antwoord aan de ene kant tot een agressieve houding aan de andere kant. Daartussen liggen diverse reacties die uiteenlopende gevoelens uiten (verbaal en vooral non-verbaal): ongenoegen, onzekerheid, verdediging (want ik voel me aangevallen), schaamte, schuldgevoelens, vertwijfeling, ergernis, een gebrek aan zelfvertrouwen, een gebrek aan vertrouwen in jou, maar ook verwondering, verbazing, ongeloof, ... enz. Deze reacties zeggen iets over het relationele aspect van jullie communicatie en niets over de inhoud! Niet alleen omwille van de intonatie waarmee je de vraag stelt maar reeds door de formulering zelf: "Waarom?".

Er is een vruchtbare manier om de ongewenste effecten van een waarom-vraag te vermijden: stel een waardoor-type vraag!

Een vraag van het waardoor-type peilt naar de mechanismen die tot een bepaald gedrag of een bepaalde situatie hebben geleid. Ze vraagt naar het *proces* en nodigt uit om een proces-antwoord te krijgen. Een waardoor-vraag roept de hulpvrager op om na te denken en de zaken op een rijtje te zetten.

Ze helpt haar om zelf tot een verklaring te komen en maakt haar daardoor minder afhankelijk. Een waardoor-vraag heeft kiemen van verandering in zich. Het is een vraag die mogelijkheden voor de toekomst kan blootleggen.

De waardoor-vraag legt veel meer de basis voor een open dialoog en helpt om een machtsstrijd te vermijden. Met een waardoor-vraag vermijd je dat je in het Redder-spel stapt (dat gebeurt bij een waarom-vraag vlotjes!) (→ de zevende werkvraag van dit bundel) Een waardoor-vraag biedt de ruimte om de context te betrekken bij wat er is gebeurd of dient te gebeuren. Een waardoor-vraag werkt aan twee kanten: ook jij als vraagsteller moet nadenken. Je voelt je over het algemeen meer betrokken bij je vraag.

Louter het woordje ‘waarom’ vervangen door ‘waardoor’ werkt niet. Een vraag die begint met "Waardoor ..." is niet de meest geschikte vorm. Zoek naar die formulering die het doel dat je beoogt duidelijk weergeeft. De formulering van de waardoor-type vraag dient immers gepast te zijn voor deze persoon, op dit moment, voor de huidige gebeurtenis, binnen de actuele context. Het is daarom beter om te spreken van 'een vraag van het waardoor-type'.

Ga eerst bij jezelf na wat je wilt bereiken met je vraag. Op basis van welke gedachten of veronderstellingen stel je deze vraag? Wat wil je uiteindelijk bereiken met deze vraag? Wat is je intentie? Wil je een verklaring krijgen? Wil je dat de ander door het geven van een antwoord een inzicht verwerft? Wil je dat de ander zich schuldig voelt? Wil je je eigen inzicht vergroten? Wil je een oplossing vinden voor een probleem? Of is het eigenlijk een retorische vraag waarmee je stiekem je eigen kennis wilt etaleren?

Ga na hoe jij je op dit ogenblik voelt tegenover de ander. Kan jij je innerlijk op gelijke hoogte zetten of voel je je toch de meerdere? Heb je werkelijk belangstelling in de ander of draait het toch allemaal om *jouw* ideeën over de zaak, om *jouw* analyse, om *jouw* diagnose, om *jouw* oordeel? Wil je verrast worden of verlang je bevestiging van wat je reeds weet? Voel je je als een Gidsend mens optreden of handel je vanuit een Pad-vindende betrokkenheid?

Lees meer over ‘Waarom of waardoor’ in: *De kunst van het vragen*

13. Hoe voer ik een dialoog en geen strijd?

Andere vragen van lezers:

Hoe voer ik een dialoog met iemand die een sterk tegengestelde visie heeft als ik?

Hoe voer ik een zinvol gesprek met iemand die me erg dierbaar is maar voor wie ik weinig beteken?

Hoe leg ik verbinding met mensen die een verborgen agenda hebben?

Hoe werk ik samen met iemand die een totaal andere visie heeft?

© Francis Gastmans

Versie 1.0



Het Vragenkompas is *contextueel*, d.w.z. dat bij alle vragen die je kunt stellen de vraag er bovenop luidt: *Hoe beïnvloedt de context deze vraag en het antwoord?*

Klik [hier](#) om een groter beeld te hebben van dit Vragenkompas.

Ter inspiratie

Verbinding is de basis voor ieder gesprek

Zonder verbinding worden jouw woorden niet gehoord en hoor jij de ander niet. Zonder verbinding wordt lichaamstaal niet juist ingeschat, door jou, door de ander. Zonder verbinding worden misverstanden niet of te laat aangepakt. Zonder verbinding krijgt stilte onvoldoende ruimte, van jou, van de ander; je verdraagt ze zelfs niet. Zonder verbinding weet je niet hoe het moment te waarderen dat jij ‘ik-weet-het niet-meer’ beleeft. Het plots niet meer weten of niet meer zien zitten, zijn rustpauzes, vaak in een te geforceerd gesprek.

Hoe zorg je voor de ‘eerste verbinding’?

Door aandacht te hebben voor jouw lichaamstaal en die van de ander. Drukt die echt je intentie uit om te verbinden, om het even wat het volgende moment zal gebeuren? Of ben je reeds bezig met het moment *na* de eerste vijf seconden van de ontmoeting, met wat je gaat zeggen of vragen? Ben je reeds bezig met het verhalende gesprek in jezelf? Of ben je reeds bezig met de stappen die je tijdens een opleiding hebt geleerd? Om verbinding te leggen dien je bewust de *intentie* te voelen om je met de ander te verbinden. Zo kan je lichaam dat onbewust uitdrukken. De eerste stap, alvorens jullie elkaar ontmoeten, is dus: je bewust worden van je intentie. Dit is best een uitdaging wanneer er zonder afspraak plots iemand voor je staat. Dit betekent dat de intentie om eerst te verbinden een basishouding is die je dient aan te leren zodat het ‘vanzelfsprekend’ kan worden.

Start met je bewust te worden van je intentie

Onder ieder gedrag zit een intentie, meestal onbewust. Je intentie is je innerlijk onuitgesproken, werkelijke thema van de ontmoeting op dat moment.

Een intentie is geen doelstelling. Je intentie is de innerlijke grond van waarop jouw communicatie vertrekt. Een doelstelling of een be-doel-ing is het punt dat je wilt bereiken. Wanneer je echter bewust met een intentie start en die als kompas gebruikt bij elk kruispunt in het gesprek, maakt het niet uit indien je op een andere plek eindigt dan wat je oorspronkelijke doelstelling was. Je hebt immers je doelstelling op ieder kruispunt aangepast op basis van je intentie en van hoe de interactie tussen jullie verloopt. Het woord intentie wijst op de drijfveer, de stuwende gerichtheid die een doelstelling onderbouwt. Het verwijst naar je innerlijke drijfveer. Het is nauw verbonden met datgene wat voor jou zinvol is om te doen in het leven, met je fundamentele waarden. Intentie slaat op datgene wat je diep in je hart echt wilt bereiken, los van de schone schijn, los van wat anderen daar van zullen vinden, los van wat er van jou wordt verwacht, los van angst voor het resultaat. Intentie is wat je werkelijk wilt, niet wat je wenst. Wensen is ‘lief’ maar houdt weinig actiegerichtte kracht in zich. Willen toont zich in je *gedrag*, in wat je *doet*. Je intentie toont zich in je gedrag, in de aandacht die je geeft. Waar gaat je aandacht naar? Wat krijgt van jou het meeste aandacht, nu?

“Wat je aandacht geeft groeit.”

Je intentie toont met wie je innerlijk verbinding hebt, zelfs als die persoon op dat ogenblik niet aanwezig is. Je intentie toont de kwaliteit van je verbinding met jezelf en met anderen. Het is de echte aansteker van je gedrag en van het effect van je gedrag. Je intentie is zichtbaar en voelbaar, meer nog dan dat het denkbaar is. Wanneer je je bewust wordt van je intentie voel je tevens de verantwoording die daarmee gepaard gaat. Wanneer je aandacht geeft aan een positieve intentie zet je innerlijk (en fysiek in gans je lichaam) een constructief proces op gang.

Lees meer in: *Kies je voor een dialoog? Wat doe je dan?*

Je behoeften respecteren én de vraag voelen die eronder schuilt

Essentieel bij ieder gesprek is het je bewust zijn van wat op dat moment *je behoeften* zijn en de overweging of dit prioriteit krijgt dan wel of dit kan worden uitgesteld. Gehoord en gezien willen worden, begrepen willen worden of gelijk willen krijgen, geliefd willen zijn, ... zijn algemeen menselijke behoeften. Iedereen heeft ze, dus ook diegene met wie jij in gesprek bent. Ga daar maar vanuit wanneer je iemand ontmoet. Wanneer je even stilstaat bij jouw behoeften kan je ontdekken welke de werkelijke *vraag* is die er onder schuilt. *Op welke belangrijke vraag wil ik een antwoord?* Zoek eerst innerlijk naar je vraag, je hoeft ze niet onmiddellijk in het midden te leggen. Niet zelden uit je een verzoek (dat de ander iets zou doen of laten) op basis van wat je op dat moment als een behoefte beleeft zonder de werkelijke vraag te voelen, de vraag in jou waar het écht om gaat, je *werk*vraag.

Een vruchtbaar gesprek verloopt ‘in het midden’

In ieder gesprek is er fysiek een ruimte tussen de gesprekspartners, hoe miniem ook. Voor een vruchtbaar gesprek laat je die ruimte ook *mentaal en emotioneel* ‘open’ en ‘vrij’. Wanneer de ander een ‘vrije ruimte in het midden’ kan ervaren, waarin hij zonder gevaar iets in het midden kan leggen, kan vertrouwen groeien en een gevoel van gelijkwaardig zijn. Vertrouwen dien je eerst aan te bieden om het daarna van de ander te kunnen ontvangen.

Wanneer je een dialoog wil dan zijn dit noodzakelijke houdingen: stop met te willen begrijpen en begrepen te willen worden; stop met oordelen uit te spreken; gebruik een zorgvuldig en verbindende taal.

Hoe leg je een moeilijk onderwerp ‘in het midden’?

Wat alleszins *niet* werkt: rond de hete brij draaien; de boodschap in wol inpakken; praten in metaforen-taal. Wat je ook in het midden legt zorg er voor dat je dit doet in de vorm van een *vraag*. Bereid je voor

door te zoeken naar de vraag waar het je écht om te doen is. Gebruik een zorgvuldige taal en wees duidelijk. Vooral, formuleer een ‘levende werkvraag, een constructieve, oplossingsgerichte werkvraag,.

Essentieel daarbij is dat je het onderscheid maakt tussen je *gevoelens* en je *emoties*. Vooral bij een moeilijk onderwerp en bij spanningen is het nodig om terug te gaan naar je gevoelens om de juiste vraag formuleren en je niet te laten meeslepen door je emoties.

Ieder mens heeft haar eigen ritme. Heb geen geduld

Een nefaste houding voor een goed gesprek is “Ik moet geduld hebben met hem/haar.” Deze houding werkt negatief. Je moet geen geduld hebben, met niets of niemand. Geduld hebben is voor ongeduldige mensen! (→ de negende werkvraag) Geduld hebben is een slechte zaak voor de relatie. Geduld hebben betekent een neerbuigende houding naar de ander. Je zet je daarmee - relationeel - boven de ander. Kies er voor om haar ‘haar tijd’ te geven of niet. Is de ander het waard om de ruimte en de tijd te krijgen die zij nodig heeft? Mag ze op haar manier en haar tempo ontwikkelen? Laat haar die dan gewoon. Punt. Je hoeft geen ‘extra tijd’ te maken. Meer nog, je ‘bezit’ geen tijd en ‘extra tijd’ bestaat niet!

Je moet geen geduld hebben met de planten zodat ze vruchten krijgen. Ze hebben hun tijd en die is interafhankelijk verbonden met de context (warmte, water, voeding in de grond, op tijd gesnoeid worden, enz.). Hetzelfde geldt voor mensen. Ieder mens heeft haar eigen tijd om te ontwikkelen en die is interafhankelijk verbonden met: het vertrouwen dat ze krijgt, het zelfvertrouwen dat ze heeft opgebouwd, de eerlijke aandacht die ze krijgt, de ruimte voor haar leerproces, haar leervaardigheden, de ontwikkeling van haar ‘eigen kracht’, enz. (→ de vijftiende werkvraag)

Over gevoelens en emoties

In het dagelijks taalgebruik worden de begrippen ‘gevoelens’ en ‘emoties’ door elkaar gebruikt, ten onrechte.

Gevoelens zijn de resultaten van een waarneming. Gevoel is een perceptie, een waarneming. Je voelt met al je zintuigen! Je hoort en voelt de klanken, je ziet en voelt de kleuren en vormen, je proeft en voelt de smaken, enz. Met welke zintuigen neem jij de temperatuur waar en hoe voel je dat? Je hart is ook een zintuig. De uitdaging bestaat er in om scherper te leren waarnemen en fijngevoelig te leren voelen. Voor het gehalte aan feitelijkheid van gevoelens dien je terug te gaan naar wat je in je lichaam en vanuit je hart waarneemt, gevoelsmatig (‘emotioneel’ is hier dus een verwarrende term). Je kunt bij een aandachtige reflectie elementen terugvinden met een bepaalde ‘stevigheid’ waar je gevoelens op steunen.

Emoties zijn het resultaat van een beoordeling en een waardering (positief, negatief, neutraal of onverschillig) van wat je voelt. Het is een reactie op je waarnemingen. Emoties zijn dat wat je *doet* met je gevoelens. Daarin maak je keuzes. Emoties zijn een integraal deel van je volledig mens-zijn. Ze zijn nuttig en nodig om in beweging te komen en geven richting aan de ‘bewegingen’ in je leven. Ze verwijzen rechtstreeks naar je onderliggende behoeften. Het is echter de uitdaging om je niet te laten meeslepen door sterke emoties (zowel pijnlijke als erg aangename) en integendeel om je zo gedifferentieerd mogelijk uit te drukken, via meerdere ‘talen’.

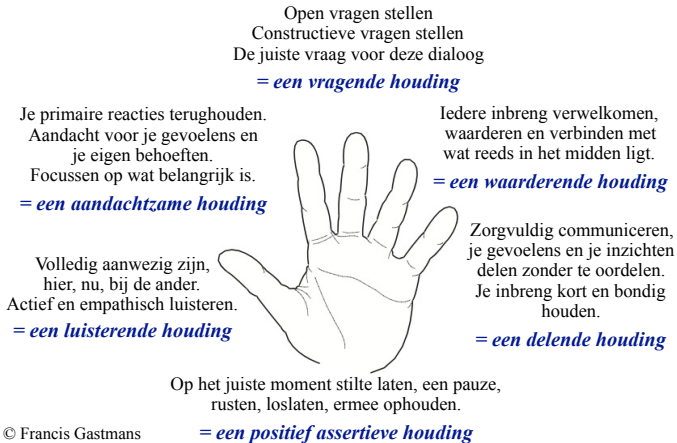
Emoties zijn persoonlijk, ze zijn van jou, jij bent er voor verantwoordelijk. Je kunt voelen dat je wordt uitgedaagd of verleid, toch zijn je emotionele reacties *jouw* keuze. Je kunt leren om niet agressief te reageren op agressie. Je kunt leren je emotionele energie niet zo te gebruiken dat ze negatief werkt voor jezelf en voor je verbinding met de ander.

Voor het feiten-gehalte van je emoties moet je terug naar wat je doet reageren zoals je reageert. Dan zal je merken dat je zelden terug kunt vallen op iets dat een bepaalde ‘vastheid’ heeft; emoties komen en gaan en zijn afhankelijk van het moment.

Lees meer in: *Medeleven Empathie Mededogen*

Zes dialoogregels

Een dialoog verloopt vlotter indien iedereen zich tracht te houden aan zes eenvoudige spelregels. Je kunt ze in je vingers stoppen zodat het makkelijk is om ze te onthouden. Je hebt ze dan steeds ‘bij de hand’.



*Wanneer je je **duim** in de lucht steekt, zeg je: “Tof! Goed gedaan!”*

Het allerbelangrijkste in een dialoog is *volledig aanwezig zijn*. Ben je met je aandacht hier-en-nu bij de gesprekspartners en bij wat er in het midden wordt gelegd? Of dwaal je soms af, zijn er zorgen die je aandacht kapen? Indien dit laatste gebeurt, geef dat dan aan. ‘*Storingen hebben voorrang*’ is een waardevolle regel uit de Thema-gecentreerde Interactie (Ruth Cohn).

Wanneer je een storing onderdrukt gaat wat speelt nog harder tekeer. Het is respectvoller dat je aangeeft dat je bv. je ergens zorgen over maakt. Dan kan je dat rustig een plaats geven en verder gaan met het gesprek.

In de duim zit ook het *luisteren*. Er zijn verschillende namen voor ‘goed luisteren’: aandachtig luisteren, actief luisteren, empathisch luisteren.

Waar het op aan komt, is dat je met je volle aandacht bij de ander bent. Dit wil niet zeggen dat je geen aandacht geeft aan wat er zich in je eigen lichaam afspeelt. Luisteren dien je aan beide kanten te doen: naar de ander én naar jezelf. De signalen die je van je lichaam krijgt zijn belangrijk omdat je enkel met een heldere geest écht naar de ander kunt luisteren.

*Met je **wijsvinger** richt je je naar de ander, maar merk op dat drie vingen daarbij naar jezelf wijzen. Het is goed om af en toe de wijsvinger bij die drie vingers te voegen en een vuist te maken: “Dit is sterk!”*

Wanneer je ‘luistert’ naar jezelf, heb dan aandacht voor wat je gevoelens je signaleren en voor je buikgevoel. Je gevoelens en zeker je emoties werken met een andere taal en drukken zich fysiek uit. Voel het en hou er rekening mee. Dat geldt ook voor je behoeften. Het is geen goede zaak voor de dialoog indien jij je eigen behoeften negeert. In geen tijd stap je dan namelijk in de rol van ‘Helper’ of erger glijdt je in de rol van ‘Redder’. Dat kan vriendelijk en behulpzaam ogen maar op lagere termijn doe je jezelf én de dialoog tekort (→ de zevende werkvraag).

De wijsvinger wijst er ook op dat je je primaire reactie beter terughoudt. Heb je behoefte om te ‘luchten’ doe dat dan buiten de dialoog. In een dialoog werken primaire reacties afbrekend. Focus op wat belangrijk is en geef geen aandacht aan onbenulligheden. Weet waar je prioriteiten liggen. Focus op je intentie bij de aanvang van het gesprek.

*Je **middenvinger** is de grootste en het middelpunt, rond deze vinger draait het: vraag het!*

De juiste vragen stellen is een kunst. Er worden teveel vragen gesteld en vooral vragen die niet werken. De kunst bestaat er in om minder vragen te stellen en je te richten op vragen die in de dialoog tonen dat ze werken. Het Vragenkompas is daarbij een handige hulp.

*De **ringvinger** kreeg zijn naam omdat (bij sommigen) een trouwring deze vinger siert. De ring is symbool voor verbinding.*

Het is steeds een weldaad voor de dialoog indien je extra aandacht geeft aan het verbinden van de verschillende elementen die in het midden worden of werden gelegd. Op zulke momenten kan je je waardering tonen voor iedere deelnemer. Het gebruik van beelden, het tekenen op een groot blad papier in het midden, het schikken van voorwerpen op tafel, het schikken van een mini-organisatieopstelling, ... het zijn creatieve vormen om een verbindend overzicht te geven van ieders bijdrage. Het wordt nog boeiender indien je er een verhaal rond weeft (bv. het beeld van een stad met straten en pleinen, een park, een station, enz. of het beeld van een park met diverse soorten bomen, een vijver, een plek om rustig te lezen, enz.).

*De **pink** is klein en bescheiden en toch een volwaardig lid.*

Bij een dialoog wordt er meestal veel gepraat, teveel. Ieder wil zeker zijn dat zijn of haar bijdrage gehoord en gezien wordt en dat er rekening mee wordt gehouden bij de besluitvorming. Daar is niets mis mee, alleen, téveel woorden maken de dialoog armer! Wil je een rijk gesprek, nodig dan iedereen uit om de bijdrage erg kort en bondig te houden. Verplicht iedereen om het essentiële van de boodschap in twee of drie zinnen te formuleren. Je kunt ook een deel van het gesprek in stilte laten verlopen door als opdracht te geven: “Schrijf of teken gedurende 5 minuten elk idee of iedere vraag op een afzonderlijk papier en hang het aan de muur (of leg het in het midden). De tien volgende minuten neem je de tijd om alles wat aan de muur hangt (of in het midden ligt) rustig te lezen. “

*Wanneer je **alle vijf** de vinger toont, je open hand uitsteekt, zeg je: “Stop. Het is even genoeg.”*

Rustpauzes zijn nodig in ieder gesprek. Vaak komen er zoveel gedachten aan bod dat er te weinig tijd is om deze rustig te laten bezinken. Dan is het goed wanneer iemand de hand uitsteekt en “Stop!” aangeeft. De uitdrukking “Stop!” is in iedere relatie van groot belang en dient volledig gerespecteerd te worden. “Stop!” wil zeggen “*Hou daar nu mee op.*”

Op geregelde tijdstippen de dialoog even stilleggen en kijken wat er kan ‘geoogst’ worden, is meer dan nuttig.

Een goede dialoog duurt zolang als het nodig is maar niet langer. D.w.z. dat je aanvoelt wanneer het inbrengen van gedachten overgaat naar het herhalen van wat reeds een keer werd gezegd of geschreven. Op dat moment moet je stoppen.

Uit: Kies je voor een dialoog? Wat doe je dan?

14. Hoe bewaak ik mijn grenzen?

Andere vragen van lezers:

Hoe voorkom ik dat ik negatieve energie van anderen overneem?

Hoe bewaak ik mijn grenzen in de relatie tot de mensen van wie ik hou?

Hoe leer ik de grens voelen met de ander en erop vertrouwen dat het niet aan mij is om 'the gap' te vullen?

Hoe belemmer ik mezelf om te doen wat ik echt wil doen? (en ik dus doe wat ik eigenlijk niet wil)

© Francis Gastmans

Versie 1.0



Het Vragenkompas is *contextueel*, d.w.z. dat bij alle vragen die je kunt stellen de vraag er bovenop luidt: *Hoe beïnvloedt de context deze vraag en het antwoord?*

Klik [hier](#) om een groter beeld te hebben van dit Vragenkompas.

Ter inspiratie

Een grens is een raak-vlak, letterlijk

Een grens betekent per definitie dat je op die plek een ander ontmoet, een ander ‘raakt’. Een grens is een ‘raak-vlak’. Bij elke ontmoeting kan je het raakvlak gewaarworden, aftasten, beperken of vergroten. Dat raakvlak is de plek van jullie verbinding. Je kunt grenzen zien als een ‘afscherming’ of als een ‘verbinding’.

Het raakvlak is geen gesloten wand maar bestaat uit een ‘scherm’ met openingen. Je leert als opgroeiend mens dat té grote openingen niet gezond zijn. Er komt dan teveel binnen (informatie, emotionele signalen, geluiden, geuren, beelden, enz.) en je laat teveel ongecontroleerd naar buiten vloeien (gedachten, gevoelens, emoties, enz.). Té nauwe grenzen hebben ook nadelen: je mist kansen die worden aangeboden; je neemt niet waar wat er zich aandient; je groeit op zonder verwondering; je toont niet wat er in jou zit en wat je wilt delen; je bereikt niet wat je wilt bereiken; enz.

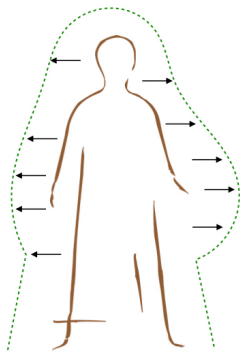
Als kind leer je al snel dat er verschillende soorten grenzen zijn. Naast de *fysieke* grens ontdek je een *emotionele* grens (bv. je mag niet overal je emotioneel uiten); een *intieme* grens (bv. jij wil niet door om het even wie geknuffeld worden; je mag bepaalde vragen niet stellen); een *gender* grens (bv. als meisje mag je niet wat jongens mogen); een *sociale* grens (bv. je hoort je anders te gedragen in een ander milieu, bv. in een openbare ruimte); een *hiërarchische* grens (bv. je leert waar je staat op de ‘ladder’ en waar de ander staat); een ‘*landschappelijke*’ grens (bv. je mag niet zomaar overal naartoe of overal binnen stappen); een *culturele* grens (bv. op reis ontdek je wat mag en niet mag in een ander land).

Grenzen veranderen voortdurend, althans in een gezonde situatie. Dit is zeker zichtbaar bij de *fysieke* grens van levende wezens: de huid van een mens groeit mee met het opgroeien van het kind; de schors van een boom moet ruimte maken voor een dikkere stam. Ook de *relationele* grens verlegt zich. Als kind leer je om meer vertrouwen te

schenken aan bepaalde mensen of net het omgekeerde, om je sterk af te schermen en minder vertrouwen te geven aan anderen (bv. ongewenste contacten via sociale media). Je leert hoe de wereld te verkennen verder van huis. Als tiener zoek je om gezond-flexibel om te gaan met je *intieme* grens.

Je ik-wand en hoe er flexibel mee omgaan

Alle grenzen die jij stelt vormen samen dat wat ik noem je ‘ik-wand’.⁹



© francisgastmans.com

Je ik-wand zorgt voor je autonomie. Je onderscheid je van de anderen, anders zou je niet kunnen verbinden, samenwerken en samenleven. De verschillende grenzen die jij hanteert worden zichtbaar voor jezelf en voor anderen via jullie interacties. Afhankelijk van de situatie zal je bv. je fysieke grens dichterbij of verder af van je lichaam beleven (Hoe beleef jij je ik-wand wanneer je geklemd staat tussen andere mensen in een overvolle tram?)

Hetzelfde geldt voor al je grenzen. Waar die zich situeren voor jou is afhankelijk van jouw beleving, de personen waarmee je op dat ogenblik in interactie bent én de context. Waar jouw ‘buitengrens’ zich situeert werd je in veel gevallen aangeleerd want je hebt geleerd hoe te reageren bij ontmoetingen.

Het beleven van ‘binnen’ en ‘buiten’ heeft als gevolg, de *creatie* van een vast referentiepunt in jou van waaruit jij waarneemt, nadenkt, beslissingen neemt en handelt: een ‘ik’ of een ‘zelf’. Je ik-wand reikt tot waar jij jouw ‘binnen’ en jouw ‘buiten’ situeert en dit is afhankelijk van de situatie en van de interacties met de betrokken personen. Je wand is bijgevolg beweeglijk, flexibel en contextgebonden.

De ik-wand komt tot stand door de interactie met anderen. Eén hand alleen kan geen raakvlak creëren. Daar is een andere huid of een

⁹ Meer in: *Hoe beleef jij je ‘ik-wand’, je ‘ik’, je ‘identiteit’ en je ‘zelf’?*

oppervlak voor nodig. Het is niet louter een creatie van binnenuit naar buiten of omgekeerd. Het is het resultaat van hoe jij omgaat met de interacties. Gezond-flexibel omgaan met je ik-wand houdt in dat je je bewust wordt dat het naar-binnen gericht zijn en het naar-buiten gericht zijn samenwerken. Indien jij minder wilt ontvangen dien je minder te geven en omgekeerd. Een open houding naar buiten wordt geïnterpreteerd als het signaal dat jij ook veel wilt ontvangen. Een open houding van een ander kan je als een uitnodiging zien maar verplicht je niet om te geven. Het helpt wanneer je de communicatie ‘in het midden’ voert.

Of jij je grenzen (dus je ik-wand) ziet als ‘afscherming’ dan wel als ‘raakvlak om te verbinden’, hangt niet alleen af van de interactie met de ander. Het gesprek dat je hebt met jezelf (met je ‘zelf’) bepaalt in grote mate het beeld. Zelfvertrouwen (vertrouwen in je ‘zelf’) is de basis om vertrouwen te kunnen geven en krijgen. Zelf-mededogen kan je daar bij helpen. Klagen, zielig doen, anderen verwijten, e.d. helpt niet, integendeel. Wanneer je de grenzen ziet als een ‘afscherming’ is de kans groot dat je een defensieve houding aanneemt of zelfs (onbewust) een aanvallende houding. In beide gevallen is dit een ‘zwakke’ positie. Wanneer je je grenzen ziet als een ‘verbinding’ is de kans groot dat je zoekt naar mogelijkheden om op een gezonde manier te verbinden en dit uit te stralen.

Gezond-flexibel omgaan met je ik-wand houdt in dat je zicht krijgt op de ‘openingen’ die jij toelaat in je wand. Daar spelen flink wat sociale normen in mee. Zo leven veel mensen met de norm dat je niet gewoon ‘nee’ mag zeggen, zonder je er voor te verantwoorden. Dat is een belemmerende overtuiging. Oefen om dat wél te doen. Ja, er zullen vreemde reacties komen want de sociale norm is algemeen verspreid.

Elke persoon heeft een ‘handleiding’

Grenzen krijgen vorm door de spelregels die horen bij de raakvlakken. Ze geven aan hoe en waar jij de ander mag ‘raken’. De sociale omgeving legt daar soms duidelijke normen voor op. De gemeenschap

dringt een bepaalde ‘handleiding’ op (= sociale en culturele omgangsregels). Daarnaast zijn er de persoonlijke normen. Jij mag aangeven hoe en waar jij wel of niet wilt ‘geraakt’ worden en dus waar jouw grenzen liggen op dit moment, in déze situatie. Jij hebt jouw ‘handleiding’ en de ander heeft de hare.

In de persoonlijke ‘handleiding’ staat: spreek mij op deze manier (niet) aan; ga zo (niet) met mij om; doe dit (niet) wanneer ik emotioneel reageer; stel mij deze vragen (niet); zo respecteer je mijn grenzen; hier ben ik bang voor; dit zijn mijn interesses en deze niet; enz. Het lastige van de persoonlijke handleidingen is dat ze geschreven worden met onzichtbare inkt, dat je ze moet ontdekken, vaak met vallen en opstaan. Je hebt niet geleerd om duidelijk en kordaat aan te geven wat je persoonlijke ‘spelregels’ zijn, wat bij je handleiding hoort. Je hebt evenmin geleerd om de handleiding van de ander te verkennen en te lezen. Fouten maken is daardoor gewoon. Het is zelfs een vlotte weg om achter de handleiding te komen. Maak je (weer eens) een fout, klop dan niet op je eigen kop. Wees erg mild voor jezelf; je bent geen helderziende. Om dezelfde reden, wees vriendelijk en mild voor de ander wanneer die (weer eens) niet heeft geleerd hoe om te gaan met jou.

Tip 1: schrijf je eigen handleiding eens op: Wat wil je dat de ander doet? Hoe wil je behandeld worden? Wat doe jij dat voor jou vanzelfsprekend is en dat de anderen vreemd vinden? Laat je handleiding lezen aan je partner, een zeer goede vriendin of een leermaatje. Wellicht kan die persoon nog wat aanvullen.

Tip 2: telkens iemand iets doet dat tegen jouw spelregels ingaat, heb het dan uitdrukkelijk over jouw ‘handleiding’. Leer anderen dat woord kennen en gebruiken.

Medelijden, medeleven, empathie, mededogen

Bij 'medelijden' is de relatie onevenwichtig, relationeel sta je boven de ander, je blik is naar beneden gericht. Je voelt iets voor de ander maar je voelt niet mee. Meestal heb je snel een interpretatie klaar én een advies. Je bent beperkt betrokken en dan nog voornamelijk bij wat er is gebeurd (= bij het verleden). Je kijkt niet verder dan wat er nu gebeurt. In werkelijkheid oordeel je; vaak veroordeel je. *"We zitten niet in hetzelfde schuitje en we varen op een wijde zee. Jij vaart jouw route, ik de mijne. Ik zie jou varen in een schamel bootje."* Bij 'medeleven' sta je dicht bij de ander. De relatie is gelijkwaardig. Je voelt mee met de ander. Je wilt de ander aanvoelen en emotioneel mee voelen wat de ander zou voelen. Je bent emotioneel betrokken bij wat er hier en nu gebeurt met de ander maar ook met wat de mogelijkheden en de gevolgen kunnen zijn voor morgen. *"We zitten in hetzelfde schuitje dat vaart op een wijde zee. Samen kunnen we het halen."*

Bij 'empathie' zet je een stapje terug wat je eigen gevoelens en emoties betreft. Je neemt de emoties waar van de ander en kunt je inleven zonder daar zelf emotioneel van te worden. Je kunt niet alleen luisteren met je oren en zien met je ogen maar je kunt ook begripvol waarnemen met je hart. Empathie is m.i. een diepere vorm van medeleven. Het sluit iets meer aan bij mededogen dan bij medeleven.

Bij 'mededogen' ben je volledig en onvoorwaardelijk aanwezig bij de ander en neem je geen initiatief. Je weet dat gevoelens wijzen op de waarnemingen en dat emoties (als respons daar op) komen en gaan; dat ze een actueel en tijdelijk antwoord zijn op wat iemand waarneemt als 'dit gebeurt er nu met mij'. Emoties zijn voor jou een tijdelijk antwoord op een situatie en daar hecht jij je niet aan. Je neemt zeker geen emoties over van de ander. Je bent sterk betrokken bij het 'moment' van van de ander. *"We zitten in verschillende bootjes die sterk met elkaar zijn verbonden en varen op dezelfde stroom. Je dient het helemaal zelf te maken maar ik ben bij jou, ik blijf aanwezig en blijf je steunen, wat ook je keuzes zijn. Ik weet dat je het kunt halen."*

Een van de belangrijkste personen om mededogen aan aan te bieden ben jij zelf: zelf-mededogen. Jezelf helemaal aanvaarden zoals je vandaag doet, zelfs al weet je beter. Jezelf aanvaarden met je talenten én met al je beperkingen.

Lees meer in: *Medeleven Empathie Mededogen*

15. *Hoe verwelkom ik het onverwachte?*

Andere vragen van lezers:

Hoe leef ik met minder angsten?

Hoe sla ik een totaal andere weg in?

Hoe bereid ik me voor op wat ik niet kan voorzien?

Hoe bereid ik een fundamentele transitie voor?

© Francis Gastmans

Versie 1.0



Het Vragenkompas is *contextueel*, d.w.z. dat bij alle vragen die je kunt stellen de vraag er bovenop luidt: *Hoe beïnvloedt de context deze vraag en het antwoord?*

Klik [hier](#) om een groter beeld te hebben van dit Vragenkompas.

Ter inspiratie

Je voorbereiden op wat je niet kunt voorzien?

Sommige gebeurtenissen, ziektes of ongelukken kan je echt niet voorzien. Af en toe sta je plots op een kruispunt met teveel wegen om uit te kiezen. Het zijn zaken waar je je niet op kunt voorbereiden. Althans dat is de eerste gedachte. Bepaalde ongevallen kan je wel voorkomen door de juiste veiligheidsmaatregelen te nemen en het juiste rij- of werkgedrag in acht te nemen. Een alternatieve houding bestaat erin dat je je voorbereid om verrast te worden, “Be prepared to be surprised”. In ieder leven verschijnen niet te voorziene gebeurtenissen. Het is een realistische houding om te stellen dat dit ook in jouw leven het geval zal zijn (mocht het nog niet zijn voorgevallen). “Ik had het helemaal niet zien aankomen.” hoeft niet tot een angst-houding te leiden waarbij je voortdurend rondloopt met een bang hartje. Een positieve pro-actieve aanpak is een levenshouding waarin er plaats is voor het ‘onmogelijke’. Misschien kunnen de vier volgende ideeën je er toe verleiden.

Een Open Space Levenshouding

De spelregels van Open Space Technology kan je toepassen op iedere situatie, niet enkel in een formeel georganiseerd Open Space-event.¹⁰ Je kunt leren leven met de houding dat gans je leven één grote Open Space is. Dan leer je de vier principes en de Wet van de twee voeten en je leest over de lessen die mensen uit een OS-ervaring haalden en past dit alles toe in je dagelijks leven. Zo ontwikkel je een *Open Space Levenshouding*.¹¹

De spelregels in Open Space:

- Geef je eigen leervragen prioriteit: *Wat is de vraag die er nu echt toe doet?* Waar geef ik mijn energie aan?

¹⁰ Lees meer in: *Open Space - Een unieke leerervaring*

¹¹ Lees meer in: *Open Space Lifestyle*

- Het eerste principe wordt: *Wie ik op dit moment ontmoet is de juiste persoon om tegen te komen.*
- Het tweede principe: *Ik begin nu met wat ik zinvol vind.*
- Het derde principe: *Ik stop ermee wanneer het genoeg is voor mij.*
- Het vierde principe: *Wat gebeurt, is datgene wat nu gebeurt. Wanneer iets onverwachts mij overvalt, gebeurt dit nu, punt. Wat nu gebeurt is het enige dat kon gebeuren.*
- De ‘Wet van de twee voeten’ volgt: *In een situatie waar ik me niet goed voel, stap ik op en volg ik mijn voeten in de richting van een meer productieve plek voor mij.*
- ‘Bereid je voor om verrast te worden’ leert je om open te staan voor het onmogelijke. *Het ‘wonder’ is er, ik dien me er alleen voor open stellen en te leren scherper te kijken.* Je kunt verwondering oefenen. Waar het om draait is volledig ‘aanwezig zijn’ op de plek waar je nu bent. Een onverwacht voorval is vaak een onderbreking van de gedachtenstroom die weg voert van het nu. Je was weer even niet aan het opletten, weer even niet aandachtzaam (mindful).

Leren doe je door antwoorden te vinden die je nu niet kent, niet door de gekende oplossingen te herhalen.

Stop met luisteren, lezen en noteren, doe iets.

Leer van iedereen.

Ga creatief tewerk en zet meerdere beeldende talen in.

Één van de vruchtbaarste manieren om te leren is spelen. Geef om te krijgen.

Je ‘eigen kracht’ versterken

‘Eigen kracht’ betekent dat je je zelfzorg vergroot; dat je duidelijk zicht krijgt op je eigen problemen en begrenzingen; dat je niet ongevaagd in de bres springt voor de problemen van anderen; dat je de regie van je leven in eigen handen neemt; dat je zorg draagt voor een ‘dragend netwerk’. Dit wil niet zeggen dat je alles op je eentje moet aankunnen. Het getuigt van ‘eigen kracht’ om de juiste personen aan te spreken en de gepaste hulpvraag te stellen.

Overvallen worden is niet zelden het gevolg van het onderschatten of

het overschatten van jezelf, van wat je aankunt, van wat je lichaam aankan.

‘Eigen kracht’ = jezelf kennen op een realistische wijze

Je kent de kracht van je fysieke, emotionele, intellectuele, sociale en spirituele energie.

Je kent je sterke én je zwakke kanten en je erkent ze.

Je werkt op een realistische manier aan je zwakke kanten. Bepaalde zwakke kanten kan je moeilijk veranderen en daar stel je dan een sterkte tegenover.

Je kent je mogelijkheden én ziet je beperkingen.

Je herkent je kernkwaliteiten (datgene waar jij zeer goed in bent en toch als vanzelfsprekend beschouwt), je valkuilen, je uitdagingen en je allergische reacties.¹²

Je weet waar je wel en waar je geen invloed op kunt uitoefenen. Je kent je actuele cirkel van invloed.

Je kent je draagkracht en je daadkracht en je weet dat je meer kunt bereiken wanneer je volhoudt.

Je hebt oog voor je behoeften en je luistert naar je lichaam.

Je weet waar je hulp bij kunt gebruiken en stelt een gepaste hulpvraag.

Uit het gratis boek *De Blauwe Rivier oversteken*

¹² *Bezieling en kwaliteit in organisaties*, Daniel D.Offman, Servire 1992

‘Tien vaardigheden om in je ‘eigen kracht’ te komen

1. Verbindingen leggen met mensen

Wie verbonden is met anderen kan meer aan in het leven. Leer diverse soorten verbindingen te leggen. Wees niet afhankelijk van één vorm van verbinding. Ga verschillende soorten aan: familiale, vriendschappelijke, intieme, zakelijke, intellectuele, emotionele, vluchtige, tijdelijke, ‘eeuwige’. Verruim je begrip ‘vrienden’.

2. De zaken vanaf een afstandje bekijken

Stop met het voortdurend herhalen van de feiten of de waarnemingen. (Dat heet ‘klagen’) Wat vaak een obstakel vormt om een oplossing te vinden, is dat we er te dicht op zitten. We voelen ons dermate verbonden (of gebonden?) met een persoon of een situatie, het grijpt ons dermate emotioneel aan dat we moeilijk afstand kunnen nemen. Wanneer we er met onze neus bovenop zitten, kunnen we geen realistisch beeld vormen van de situatie.

3. Wanneer noodzakelijk, loslaten wat je bezit en wat je hou-vast geeft

Loslaten zonder de zekerheid te hebben daarna terug iets in handen te krijgen, dit is best erg lastig, ik weet het uit eigen ervaring. We hebben de neiging om de *externe* elementen die ons zekerheid geven stevig vast te houden. De weg tussen je situatie vandaag en de vervulling van een miskende doch reële behoefte start met het loslaten van datgene wat je doet zeggen “*Ja maar*, dit kan ik niet zomaar loslaten, het andere kan ik niet zomaar krijgen, want ...”.

4. Je gevoelens aanvaarden zonder ze te koesteren

Je uit je gevoelens wél en je deelt ze met vrienden. Je bewaart ze echter niet in een doosje of in een vitrinekastje. Het herkennen van gevoelens en er over praten is één stap. Hoe staat het met het erkennen en *aanvaarden* van gevoelens? Daar gaat het om. Het is niet omdat je veel praat *over* gevoelens dat je ze helemaal, ten volle aanvaardt.

Slechts wanneer je je gevoelens aanvaardt en de onderliggende behoeften erkent, vormen ze geen belemmering meer. Integendeel, ze zullen jouw kracht vergroten en je helpen vlotter te werken aan een oplossing.

5. **Zoveel mogelijk oordelen terughouden**

Oordelen over jezelf en over anderen doen we ‘spontaan’. Toch kunnen het obstakels zijn op je weg naar inzicht. Tevens belemmeren ze het zicht op mogelijke alternatieve oplossingen. Oordelen genereren negatieve energie in jou. Je kijkt dan veeleer de kant uit van wat je *niét* wilt.

6. **Positieve verbeelding.**

Wanneer je de situatie die je graag wilt, kunt visualiseren, inbeelden, voorstellen of uitbeelden, versterk je je kracht. Een aantrekkelijk beeld geeft je zin om er aan te beginnen. Telkens er een doemscenario dreigt, zet je het om naar een aantrekkelijk beeld, naar een wens-scenario. Je werpt misschien op dat een positief beeld een fantasie is, iets dat nog geen realiteit voorstelt. Dat is waar, maar dat is evenzo het geval voor ieder doem-scenario.

7. **Diverse uitdrukkingsmiddelen gebruiken**

Je hoeft geen kunstenaar te worden of naar een academie te gaan om te leren je veelzijdiger uit te drukken. Kijk nauwkeuriger naar wat je reeds doet of al gedaan hebt! Zing je nu en dan eens onder de douche? Noteer je wel eens op een kaartje een uitspraak die je treft? Schrijf je wel eens een rijmpje of een gedichtje op? Help je kinderen met tekenen of kleuren? Vertel je verhaaltjes aan kinderen? Hou je van een gezelschapsspel? Raap je iets op dat jou raakt wanneer je in de natuur wandelt? Imiteer je wel eens je vriend of partner wanneer je hem iets duidelijk wil maken? (“Zo deed je dat!”) Speel je met kinderen in een speeltuin? Verzamel je mooie prenten? Maak je wel eens een plakwerk, een eenvoudige collage? Dans je wanneer er niemand in de buurt is? Zet je bewust bepaalde muziek op wanneer je je erg blij of erg verdrietig voelt?

Dit zijn allemaal leuke wegen waarin je je kunt uitdrukken. Je kunt ze aanpassen en aanwenden om de situatie zoals je die in de toekomst wilt zien veranderen helderder voor ogen te toveren. Hou het eenvoudig, prettig, speels. Zoek geen grootse kunst.

Hoe krachtig wil je morgen zijn? Wat doe je dan? Waartoe ben je dan in staat? Welk effect heb je dan op anderen? Hoe zou je dat uitbeelden? Welk liedje past er bij het beeld dat je voor ogen komt? Welke zanger heeft er over gezongen? Welk schilderij krijg je voor ogen?

8. Aandachtzaam te werk gaan in kleine dingen

Ik vertaal het woord mindful met ‘aandachtzaam’. Je hoeft niet op een meditatiekussen te zitten om aandachtzaam te zijn. Bij iedere activiteit kan je af en toe even halt houden en de reflectievraag stellen “Wat ben ik nu aan het doen? Geniet ik er van?”, “Hoe kan ik hier meer plezier uit halen?”, “Wat wordt me nu aangeboden?”, “Wat doet het mij? Waar raakt het mij?”, “Wat haal ik er uit dat me sterk maakt?”

Aandachtzaam leven is genieten van kleine en eenvoudige dingen. Je ontwikkelt je ‘kracht’ niet door zware oefeningen, wel door regelmatig kleine oefeningen, momenten van aandacht en dankbaarheid. Niet door één keer een zwaar gewicht te tillen maar door dagelijks een klein gewicht op te heffen.

9. Jezelf een schouderklopje geven!

Wacht niet tot iemand jou een waardering geeft, begin er zelf mee! Een zéér moeilijke oefening: op het einde van de dag, wanneer je net in bed kruipt, twee vragen beantwoorden: Waar kijk ik tevreden op terug? Wat heb ik vandaag bijgedragen? Wees blij dat je antwoord gaat over een millimeter hier en een millimeter daar.

Wanneer je toch innerlijk negatieve kritiek hoort op jezelf, geef die stem dan vriendelijk de opdracht terug te keren naar waar ze vandaan kwam: een strenge ouder? een jaloerse broer of relatie, een vermanende leraar of pastor? Wees lief voor jezelf, ook voor dat stemmetje in jou.

10. Een constructieve levende werkvraag formuleren

Tenslotte blijft dit het beste middel om te veranderen en aan kracht te winnen: stoppen met zeuren en klagen en telkens je ergens tegenaan loopt een vraag te formuleren. Tijdens het werken aan een levende werkvraag zal je je krachtiger en krachtiger gaan voelen. Je zult zelfs het punt bereiken dat je geniet van het zoeken en formuleren van de vraag die er nu écht toe doet: jouw brandende vraag. Yes!

Uit het gratis boek *De Blauwe Rivier oversteken*

Doen door niet-doen.

Wanneer je steeds alles wil weten, voorzien of organiseren geraak je gevangen in jezelf. Het taoïsme leert je mee *stroom te zijn*, niet je passief te laten meevoeren of een stroom te volgen. Je leert actief niet-doen (wu-wei) (→ de vijfde werkvraag). Alles start bij het respect voor de dynamiek van ‘leven’, de dynamiek die orde én chaos, opbouwen én afbreken bij elkaar oproepen en elkaar doen verschijnen. Je leert om je vlot in te voegen in de dynamiek van vallen en opstaan, fouten maken en successen boeken, innig verdriet voelen en intense vreugde kennen. Zo leer je je voor te bereiden op het onbekende en je open stellen voor het onverwachte. Leer deel te zijn van het onverwachte door zelf minder gevangen te zitten in geketende gedragspatronen. Geef jezelf *jouw* tijd en *jouw* ruimte én laat alle mensen en fenomenen *hun* tijd en *hun* ruimte. Het advies is: hou het zo eenvoudig mogelijk, de werkelijkheid is al complex genoeg. Je organiseert niet wat niet moet worden georganiseerd. Je leidt niet wat niet moet worden geleid. Je stuurt niet wat niet moet worden gestuurd. Mensen zijn zelfsturende wezens dus die hoeft je niet te sturen. Wel dien je een *context* te creëren zodat ze hun zelf-organisatie samen kunnen organiseren. Voor jezelf betekent dit: leef in die context die jouw zelf-organisatie alle ruimte laat.

Ariwara no Narihara (Japan, 825-880)

Dit is de vertaling van het gedicht dat hij schreef
bij het vernemen dat hij zou sterven:

Long ago I heard
That this is the road we must all
Travel in the end,
But I never thought it might
Be yesterday or today.

Lang geleden vernam ik
dat dit de weg is die we uiteindelijk
allemaal moeten afleggen,
maar ik dacht nooit dat het
gisteren kon zijn of vandaag.

Een andere vertaling, als zou het gaan om iedere
belangrijke stap in het leven, maakte het gedicht
erg populair (Het stervensmoment werd er uit gehaald
door iemand die bang is voor de dood?):

I have always known
That at last I would
Take this road, but yesterday
I did not know that it would be today

Ik heb altijd geweten
dat ik uiteindelijk deze weg zou inslaan.
Maar gisteren wist ik niet
dat het vandaag zou zijn.

16. Hoe 'gids' ik pad-vindende mensen?

Deze vraag kreeg ik tijdens een presentatie-workshop 'De kunst van het vragen'. Vele leidinggevendenden, begeleiders, leraren, coachen, therapeuten, enz. zijn gidsende begeleiders. Wanneer ze geconfronteerd worden met mensen die meer pad-vindend gedrag tonen groeit er spanning. Daar kunnen beiden wat aan doen. Om te beginnen inzicht hebben in de diepere drijfveren van het eigen gedrag. Het is gewoon goed dat gidsende begeleiders sterk zijn in gidsend gedrag. Het is nog iets beter indien ze hun aanpak kunnen verbreden en ook pad-vindende mensen op een gepaste manier begeleiden.

© Francis Gastmans

Versie 2.0



Het Vragenkompas is *contextueel*, d.w.z. dat bij alle vragen die je kunt stellen de vraag er bovenop luidt: *Hoe beïnvloedt de context deze vraag en het antwoord?*

Klik [hier](#) om een groter beeld te hebben van dit Vragenkompas.

Ter inspiratie

Gidsende en Pad-vindende leiders

Alles vertrekt bij het onderscheid tussen *zoekende* en *vindende* vaardigheden (Een zoeker zoekt, een vinder vindt.) en tussen een *gidsende* houding of een *pad-vindende* houding. Ontdek bij jezelf onder welke omstandigheden de Gidsende leider in jou op de voorgrond treedt en wanneer de Pad-vindende leider in jou zich laat zien. Iedere situatie, iedere uitdaging en iedere opdracht roept een bepaald aspect van je persoonlijk leiderschap op de voorgrond. De verdeling van de balans tussen gidsend en pad-vindend leiden wijzigt in iedere context.

Ik gebruik de *metafoor* van de Gis en de Pad-vinder in de bergen.

- Een deskundige Gids kent de weg uit eigen ervaring. Iedere Gids kent een bepaald gebied en een beperkt aantal wegen, het gebied waarin zij zelf reeds meermaals heeft gelopen. Een Gids is een expert voor een bepaald terrein en bijgevolg iemand met de focus op een begrensd kennisgebied. Een Gids is een 'terrein-deskundige', een 'inhoud-deskundige'.
- Een Pad-vinder kent de weg niet maar zoekt een pad dat, naar zijn vinders-ervaring, kan leiden naar de plek waar de groep wilt landen. Een deskundig Pad-vinder weet uit eigen ervaring hoe je in een onbekend gebied een weg zoekt en vindt. Daardoor is de Pad-vinder niet gebonden aan een bepaald gebied en kan hij je helpen op vele, voor hem en voor jou, onbekende terreinen. Een Pad-vinder is een 'proces-deskundige' en een 'vind-deskundige'.
- Een Gids bouwt kennis en ervaring op door te herhalen, door dezelfde weg meermaals af te leggen en alle referentiepunten goed te onthouden. Zij zoekt naar vaste herkenningpunten en vertrouwt er op dat die bij een volgende tocht op dezelfde manier aanwezig zullen zijn.
- Een Pad-vinder rekent er niet op dat de dingen onveranderd blijven. Integendeel, hij gaat er van uit dat de dingen voortdurend wijzigen. Hij richt zich daarom op 'verandering'. Hij leert vooral om al zijn zintuigen te gebruiken. Hij bouwt ervaring op door al zijn waarnemingsorganen aan te scherpen.

- Voor een Gids is de ‘juiste weg’ die weg die zo kort en zo efficiënt mogelijk leidt naar het vooropgezette doel. Er zijn goede en slechte wegen. Zij heeft geleerd bepaalde tekens te vermijden omdat die kunnen leiden tot een slechte weg of een doodlopende straat. De ‘juiste weg’ wordt bepaald door de staat van de weg en door het doel.
- Een Pad-vinder heeft geen oordeel over de wegen. Voor hem zijn er geen ‘slechte’ of ‘goede’ wegen. Hij neemt de dingen zoals ze zich aan hem voordoen. De enige weg die er is, is de weg waar hij nu loopt met zijn groep, daar waar nu zijn voeten staan. Dadelijk kan dit een andere weg zijn. De ‘juiste weg’ is het pad dat evenwichtig aanvoelt op dit moment, dat een balans is tussen rationele, intuïtieve, emotionele en relationele overwegingen. De ‘juiste weg’ wordt bepaald door mensen, niet door de weg.
- Een Gids kan niet vertrekken wanneer de groep niet weet waar die naartoe wilt, wanneer er geen duidelijk doel is. Zij houdt er helemaal niet van dat haar directie het doel wijzigt tijdens de tocht. Je moet met haar op voorhand duidelijke afspraken maken over waar, wanneer, hoe, wat, enz.
- Een Pad-vinder helpt de groep bij het zoeken waar de groep uiteindelijk naartoe wilt. Hij helpt je om je eigen weg te vinden tussen je onzekerheden. Hij kan op weg gaan zelfs indien het doel nog erg vaag is. Hij weet immers dat het doel zal veranderen tijdens de tocht omdat de weg mee het doel zal bepalen. Hij heeft er dan ook geen probleem mee wanneer de bestemming wijzigt tijdens de reis.
- Een Gids kent de weg en weet hoeveel tijd er nodig is om het doel te bereiken. Zij zal er op letten dat het juiste tempo wordt aangehouden. Pauzes zijn nodig echter niet teveel. Zij wil het doel bereiken binnen de afgesproken tijd of alleszins zo snel mogelijk.
- Een Pad-vinder aanvaardt het tempo van de medereizigers. Het is belangrijk dat iedereen mee kan en dat het voor iedereen een prettige ervaring is. De tocht afleggen is even belangrijk, zo niet belangrijker, dan het doel bereiken binnen een voorziene tijd. Het ‘gepaste’ tempo aanhouden, is het tempo van de hele groep, niet te snel, niet te traag. Indien dat betekent dat vandaag het vooropgezette parcours niet wordt afgelegd, dan is dat zo.

Je leest meer in het gratis boek *Pad-vindend leiderschap*

Je ‘bent’ geen Gidsend of Pad-vindend leider, je ‘doet’ zo

De meeste mensen vertonen niet zeer uitgesproken gidsend of pad-vindend gedrag en bezitten een eigen mix van beide houdingen en vaardigheden. Daarnaast is alle gedrag afhankelijk van aangeboren eigenschappen, opvoeding en socialisatie en de actuele concrete context, al deze elementen maken dat gedrag dus steeds *contextueel* is. Het gedrag van gidsende en pad-vindende mensen lijkt op het eerste gezicht tegengesteld. In werkelijkheid gaat het om twee systemen van vaardigheden die elkaar aanvullen ... indien je kijkt naar het geheel aan mogelijkheden en wenselijke oplossingen.

Ik schrijf vaak over een ‘Gids’ of een ‘Pad-vinder’ omdat dit eenvoudiger leest dan wanneer ik telkenmale zou schrijven ‘gidsend leidinggeven’ of ‘pad-vindend leidinggeven’. De werkelijkheid is echter, je *bent niet* je functie of je beroep, je oefent het uit. Je bent herkenbaar als leidinggevende door wat je *doet* én *niet doet*, niet door de titel op je naamkaartje. Je gebruikt de uitdrukking ‘Ik ben ...’, ‘Hij is ...’ als omschrijving van je identiteit of die van een ander. ‘Identiteit’ is een handig sociaal en maatschappelijk middel. Het verwijst in de meeste gevallen naar de maatschappelijke rol die je op dat moment vervult of die jou wordt opgelegd. Wie je werkelijk *‘bent’* verwijst naar je *‘zelf’* en die oefent vele functies uit. Wie je *bent* is wat je *doet*.

Beiden zijn nodig

In het leven zijn zowel Gidsende als Pad-vindende leiders nodig. De ene figuur is niet beter dan de andere. Ieder van hen heeft een rol te spelen in het begeleiden van een individu, een groep of een organisatie. Ik zie wel een overaanbod aan experts en veel waardering, zelfs bewondering voor hen (in organisatie, in de politiek, in de zorgsector, ...). Ik merk daarentegen een tekort aan creatieve, pad-vindende mensen en een onderwaardering voor hun bijdrage aan onze ontwikkeling. Vele kunstenaars zijn pad-vindende mensen en leveren een wezenlijke bijdrage aan de verandering van een

organisatie. Pad-vindende leiders lopen immers op wegen die nog niet of onvoldoende bewezen zijn.

Beroep doen op een Gids (ook die in jezelf) lijkt een vanzelfsprekende houding. Zo vorder je het snelst, is de veronderstelling. Het opteren voor een Gids sluit aan bij onze primaire behoeften: veiligheid, zekerheid, rust, snel vorderen en ... de verantwoordelijkheid voor keuzes bij een leider leggen. Het aanspreken van een Pad-vinder (ook die in jezelf) vraagt om moed en durf. Toch overtreft het resultaat vaak de verwachtingen en beloont het de genomen risico's.

Wanneer je het onderscheid tussen de kwaliteiten van een Gids en een Pad-vinder niet kent, kan je niet de gepaste vaardigheden ontwikkelen. Wanneer je niet beschikt over de Pad-vindende vaardigheden ben je niet vrij om in iedere situatie te kiezen welke aanpak - gidsend of pad-vindend - past bij deze vraag, rond deze opgave, in deze organisatie, bij deze mens of groep, binnen deze context, op dit ogenblik.

Pad-vindend leiderschap bestaat niet uit een vast aantal eigenschappen of kenmerken. Ik herken bij de diverse leiders andere elementen of dezelfde elementen in verschillende mate. Daarom spreek ik liever over 'sporen'. Sporen verwijst naar zaadjes - een kleine hoeveelheid van bepaalde elementen - of naar aanduidingen, signalen of betekenisvolle tekens. Sporen zetten je op weg om verder te zoeken, te onderzoeken en te ontwikkelen en je eigen weg te vinden. Het betekent tevens dat je jezelf en anderen kunt waarderen omdat iedereen reeds een kleine hoeveelheid van bepaalde elementen bezit.

Hieronder een samenvatting van de 'sporen' zoals beschreven in het boek *Pad-vindend leiderschap*.

Sporen van Pad-vindend leiderschap

-  Hij geeft een richting aan, een beeld aan de horizon, een aantrekkelijke toekomstvisie op lange termijn, zonder evenwel een scherp beeld te schetsen dat reeds volledig is ingevuld. “De neuzen in dezelfde richting” betekent ‘in dezelfde *richting*’ en niet ‘op hetzelfde *punt* gericht’. Dit maakt best een groot verschil in de aanpak.
-  Hij werkt met passie, echter niet zo dat zijn vuur de passie van de medewerkers in de schaduw zet. De hartstocht van een *Pad-vindend leider* werkt inspirerend zodat het vuur bij de medewerkers wordt aangestoken
-  Hij is erg nieuwsgierig en stimuleert nieuwsgierigheid. Hij is een leergierig mens die voortdurend informatie verzamelt en die omzet in bruikbare inzichten. Hij experimenteert, valt en staat terug recht én hij deelt zijn inzichten.
-  Hij is een oprecht en (selectief) authentiek persoon (→ de zesde werkvraag). Hij heeft het niet nodig om op een podium te staan en boven de anderen uit te tronen om dat te tonen. Integendeel, hij verstaat de kunst om zijn medewerkers in de spotlights te zetten.
-  Hij luistert zeer goed naar zijn medewerkers en klanten. Hij waardeert hun inzichten en leert hen eveneens aandachtig naar elkaars inzichten te luisteren.
-  Hij communiceert ‘in het midden’. Dit betekent ondermeer dat hij de zaken die worden gezegd of geschreven niet persoonlijk neemt en ‘in het midden’ laat liggen en dat hij die daar eerst beoordeelt op hun waarde alvorens te antwoorden.
-  Hij heeft een positieve kijk op het leven, op mensen en op de maatschappij. Hij haalt het beste in ieder naar boven en ondersteunt actief de persoonlijke ontwikkeling. Hij toont duidelijk zijn waardering.
-  Hij geeft vertrouwen aan de ideeën en de acties van zijn medewerkers. Hij neemt risico’s niet alleen bij acties naar buiten gericht, ook intern bij het begeleiden van zijn medewerkers.
-  Hij durft, experimenteert, zoekt nieuwe wegen. Hij heeft ‘gekke’ ideeën en stimuleert out-of-the-box denken bij zijn medewerkers en klanten. Hij staat er niet op dat hijzelf hét unieke nieuwe idee heeft.

-  Hij beweegt erg alert, aandachtzaam (mindful), aanwezig en anticipeert met mate. Hij weet dat het goed is om vooruit te kijken en rekening te houden met de mogelijke consequenties van acties.
-  Hij oefent voortdurend zijn discipline. Een onderneming, een project, een therapie, een coaching, een mediation, het is steeds een avontuur en dat kan best spannend en boeiend zijn.
-  Hij verkiest eenvoudige oplossingen boven complexe constructies, hij houdt het eenvoudig en aangenaam.
-  Hij organiseert, leidt of begeleidt enkel datgene wat moet georganiseerd, geleid of begeleid worden. Wat niet moet georganiseerd of geleid worden laat hij zo, zonder meer. Hij geeft ruimte opdat bepaalde zaken zich ‘vanzelf’ ontwikkelen of organisch kunnen groeien en heeft geen angst dat iets ‘scheef’ groeit (wu-wei → de vijfde werkvraag).
-  Hij creëert een inspirerende, opwindende omgeving, een Open Space context, waarin iedereen zich uitgenodigd voelt het beste van zichzelf te geven.
-  Sociale relaties binnen zijn groep zijn erg belangrijk voor hem. Hij zorgt er voor dat er naar elkaar wordt geluisterd, dat zijn teamleden hulp vragen en hulp bieden aan elkaar.
-  Hij is sociaal geëngageerd. Hij toont een passionele betrokkenheid bij de gemeenschap waarbinnen hij werkt. Hij heeft oog voor het grotere geheel.
-  Hij voelt zich een echte leider, de leider van zichzelf en van zijn onderneming. Hij is zich bewust dat hij een rolmodel is voor de medewerkers en de klanten.
-  Hij wakkert het persoonlijk leiderschap aan bij zijn medewerkers. Innerlijke ontwikkeling staat hoog op zijn lijstje van kwaliteiten.
-  Hij is zich erg bewust van het belang van eigen belang. Opkomen voor anderen zonder zorg te dragen voor zichzelf werkt niet echt. Hij stimuleert bijgevolg dat iedereen zorg draagt voor het eigen belang, in het belang van de groep en de gemeenschap.
-  Hij weet dat iedere ervaring waardevol is. Er kunnen best lastige ervaringen zijn maar die noemt hij niet ‘slecht’. Hij weet welke gegeven hij als ‘feiten’ neemt en welk *soort* ‘feit’ het is (→ de vierde werkvraag).

Leiders en ‘klanten’ vormen een interafhankelijk systeem

Tussen leiders en de mensen die zij begeleiden heeft er een interactie plaats waarbij ze elkaar voortdurend trachten te beïnvloeden. Geen leiders zonder volgers, geen volgers-gedrag zonder iemand die de leiding heeft of neemt. De relatie is interactief, wat wil zeggen dat wat jij doet onmiddellijk effect heeft op het gedrag van de ander. Het is zelfs interafhankelijk, wat wil zeggen dat wat jij doet als leidinggevende afhankelijk is van het gedrag van diegenen die jij begeleidt én omgekeerd..

Heel veel mensen zijn blij met een Gids, meer nog, ze vragen, smeken zelfs om een Gids. Ze voelen zich onzeker, onveilig en onmachtig of ze zijn gewoon lui. Ze zijn snel bereid om hun verantwoordelijkheid - om zelf te zoeken, te kiezen en iets te ondernemen - af te geven. Sommige Gidsen zijn snel om die over te nemen, soms té snel en worden dan ‘Redders’ (→ de zevende werkvraag).

Er zijn ook mensen die helemaal niet blij zijn met een Gids, zij die liever pad-vindend ondernemen. Een spanning is niet te vermijden maar wél aan te pakken. Wanneer een Gidsend leider enkele Pad-vindende vaardigheden in zichzelf ontdekt en ontwikkelt, kan zij beter inspelen op de vraag en de behoeften van de pad-vindende medewerker of klant.

Gidsen creëren volgers en uitvoerend gedrag, mensen die doen wat hen wordt gevraagd, opgedragen of opgelegd.

Pad-vinders creëren partners en samen-werkend gedrag, mensen die mee willen ondernemen.

Daarnaast zijn er mensen die vooruit lopen, zij hebben ontdekkend gedrag en gaan op zoek naar een eigen of nieuwe manier om de zaken aan te pakken.

***Waar wil je dat je medewerkers of klanten lopen,
achter jou, naast je of voor jou?***

Mensen die achter jou lopen voelen zich trouwe volgers. Ze hebben de overtuiging dat ze instructies hebben gekregen - al dan niet terecht, al of niet duidelijk - die ze bereid die uit te voeren. Het zijn trouwe volgers en prefereren uitvoerders-gedrag. Zij houden er niet van om zelf te moeten uitzoeken wat er wel of niet van hen wordt gevraagd, welk initiatief ze moeten nemen of welke weg ze moeten bewandelen. Zij willen de zaken liefst zo eenvoudig en helder mogelijk voorgesteld krijgen. Ze zijn bang om fouten te maken want hun ervaring leert dat ze dan worden gestraft. Ze zijn meegaand, passief loyaal, tot ze niet krijgen wat voor hen aangenaam is, dan verandert hun gedrag in passief verzet (bv. ziekteverzuim, afspraken vergeten, depressief gedrag, staking, e.d.) Ze mogen kritisch zijn - van zichzelf en van hun leidinggevende of begeleider - maar de opdracht moet wel worden afgewerkt, het werk moet worden gedaan. Tenslotte, *“De baas zegt waar hij naartoe wil. Ik volg.”*

Hun eigen belang plaatsen ze ondergeschikt aan het belang van de organisatie, ogenschijnlijk, want het eigen belang blijft innerlijk sluimerend aanwezig en wordt zichtbaar bij passief verzet.

Er zijn veel situaties te bedenken waar dit voor jou als leidinggevende de gewenste houding is van je medewerkers of je klanten. In veel organisaties, bedrijven en hulpverleningssituaties is dit echter het enige systeem. *“Tenslotte, zij (de medewerkers/de klanten) hebben geen zicht op de zaken, zij hebben een leider nodig, anders lopen ze verloren.”*

Mensen die naast je lopen, gedragen zich als partners, als medewerkers (letterlijk). Ze hebben de boodschap gekregen, menen ze, dat jij wilt dat ze samen met jou zoeken naar oplossingen. Ze voelen dat jij ze beschouwt als gelijkwaardig zelfs al hebben jullie een verschillende functie en is er sprake van verschillende hiërarchische posities. Zij verlangen zodoende voldoende informatie zodat ze mee kunnen

denken. Ze houden van transparantie. Hun eigen belang en dat van de organisatie zijn hetzelfde, menen deze medewerkers of klanten. Ze zien het onderscheid tussen de verschillende belangen te weinig en doen zichzelf daardoor soms tekort. Ze zijn erg loyaal, en verwachten dat ze daarin erkend en gewaardeerd worden. Indien ze niet krijgen waar zij vinden dat ze recht op hebben, kunnen ze zich verraden voelen en gaan ze in een protesterende modus of in actief verzet.

Mensen die voor je lopen, hebben de instelling van ontdekkers en vinders. Zij voelen zich geïnspireerd om zelf op zoek te gaan, om niet te treuzelen en reeds voorop te lopen, om eigen wegen te zoeken, om zaken uit te proberen, om te experimenteren. Zij wachten niet tot jij als leidinggevende iets beveelt. Ze nemen initiatief want dat boeit hen, dat drijft hen. Ze experimenteren, stellen veel vragen (soms onmogelijke) en vinden onverwachte oplossingen. Hun eigen belang past goed binnen het belang van de organisatie of omgekeerd vinden zij; dat blijven echter wel twee verschillende belangen voor hen. Ze vertrouwen er op dat wanneer het fout loopt ze niet zullen worden gestraft. Een leidinggevende is voor hen veeleer een figuur die hen de juiste ondersteuning biedt, die prikkelende vragen stelt, die de juiste mensen samenbrengt, of die mee op zoek gaat naar de nodige middelen (mensen, fondsen, netwerken).

Indien ze onvoldoende ruimte krijgen of het gevoel hebben te worden tegengewerkt, stappen ze op. Ze weten dat ze een andere plek kunnen vinden waar ze wel aan hun trekken kunnen komen, ze hebben immers iets te bieden dat waardevol is: hun talenten.

17. Hoe zet ik mijn spijt om in een constructieve actie?

Andere vragen van lezers:

Hoe kan falen me vooruit helpen?

© Francis Gastmans

Versie 1.0



Het Vragenkompas is *contextueel*, d.w.z. dat bij alle vragen die je kunt stellen de vraag er bovenop luidt: *Hoe beïnvloedt de context deze vraag en het antwoord?*

Klik [hier](#) om een groter beeld te hebben van dit Vragenkompas.

Ter inspiratie

'Had' bestaat niet, leer uit je fouten

"Had ik maar ... dan", "Had hij maar ... dan", "Had zij anders gereageerd dan ..." In het dagelijks taalgebruik hoor je dit soort uitspraken zeer vaak. Menselijk, begrijpbaar weliswaar, maar geen zinvolle manier van communicatie. Je zet je dan in een wereld die niet bestaat. 'Had' bestaat niet! Je kunt op een constructieve manier naar het verleden kijken maar het verleden is niet meer. Het is en blijft 'terugkijken vanuit het heden', en dat is een verhaal vertellen dat je zelf construeert. Dus de eerste stap is je te realiseren waar je nu staat en hoe groot de afstand is tot dat moment in het verleden. Vervolgens is het goed je ware intentie te voelen. Wat wil je bereiken met het terugblikken? Welke behoefte wil voldoening?

Je kunt je volgende stap enkel zetten van het punt waar je nu staat, niet van de plek dat je wenst dat je zou staan.

Wat wél vruchtbaar is, is regelmatig (iedere dag?) even terugblikken, kijken welke lessen je kunt trekken uit wat je hebt gedaan, welke keuzes je hebt gemaakt en welke effecten je kunt waarnemen. Een leerrijk mens reflecteert vaak en op een lerende manier. Dit is tegengesteld aan een piekerend terugkijken of jezelf zaken verwijten, gevoed door 'had ik maar'-gedachten.

Wanneer je leerrijk terugblijkt kan je daarna het verleden rustiger laten liggen. Je zadelt jezelf dan niet op met schuldgevoelens.

Spijt constructief inzetten

"Spijt komt altijd te laat.", "Nu ja, iedereen maakt fouten.", "Trek er je lessen uit, het leven gaat immers gewoon verder.", "Wat voorbij is, is voorbij.", "Het overkomt de beste.", ... er zijn verschillende gezegden die allemaal de verantwoordelijkheid relativiseren of zelfs wegwuiven. Ja, spijt komt te laat maar is helemaal niet overbodig, integraal. Zelfs indien je lessen trekt uit de situatie is eerlijk en gepast je spijt betuigen een eerste stap in een herstellende actie.

Wanneer je dit op een open en constructieve manier doet, toon je dat je verantwoordelijkheid neemt voor je gedrag. Let op, je intentie en je non-verbale communicatie bepalen hoe jouw spijtbetuiging klinkt. Dit geldt zeker voor de kortste vorm: “Sorry”.

Waar je spijtbetuiging moet om draaien is *de ander* en jullie *relatie*, niet om jou! Laat de ander eerst spreken. Je start daarom beter met een vraag; bv. Wat heeft mijn gedrag bij jou opgeroepen? Waar heb ik je het meest geraakt? Wat heb ik stukgemaakt? Je kunt ook non-verbaal starten: door een zinvol gebaar; door een passend geschenk aan te bieden; door aanwezig te zijn op een bepaalde plek op een bepaald moment (bv. bij een afscheid); door iets voor de ander te doen; door een kaartje te sturen met enkel een handgeschreven “Sorry” op de achterkant; door zelf een eenvoudige tekening te maken en af te geven.

Wat niet werkt is uitgebreid jezelf verontschuldigen en allerlei redenen geven voor je gedrag. Je tracht dan stiekem om er toch mee weg te komen. Wat evenmin werkt, is jezelf als slachtoffer voorstellen van omstandigheden of van je opvoeding; of jezelf misprijzen voor je gedrag. Dat komt zielig over. Dan draait het (weer) allemaal om jou.

Ik ben niet verantwoordelijk voor de emotionele reactie van de ander. De ander is niet verantwoordelijk voor mijn emoties.

‘Verantwoordelijkheid nemen’ is niet hetzelfde als ‘schuld op je laden’. Naar jezelf kijken zonder oordeel betekent niet dat je allerlei zaken wegmoffelt of onder het tapijt veegt. Integendeel, zonder oordeel kijken laat je toe om eerlijker, opener, transparanter waar te nemen. Indien je dat doet met een leermaatje of een coach of een professionele ‘hulpverlener’, krijg je wellicht een blik achter nog een volgende gordijn waar je tegenaan kijkt.

Bij de interactie tussen mensen is ieder die betrokken is verantwoordelijk voor het eigen aandeel in de interactie én voor de eigen gevoelens én voor de emotionele uitingen daarvan. (over gevoelens en

emoties → de dertiende werkvraag) Een ander kan nooit verantwoordelijk zijn voor de gevoelens in mij en mijn emotionele reacties.

Een persoonlijk verhaal. Je weet wat een pedaalemmer is: telkens je op de pedaal duwt, schiet het deksel open. Heb je al eens een propje papier op het deksel gelegd en op de pedaal getrapt? Emotioneel bezit ik zo een pedaaltje en wanneer iemand er op trapt ... vliegt mijn emotionele reactie in de lucht. Ik weet best dat ik een pedaal bezit en dat mijn reactie niet in verhouding is met de trap die zij er op geeft. Ik weet best dat ik verantwoordelijk ben voor mijn emotionele reactie en dat die aangeleerd is. Ik weet best dat er een interactiesysteem is gegroeid tussen de pedaaltrapper en mij en dat er een moeilijk te verwijderen band bestaat (we zitten vast in een onvruchtbaar relatiesysteem). Zolang ik de fundamentele vragen over mezelf niet aanpak, zal mijn pedaalemmer echter vlot blijven functioneren.

Dus niet: “Zij maakt mij kwaad!” Ook al heeft de ander de verantwoordelijkheid over hoe zij zich gedraagt en kan zij vermoeden dat ik de neiging heb om met bepaalde emoties te reageren, dan nog ben en blijf ik verantwoordelijk voor mijn eigen gevoelens en emotionele reacties. Omgekeerd: ik kan niet verantwoordelijk worden gesteld voor de gevoelens en emotionele reacties van de ander, wel voor mijn aandeel in de interactie tussen ons! Ik ben wel verantwoordelijk voor hoe ik dan weer op haar emotionele reacties reageer. Ik ben tevens verantwoordelijk voor de reacties van de ander indien ik die had kunnen voorzien, bv. indien ik een gelijkaardige ervaring met haar heb gehad of indien ik haar ‘pedaal’ weet staan of wanneer iemand mij reeds heeft verteld over haar reactiepatroon.

Een verhaal dat Thich Nhat Hahn vertelt¹³

Met alles wat je vraagt, zegt en doet, én met wat je *niet* vraagt, *niet* zegt en *niet* doet (of nalaat te doen), geef je water en zon aan bepaalde interactie-zaadjes en -plantjes van de ander.

‘Water en zon’ staan in dit verhaal voor het geven van aandacht, focus en energie. Water en zon geven kan zowel positief als negatief zijn; uitnodigend, stimulerend, opbouwend, maar ook blokkerend, zelfs vernietigend (bv. via schuldinductie of een verstikkende afhankelijkheid).

Wanneer ik merk dat de ander kwaad reageert op mij heb ik haar plantje ‘kwaad worden’ wat water gegeven. Mijn gedrag was klaarblijkelijk aanleiding voor haar om dat plantje bij haar te voeden.

Ik ben niet verantwoordelijk voor hoe de ander handelt. Ik ben niet verantwoordelijk voor hoe groot haar plantje ‘kwaad worden’ vandaag is (dat plantje heeft wellicht al een hele geschiedenis). Wel heb ik de keuze -nu ik dat weet - hoeveel water en zon ik verder geef aan dat plantje door datgene wat ik doe.

Ik kan wat teveel aan water trachten weg te nemen door mijn oprechte spijt te betuigen. Ik kan dan bij een eerstvolgende gelegenheid bewuster kiezen welk zaadje of plantje bij haar ik wél water geef en hoeveel. Ik kan ook nagaan of ik het plantje ‘zelfvertrouwen’ bij haar wat voeding kan geven. Bijvoorbeeld door een vraag te stellen die dit voeding geeft.

Welke zaadjes *in mij* zullen groeien en hoeveel takken en vruchten *mijn* planten uiteindelijk zullen dragen is afhankelijk van het water en de zon die ik ontvang. Ik kan kiezen hoeveel ik daarvan opneem maar ik ben voor mijn ontwikkeling hoe dan ook afhankelijk van wat de anderen mij bieden en zij van wat ik hen aanbied.

We zijn wederzijds-afhankelijk voor onze groei.

¹³ Dit is het verhaal zoals ik het me herinner en heb genoteerd en het mij inspireert.

Het beeld van de zaden geeft Thich Nhat Hanh ook in zijn boek ‘*Het hart van Boeddha's leer*’, Becht Haarlem 1999, Deel twee: Het edele achtvoudig pad

[Thich Nhat Hanh](https://plumvillage.org/) (1926-2022) is een Vietnamese zenmonnik, vredesactivist, dichter en schrijver. Hij heeft een gemeenschap gesticht in Frankrijk: <https://plumvillage.org/>

Werken aan een constructieve verbinding is werken aan herstel en dat doe je samen

Een verbinding herstellen is maar mogelijk indien er aan beide kanten de wil is om opnieuw verbonden te zijn. Misschien is het nodig eerst onvruchtbare verbindingen te ‘ontvlechten’.¹⁴ Werken aan vertrouwen zal alleszins nodig zijn. Weet echter dat vertrouwen iets is dat je geeft. Wanneer je voldoende geeft ga je ook krijgen.

Je hoeft de ander niet te kunnen begrijpen om toch een goede verbinding te hebben. Het is wél goed om een heldere inzicht te hebben in wat jij en de ander doen. Dat helpt om jullie interactie systeem te herkennen en te benoemen en om de interactiepatronen te zien, die af te leren of om te leren of nieuwe te leren.

¹⁴ Over ‘ontvlechten’ lees je een verhaal in dit [bericht](#)

18. Hoe pak ik mijn levensproject aan?

Andere vragen:

Hoe pak ik als dertiger een levensproject van een ouder over?

Hoe transformeer ik mijn midlife-moment in een nieuwe geboorte?

Hoe werk ik tegelijkertijd op korte én op lange termijn?

© Francis Gastmans

Versie 1.0



Het Vragenkompas is *contextueel*, d.w.z. dat bij alle vragen die je kunt stellen de vraag er bovenop luidt: *Hoe beïnvloedt de context deze vraag en het antwoord?*

Klik [hier](#) om een groter beeld te hebben van dit Vragenkompas.

Ter inspiratie

Een levensrichting is meer dan een levensdoel

Volgens sommigen heeft ieder mens een 'opdracht' in het leven, een levensopdracht. Ze zien dat als een concrete taak en vaak kunnen ze die voor zichzelf helder omschrijven. Dat is knap. Aan de levensopdracht koppelen ze wel hun 'identiteit'. Dat is riskant. Indien iets de uitvoering van de opdracht onmogelijk maakt groeit frustratie, onmacht en twijfels. Er komen vragen over wie ze zijn of wat ze te betekenen hebben in het leven.

Er is een andere visie mogelijk: gedurende je leven kies je meerdere doelen of opdrachten. Uiteraard heb je andere doelen als twintiger, dertiger, veertiger, vijftiger of ... (het vooropstellen van een doel heeft helemaal geen eindleeftijd). Je leven is als een landschap met een horizon. Die wijkt terwijl je stapt; je kunt de horizon nooit bereiken. Je heb de keuze om op de horizon van je leven een *doel* te plaatsen dan wel om daar de aanduiding van een *richting* te situeren!

Ga je op stap met de overtuiging dat het leven een doel heeft dan ervaar je je belangrijkste doel als een levensdoel en als een eindpunt. Wanneer je daarentegen als pad-vindend mens door het leven gaat, ga je flexibel om met uitdagingen en doelen op je levenstocht. Je voelt makkelijker de vrijheid om een andere weg in te slaan, nieuwe belangrijke doelen te stellen en een andere opdracht op te pakken, zolang die maar in de gewenste richting lopen, je levensrichting. Je leven kent dan een richting, geen doel. Dat geeft een andere kleur aan de 'zin van het leven'.

Een richting op de horizon lijkt op de berg Fuji voor Japanners = het punt waar je naar streeft maar dat je nooit helemaal zult bereiken; dat je eigenlijk niet wilt bereiken. Het verlangen en het streven blijft een leven lang. De weg gaan is belangrijker dan het eindpunt bereiken. De Fuji kan je vanuit elke windrichting waarnemen. Waar je ook loopt, de Fuji is een baken dat de richting van het leven aangeeft.

Een levensrichting formuleer je erg praktisch, maar niet zo concreet dat je het morgen kunt bereiken. Het gaat om de globale reisrichting die je leven zal bepalen. Het geeft rust bij het gegeven dat je de veranderingen in het maatschappelijk landschap en in je leven niet kunt voorspellen. Voortdurend stel je in de actuele context nieuwe concrete doelen voorop en neem je nieuwe opdrachten op. Wanneer je zo'n doel bereikt voel je dat het volgende doel zich aandient. Op je weg stel je dan bij ieder kruispunt de vraag: *Dient dit doel, deze actie of deze relatie de ontwikkeling van mijn levensrichting?* Om deze vraag te kunnen beantwoorden heb je criteria nodig. *Met welke criteria zal ik beoordelen of iets mijn ontwikkeling dient?* Concrete en praktische criteria dienen als maatstaf om je op koers te houden. Ze vertolken je waarden, je overtuigingen, je geloof in jezelf.

Korte en lange termijn

Vandaag staan we allemaal onder druk om de blik te richten op korte termijn, niet veel verder dan twee-drie jaar. Echt 'lange termijn' is een periode van 20 jaar of meer. Denk aan de uitdaging van de klimaatveranderingen. Een levensproject duurt per definitie nog langer.

Wanneer je leeft met *doelstellingen* is 'lange termijn' te ver weg. "Er kan en zal nog zoveel gebeuren onderweg!" En gelijk heb je. Het is echter spijtig dat je geen visie hebt op de ontwikkelingen die daar het gevolg van kunnen zijn. Dat doe je wanneer je de *richting* bepaalt voor lange termijn. Je *levensrichting* biedt je houvast zelfs al weet je niet hoe de maatschappij zal veranderen de volgende jaren. Je kunt niet weten hoe de situatie concreet zal veranderen tussen nu en 20 jaar. Wat je wél kunt weten is de manier waarop je je levensrichting kiest en hoe je die bijstuurt wanneer het nodig is. Wat zijn de uitgangspunten, de waarden en de principes die je leven sturen? Waarin geloof je?

Een gemeenschappelijk doel of een gemeenschappelijke richting?

Wanneer je met twee of meer aan hetzelfde project werkt en een probleem ervaart, heb je (te) snel de neiging te stellen “*Wij hebben een probleem.*” Het vaststellen van het gemeenschappelijk probleem is veel moeilijker dan je denkt. In de meeste gevallen heeft toch ieder een ander ‘probleem’ met de situatie. Zelfs indien je vaststelt dat het over dezelfde ‘probleem’ gaat, dan nog is er geen gemeenschappelijk doel indien je niet akkoord gaat over de formulering van de gemeenschappelijke dwingende werkvraag én om samen verantwoordelijk te zijn voor het vinden van een oplossing én de uitvoering ervan én de resultaten én de effecten. Dit houdt niet in dat je samen moet ondernemen. Ieder heeft een andere taak. Je zult wél samen moeten *beslissen*, niet enkel besluiten! (→ de vierde werkvraag)

Dan biedt het vinden van een gemeenschappelijke richting een uitweg. Het vinden van een gemeenschappelijk richting is voor veel partners en teams makkelijker, nuttiger en realistischer dan het formuleren van één gemeenschappelijk doel (→ de twaalfde werkvraag).

Het ‘gemeenschappelijke’ ligt in de richting waarin iedereen kijkt en werkt. Deze aanpak toont dat er vele wegen mogelijk zijn om de vooropgestelde richting te halen en dat iedereen daarin een eigen bijdrage kan leveren. Iedereen kan een eigen accent leggen.

Dan stem je de individuele plannen af op de gemeenschappelijke richting: taken, deadlines, verantwoordelijkheden, mandaten, middelen, terugkoppeling, enz. De kracht van de verbindingen in de groep bestaat uit de voortdurende aandacht voor elkaar: Waar is de ander mee bezig? Hoever is zij gevorderd? Hoeveel hulp heeft ze nodig en van wie? Hoe kan ik mijn bijdrage nog meer stroomlijnen met de inspanningen van de anderen? Wanneer vieren we de eerste kleine successen?

Je levensverhaal is niet je levensloop

Je levensverhaal is een constructie, een verhaal ‘over’ jouw leven maar het ‘is’ jouw leven niet. Het is zoals het onderscheid tussen enerzijds een foto bekijken van een landschap terwijl diegene die de foto nam je vertelt over wat hij daar bij voelde en anderzijds zelf in het landschap staan. Toch heeft het zin om naar je leven te kijken als een verhaal en dit te delen met wie jou lief is.

Je verhaal mag dan nog zo nauwkeurig mogelijk zijn, het blijft zeer moeilijk (zo niet onmogelijk) om alle pijnen, kwetsuren, angsten, vreugdes en spirituele ervaringen zo weer te geven dat de lezer die mee kan voelen. Je distilleert uit een selectie van je ‘levensmateriaal’ een samenhangend verhaal. Eigenlijk her-creëer je met je levensverhaal jouw ‘identiteit’. Je presenteert jezelf als een samenhangende persoon. Daar komt de drang vandaan om een ‘rode draad’ te vinden.

Kan het anders gaan? Ja, je kunt bv. een onderscheid maken tussen de ontwikkeling van je ‘identiteit’ en die van je ‘zelf’. Sommige mensen vertellen hoe ze op een cruciaal moment van hun leven zichzelf terug hebben ‘uitgevonden’ of hebben ‘gevonden’ of ‘herwonnen’ en zich als een ‘nieuw iemand’ hebben aanvaard. Ze hebben het ‘oude’ afgelegd en het ‘nieuwe’ aangetrokken. Soms wordt een scherp onderscheid gemaakt tussen het ‘oude verhaal’ en het ‘nieuwe verhaal’.

In de geschiedenis waren er vele heersers die hun verhaal terug bij het jaar 1 startte. De westerse jaartelling start bij de geboorte van Jezus. Het joodse jaar 1 begon in het jaar -3760 volgens de westerse astronomische jaar-telling. Het moment waarop (volgens de traditie) de mens werd geschapen. Het joodse jaar 5781 komt zodoende overeen met 2020 (sept/okt). Het islamitische jaar 1 begint bij de migratie van Mohammed van Mekka naar Jathrib (Medina) op 15 of 16 juli 622 volgens de Juliaanse kalender.

Uit: Hoe vertel je je levensverhaal? Je leven in beeld brengen

Meerdere vormen voor je levensverhaal

De meeste mensen denken bij een ‘levensverhaal’ aan een **terug-blik** (een *biografie* of een *autobiografie*). Het beeld volgt jou van bij je geboorte tot het punt waar je nu bent beland. Er worden situaties geschetst en anekdotes verteld die reeds lang voorbij zijn. De beelden roepen herinneringen op van gebeurtenissen en ontmoetingen die helemaal afgewikkeld zijn (niet de effecten!).

Anderen zijn nieuwsgierig om in je biografie te lezen wie jij bent of was en hoe jij je hebt ontwikkeld tot de persoon die je nu bent. Lezers van je levensverhaal zoeken naar verbanden, oorzaken, invloeden (en sappige anekdotes) omdat ze niet alleen een beeld willen hebben van jou maar ook een verklaring willen geven. Buitenstaanders menen dat ze jou beter kennen wanneer ze jouw ontwikkeling kunnen verklaren. Dat is ‘*de illusie van de buitenstaander*’.

Je kunt het verhaal van je verleden chronologisch vertellen, volgens de *Chrono(s)-logische tijd*. Je start bij de zwangerschap van je moeder en volgt zo stap na stap je jeugd en je volwassenheid.

Je kunt je verhaal ook weergeven in hoofdstukken die gewijd zijn aan thema’s in je leven met een **thema-blik**. De volgorde en de inhoud wordt dan bepaald door het belang dat die thema’s hebben in je leven. Dan hanteer je veeleer de *Kairos tijd*.

Er is een andere invalshoek mogelijk: een **nu-blik**. Dit is per definitie een eerste-persoon perspectief. Het verhaal dat je vertelt heeft het hier-en-nu als start- en eindpunt. Je noteert wat jou vandaag kenmerkt en welk gedrag je bij jezelf steeds weer tegenkomt. Je gaat dan na wie of wat in het verleden je heeft beïnvloed om nu te doen zoals je het nu doet. Je beseft dat aspecten van je verleden vandaag nog in jou leven en mee jouw actuele ‘realiteit’ creëren. Je kijkt ook naar wie vandaag invloed heeft op jou, positief of negatief, op hoe jij ‘bent’ zoals je bent, nu. Je kijkt tevens naar wat er aan ‘toekomst’ nu in jou leeft, naar je drijfveren en verlangens, waar je dromen je van doen dromen. Je kijkt naar de effecten die je voorbij beslissingen en gedragingen hebben in de toekomst en neemt daar verantwoordelijk voor.

Nog een mogelijkheid is een **in-blik**. Dan concentreer je je op de ‘geestelijke’, ‘spirituele’, ‘intellectuele’ of ‘filosofische’ zaken die vertellen wie jij bent en die je nalaat en na jouw leven nog een invloed kunnen hebben: ideeën; uitingen van je kunstzinnige activiteiten of je kunst; resultaten van je ondernemingsdrang. Al laat je slechts één gedicht na, het zou kunnen dat dit nog vele generaties lang blijft na-werken.

Van vele ‘grote’ mensen (filosofen, kunstenaars, leiders, ondernemers) herinner je je een aantal uitspraken en daden of heb je teksten gelezen of bewonder je hun kunstwerken of hoor je nog steeds hun muziek, ... allemaal creaties die jou kunnen inspireren zelfs al heb je hun (uiterlijke) biografie niet gelezen. Hun ‘spiritueel’ nalatenschap telt.

Een bijzondere vorm voor je levensverhaal is een **eind-blik**, je ‘Laatste Reis-koffer’. Het is jouw laatste geschenk aan je nabestaanden. Je toont, vertelt en schenkt uitdrukkelijk die herinneringen, gedachten en bezorgdheden die jij belangrijk vindt om hen na te laten. Je *Laatste Reis-koffer*. kan je nabestaanden inspireren en je hoop in de toekomst ondersteunen.

Zonder verhaal? Je kunt ook niets vertellen of nalaten. Na je overlijden wordt hoe dan ook het ‘**na-verhaal**’ verteld, zowel door mensen die jou goed hebben gekend als door hen die menen jou te kennen en die jouw levensverhaal aanvullen met hun oordelen, vooroordelen of fantasie.

Nu ja, wanneer je dood bent kan je hen niet meer terechtwijzen.

Wanneer geen materiaal beschikbaar is (objectief of subjectief) ontkiemen uit allerlei geruchten makkelijk mythes en fantastische verhalen.

Uit: *Hoe vertel je je levensverhaal? Je leven in beeld brengen*