

PAUL SMIT

*Non-dualiteit
voor managers*

• een introductie •



Non-dualiteit voor managers

Non-dualiteit voor managers

— een introductie —

Paul Smit



Voorwoord

Alles verandert continu! En zeker in onze huidige tijd lijken veranderingen in een stroomversnelling te zijn geraakt. Mensen veranderen, organisaties veranderen en de samenleving verandert. Hoe kun jij op een flexibele en creatieve manier omgaan met deze steeds veranderende wereld?

Veel mensen leven met het idee dat je heel veel moeite moet doen om te veranderen. Vrijwel iedere organisatie zit dan ook in een reorganisatie, in een veranderingstraject of in een cultuurveranderingsprogramma. En hoezeer we ook proberen om de organisatie in goede banen te leiden om onze gestelde doelen te behalen en om mensen te veranderen, dingen lopen altijd anders dan gepland en er zijn steeds weer onverwachte wendingen. Hebben we wel zoveel controle als dat we denken?

Dit boek biedt diverse psychologische en filosofische inzichten vanuit non-dualistisch perspectief. Non-dualiteit is de filosofie van onder andere Albert Einstein, Spinoza, William Shakespeare en comedian Bill Hicks.

De non-dualiteit laat zien dat wanneer onze controlezucht vermindert, het leven natuurlijker, spontaner, creatiever en moeitelozer wordt. Er wordt gekeken naar hoe we vanuit een ruimer inzicht leiding kunnen geven. Met inspanning, maar zonder 'struggle'.

© Paul Smit

© Deze uitgave: Samsara Uitgeverij bv 2011

Omslagontwerp: Erik Thé: www.erikthedesign.com

Illustraties: Ronald Kronenburg (p 18, 27, 31, 37, 45, 64, 65)

Lay-out: Studio 28, Hillegom

ISBN: 978-90-77228-76-0 / NUR 728

Niets uit deze uitgave mag gereproduceerd worden zonder schriftelijke toestemming van:

Samsara Uitgeverij bv

Herengracht 341, 1016 AZ Amsterdam

www.samsarabooks.com

www.paulsmit.nu

www.waarheid.com

www.pratenoverbewustzijn.nl

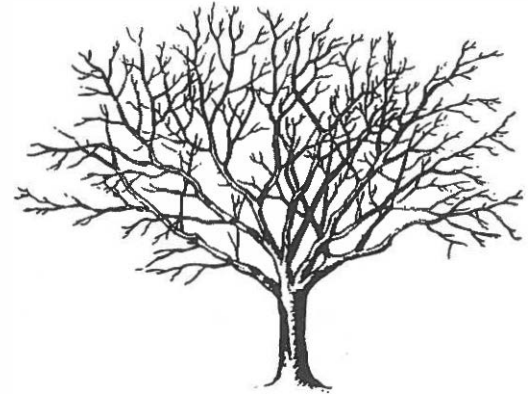
www.nondualiteitvoormanagers.nl

Inhoud

De enige constante is verandering	9
Aannames en oordelen	12
Onbewust gedrag	20
Het piekerverstand	26
Uitzoomen	39
Het 'NU'	49
Dualiteit	58
Het ego	62
Met inspanning, zonder 'struggle'	67
Verbinding	74
Communicatie	78
Intuïtie en creativiteit	84
Kernkwaliteiten	90
Leiderschap	94
Eigenaarschap	98
Ondernemerschap	101
Gedragsverandering	104
Non-dualiteit	107

De enige constante is verandering

Het enige dat nooit zal veranderen is het feit dat alles zal veranderen. Planetenstelsels veranderen, seizoenen veranderen en zelfs de cellen in je lichaam veranderen. Verandering is een natuurlijk proces!



Een boom maakt vier grote veranderingen per jaar door. Hij verliest bladeren, wordt kaal, krijgt weer bladeren en staat daarna weer vol in bloei. En het mooie is, het gaat allemaal vanzelf.

Het is verbazend hoe dikwijls we het hebben over wat er allemaal verandert, alsof verandering iets bijzonders is. Het tegendeel is waar, juist niet veranderen is onnatuurlijk, in strijd met de natuur. In de biologie wordt dat onderkend: stilstand is een afwijking.

Shashi Deshpande

Mensen hebben veelal het idee dat veranderingen alleen plaatsvinden wanneer je heel veel moeite doet.

Maar is dat wel zo?

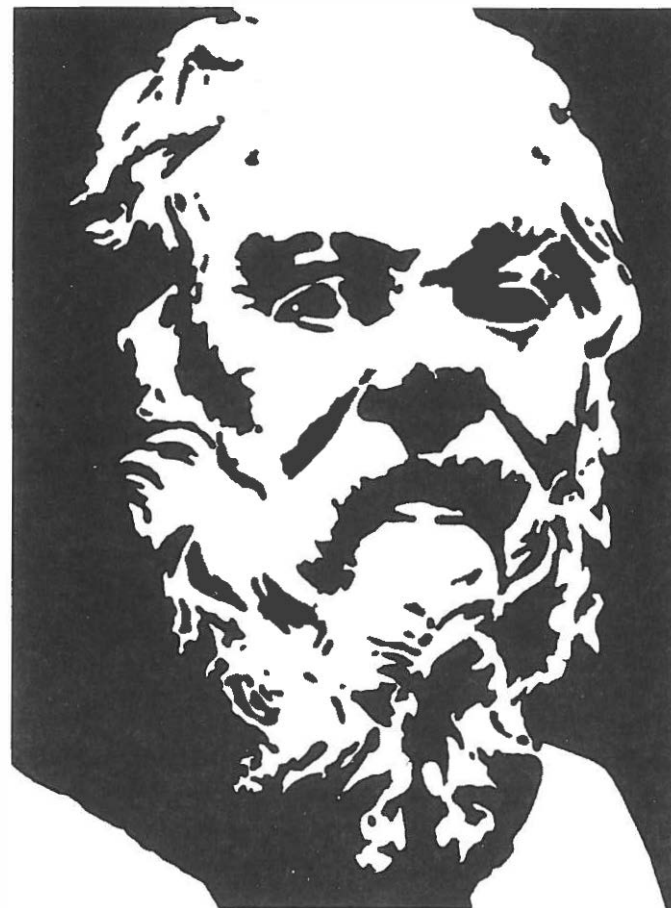
Want voor alles in het universum gaat verandering moeiteloos en automatisch. Verandering is namelijk een natuurlijk proces!

*De vraag is misschien niet hoe moeten we veranderen,
maar wat belemmert ons om te veranderen?*

Het enige dat ons in de weg staat om te veranderen zijn onze belemmerende gedachten en overtuigingen. Op het ene moment willen we helemaal niet veranderen en houden we graag vast aan alles wat oud en vertrouwd is. Het andere moment willen we dat dingen heel snel veranderen en raken we gefrustreerd wanneer het anders loopt dan wij in gedachten hebben.

Gras groeit niet sneller door eraan te trekken.

Zolang we ingewikkeld zijn, zal verandering altijd een 'struggle' blijven. Het is daarom de kunst je te ontwikkelen en jezelf eens tegen het licht te houden.



Ken Uzelve (Socrates)

Aannames en oordelen

Vind je spinazie lekker?
Stel dat jij het heerlijk vindt, en ik vind het vies...

Als jij spinazie voorgeschoteld krijgt,
vind je het geweldig.

Als ik het voorgeschoteld krijg,
vind ik het verschrikkelijk.

Maar wat zegt het over de spinazie?

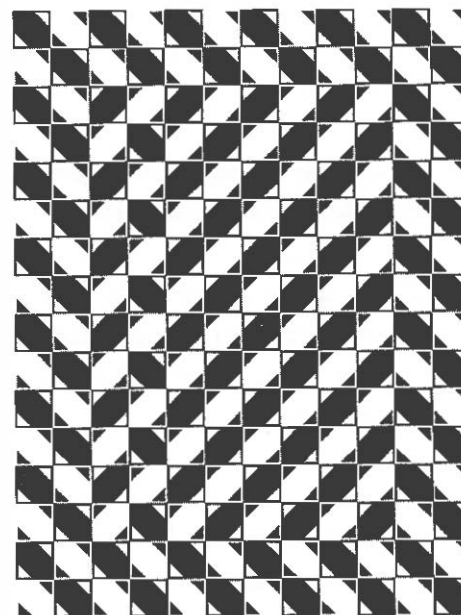
Nu is het met spinazie een eenvoudig voorbeeld.
Maar vervang 'spinazie' nu eens
door 'je baas' of 'je schoonmoeder'.
Jouw mening of visie daarop
is net als bij de spinazie subjectief,
en dus niet de waarheid.

Er zal ongetwijfeld muziek zijn die jij verschrikkelijk
vindt om naar te luisteren. Toch worden ook daar cd's
van verkocht en er zijn mensen die van die muziek
intens kunnen genieten.

Zelfs de persoon waar jouw haren recht bij overeen-
gaan staan, heeft familie en vrienden die hem of haar
wél aardig vinden en waarderen om wie hij of zij is.

Toch gaan we er in het dagelijks leven vaak vanuit dat
onze subjectieve mening over iets, ook echt waar is.

Wat je ziet, denkt en voelt,
is alleen maar jouw kijk, gedachte of gevoel.
En dus niet wat werkelijk ook zo is.



Lopen de lijnen recht of scheef?
Wat je ziet, is niet wat werkelijk zo is.

Er zijn drie waarheden.
Jouw waarheid, mijn waarheid en de waarheid.

Jouw gedachten en overtuigingen bepalen hoe jij de wereld ziet.

Als je net een blauwe Audi A4 hebt gekocht, zie je opeens overal blauwe Audi A4's rijden. Dat is selectieve perceptie.

Als iemand tegen je zegt: 'Martin zegt steeds 'uuuh' voordat hij een zin begint', dan hoor je alleen maar 'uuuh' als Martin praat.

Als je bang bent dat je collega kritiek op je heeft, dan zul je al zijn woorden interpreteren als kritiek.

Als je iemand tegenkomt die op jouw wiskundeleraar van vroeger lijkt waar je zo'n hekel aan had, dan schiet op onbewust niveau direct de gedachte door je hoofd 'dit is vast geen aardige man'.

Massaal doen we mee aan loterijen, terwijl we heel goed weten dat de kans om de hoofdprijs te winnen enorm klein is. De reden dat veel mensen toch een lot kopen, komt doordat we op televisie alleen maar winnaars zien. Als avond aan avond op de televisie mensen zouden worden getoond die allemaal vertellen dat ze niets gewonnen hebben, werden er heel wat minder loten verkocht.

*Als je mij een lul vindt,
zie je een lul!*

Willem de Ridder

*Niet onze zintuigen bedriegen ons,
maar de oordelen die we vellen
over hetgeen we waarnemen.*

Goethe

*Iemand die jou veroordeelt,
veroordeelt jou niet,
maar zijn eigen ervaring.*

Byron Katie

Een kort verhaal

Een reiziger kwam aan bij een dorpje. Bij de ingang van het dorpje zag hij een oude man op een bankje zitten. De reiziger liept op de man af en vroeg: 'Hoe zijn de mensen hier in dit dorp?' Waarop de oude man terugvroeg: 'Hoe waren de mensen in het dorp waar je nu vandaan komt?' 'Die waren chagrijnig en onvriendelijk', antwoordde de reiziger. Waarop de oude man zei: 'Je zult ook hier overal chagrijnige en onvriendelijke mensen tegenkomen.'

Een uur later komt een andere reiziger bij het dorp aan, en stelt de oude man dezelfde vraag: 'Hoe zijn de mensen in dit dorp?' Waarop de oude man terugvraagt: 'Hoe waren de mensen in het dorp waar je nu vandaan komt?' De reiziger antwoordde: 'In het dorp waar ik vandaan kom, zijn de mensen vriendelijk en enthousiast.' Waarop de oude man zei: 'Je zult ook hier overal vriendelijke en enthousiaste mensen tegenkomen.'

*Dat, wat jij ervaart
is niet de werkelijkheid.
Het is jouw interpretatie ervan.*

Noel

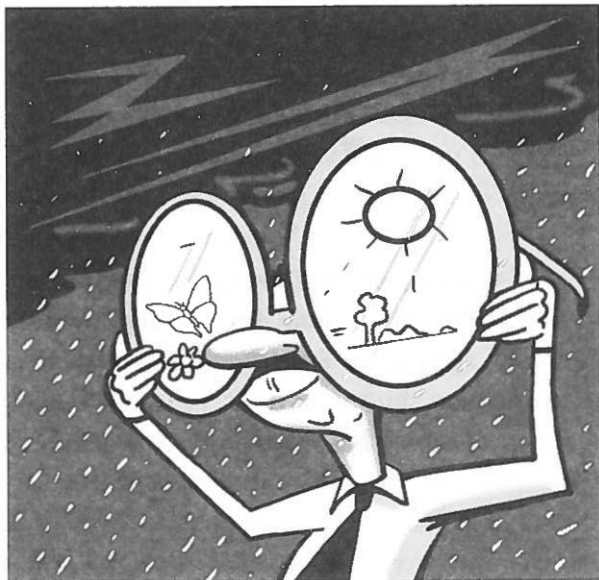
*Je hebt geen relatie met je partner,
Je hebt een relatie met het beeld
dat je van je partner hebt.*

Nin Sheng

*Het is jouw speciale visie die maakt
dat iets leuk of niet leuk,
goed of slecht is.
Door dat in te zien herken je jezelf
als de veroorzaker van moeilijkheden.*

Alexander Smit

We zien de wereld door onze eigen roze bril, en dat geeft niets! Die roze bril zal ook nooit verdwijnen. Het probleem is alleen dat veel mensen niet eens beseffen dat ze 'm op hebben.



Doordat we door een roze bril kijken, hebben we allemaal 'blinde vlekken' en 'tunnel-visie'. Om die reden loont het om samen te werken, om meerdere visies naast elkaar te leggen en gezamenlijk tot een antwoord of oplossing te komen.

Als je werkelijk denkt dat de wereld is zoals jij 'm ziet, ontstaan oordelen, gaan we leven met allerlei aannames, valse overtuigingen en belemmerende ideeën. En op die manier worden we ingewikkeld.

*Eerst zie je alleen je eigen standpunt.
Daarna leer je om ook
naar standpunten van anderen te kijken.
En als je dat eenmaal onder de knie hebt,
kun je gaan kijken naar wat een standpunt eigenlijk is.*

Uit: 'Zijn wie je bent'

*In het leven van een man
komt er een moment dat hij boven
zijn principes moet uitstijgen.*

Benjamin Franklin

*Het is niet zozeer de onwetendheid der mensen
die het kwaad veroorzaakt,
doch dat ze zoveel verkeerd weten.*

Josh Billings
Amerikaans humorist (1815-1885)

Onbewust gedrag

Maar liefst 95% van ons gedrag is onbewust. Dit houdt in dat 95% van alles wat we dagelijks doen, volledig op de automatische piloot gaat. Denk hierbij aan gewoonten, reflexen, imitatiegedrag en automatische reacties op personen en situaties.

Een mooi voorbeeld is autorijden. 's Ochtends stap je in de auto, je start de motor en vanaf dat moment gaat alles automatisch. Je bent aan het sturen, remmen, gas geven en koppelen, invoegen en inhalen en dat terwijl je in gedachten heel ergens anders zit. Wellicht heb je wel eens meegemaakt dat je al rijdend in de auto in een soort 'meditatieve staat' raakt. Je doet alle handelingen automatisch en opeens denk je: 'Hé, ben ik hier al?' Sommige mensen hebben dat met hun hele leven.

Vooraf op wegen waar je al honderden keren hebt gereden, gaat alles op de automatische piloot. Zodra je in de bergen rijdt op voor jou onbekende slingerwegen, ben je heel aandachtig aan het rijden. Deze autoritjes voelen ook veel intensiever aan en kosten meer energie doordat je continue gefocused bent. Het is dus heel fijn dat 95% van ons gedrag automatisch gaat!

Houding

De wijze waarop je nu zit terwijl je dit boek leest, is onbewust gedrag. Geheel automatisch heb je een houding aangenomen en ben je gaan lezen. Nu je er bewust over nadenkt denk je: 'Oh ja, ik zit zo.' Soms zitten we zelfs in een onhandige houding waarbij we een slaapbeen of slaapvoet krijgen. Als we echt bewust zelf een houding hadden gekozen, hadden we er wel bij nagedacht om dusdanig te gaan zitten dat er niets zou worden afgekneld.

Herinneren

Wat kun je je nog herinneren van je jeugd? Uiteraard zul je herinneringen hebben, maar hoeveel zijn dat er ten opzichte van de duizenden uren van ervaring die je hebt opgedaan? Als je dit boek hebt uitgelezen en ik je vraag wat je er nog van weet, dan heb je hooguit een paar zinnen of inzichten onthouden die jou aanspraken. Je zult ongetwijfeld ook wel eens hebben ervaren dat je een aantal pagina's van een boek hebt gelezen en dan denkt: 'Wat stond er eigenlijk?' Of dat je een kamer inloopt en dan denkt: 'Wat ging ik hier eigenlijk doen?'

*Als ik thuiskom van een televisie-analyse,
vraagt mijn vrouw: 'Wat heb je gezegd?'
Dan zeg ik: 'Al sla je me dood'.*

Johan Cruijff

Communiceren

We zijn zo onbewust dat bij gesprekken die je voert de woorden in principe het ene oor in en het andere oor uitgaan. Ook hierbij geldt dat je slechts flarden onthoudt. Daarbij interpreteert iedereen dezelfde gesproken woorden ook nog eens op zijn of haar eigen manier.

*Communicatie is
zo dicht mogelijk
langs elkaar heen lullen.*

Ramon van Jaarsveld

Bewegen

Ook een voetballer speelt en beweegt voor 95% op de automatische piloot. Je kunt als voetballer wel bewust mikken op de rechterkant van het doel, maar het lichaam voert vervolgens deze handeling autonoom uit. Daarbij hebben topvoetballers het talent waarmee ze automatisch, vanuit een reflex, bepaalde keuzes of manoeuvres maken op het veld.

Kiezen

Verreweg de meeste keuzes maken we geheel onbewust. En zodra we dan gekozen hebben, verzinnen we achteraf een verhaaltje over waarom we die keuze gemaakt hebben.

Van onbewust naar bewust gedrag

Er is niets mis met onbewust gedrag. Het is simpelweg hoe wij als mensen in elkaar zitten. Veel onbewuste gedragspatronen die we hebben zijn heel nuttig, maar sommige belemmeren ons in ons functioneren. Het is daarom de kunst jezelf zo nu en dan tegen het licht te houden.

Wanneer we iets willen leren, duurt het even voordat we nieuwe gedragspatronen onder de knie hebben. Bij je eerste autorijles moest je bij alles nadenken. Sturen, schakelen, remmen, koppelen en dan ook nog eens op het verkeer letten en verkeersborden lezen. In het begin viel dat allemaal niet mee. De meeste handelingen deed je op dat moment nog bewust, hetgeen best vermoeiend was. Gelukkig werd het gedrag na verloop van tijd steeds meer automatisch en verliepen de handelingen vloeiender.

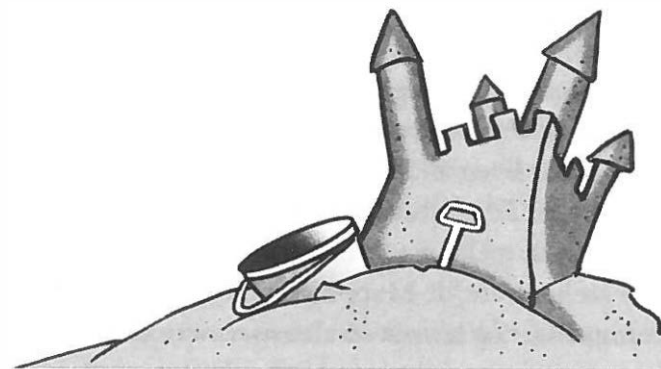
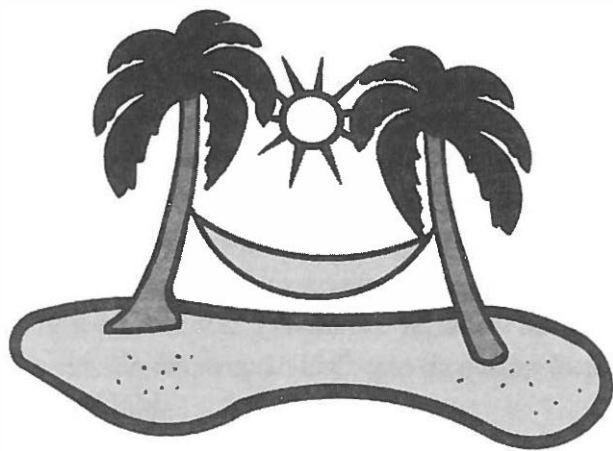
Als het beleid binnen een organisatie verandert of als je een andere functie krijgt, dan duurt het ook even voordat de nieuwe benodigde gedragspatronen zijn ingesleten. Het is dan even wennen. Dat het aanpassen van gedragspatronen soms lastig is, merk je ook als je een nieuw computerprogramma gaat gebruiken. In het begin moet je overal zoeken en bij iedere handeling nadenken. En dat vergt in het begin de nodige inspanning en geduld.

Leg voor de grap het bestek eens in een andere la. Je zult merken dat zowel jijzelf als de medebewoners nog dagenlang misgrijpen. Je doet dan de la open en denkt: 'Oh ja, ik had het verplaatst'.

Het stoppen met roken of afvallen is lastig, omdat gedragspatronen worden doorbroken. Op bepaalde momenten had je dan trek in iets lekkers of in het roken van een sigaret. Geheel automatisch stak je dan een sigaret op of liep je naar de ijskast. Het doorbreken van dat automatische gedrag vergt de nodige inzet. Vooral als mensen moe zijn of emotioneel, vallen ze op dat soort momenten terug in oude gewoontes.

Het piekerverstand

Ieder mens heeft zowel functioneel verstand als piekerverstand. Het functionele verstand wordt ook wel het intuïtieve verstand genoemd. We herkennen de momenten dat alleen het functioneel verstand aan de gang is, wanneer we voelen dat we 'in flow' zijn. Dit zijn de momenten waarop je ergens volledig in opgaat. Het kan zijn dat je opgaat in een film of in een boek, of in het beoefenen van een bepaalde sport, of dat je opgaat in een goed gesprek. Je bent dan intuïtief aan het handelen, je bent bezig in het NU en tevens geeft het je een goed gevoel. Dit hebben we ook wanneer we lachen, dansen of zingen. Tijdens al dit soort bezigheden zijn we vrij van piekergedachten die ons een vervelend gevoel geven.



Guus Hiddink vertelde me ooit dat hij zijn spelers wil zien voetballen zoals een kind een zandkasteel bouwt. Het kind gaat volledig op in het bouwen van het kasteel, met 100% focus en toewijding, en geheel vrij van piekergedachten. Je hoort voetballers na afloop van een wedstrijd ook regelmatig zeggen: 'Ik zat goed in de wedstrijd'. Dat wil zeggen dat zo'n speler intuïtief heeft gespeeld.

Een mens heeft naast een functioneel verstand ook een piekerverstand. Hierbij ontstaan er continu piekergedachten die ervoor zorgen dat we gestrest, gefrustreerd of angstig worden. We kennen allemaal wel de momenten dat we 's nachts piekerend wakker liggen. Er ontstaan dan allerlei gedachten over wat er in het verleden is gebeurd, over dat het anders had moeten gaan en over dat je iets anders had moeten doen of had moeten zeggen. Tevens bedenken we allerlei scenario's over wat er in de toekomst zou kunnen gaan gebeuren. Het zijn als het ware 'de Muppets' in ons hoofd, die overal commentaar op leveren en zich over van alles druk maken. Neurowetenschapper Victor Lamme noemt het ook wel 'de kwebbeldoos' of de 'Mart Smeets' in ons hoofd.

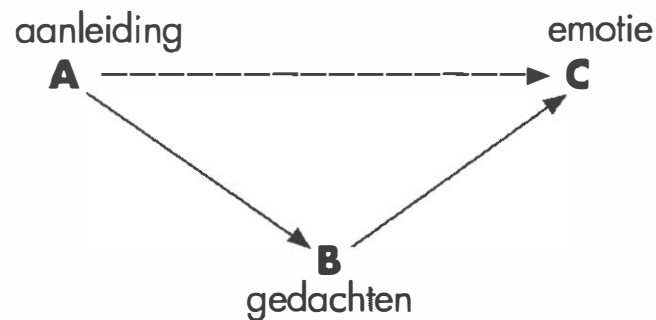
Piekergedachten zorgen voor grote emoties, voor frustratie, stress, onnodige angsten en conflicten. Op het moment dat je in een situatie belandt waarin je grote emoties ervaart, is het zinvol het piekerverstand te scheiden van het functionele verstand. Het ABC-model is een handige tool om dit te doen.

Op aanleiding (A), volgt een emotie (C).



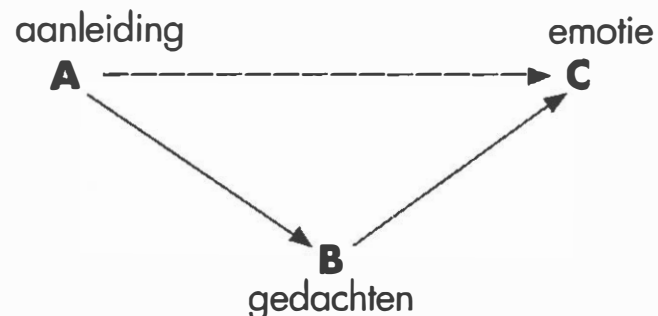
Stel, je staat in de file (A) en de emotie (C) is dat je er gefrustreerd en boos om wordt. Zodra je op je werk komt roep je vol emotie: 'Die stomme files ook altijd in dit land!' Je geeft dan de file de schuld van jouw emotie.

Maar... er zijn ook mensen die in dezelfde file stonden, die helemaal niet gefrustreerd raakten. Die hadden een muziekje op staan en reden rustig naar hun werk. Dus is de file de schuld van jouw emotie? Nee, het zijn jouw gedachten over de file!



Het zijn gedachten die de emoties en de manier van handelen bepalen. Dus vanaf nu, kun je nooit meer iets of iemand de schuld geven van jouw emotie!

Laten we in dit eenvoudige voorbeeld van de file, het piekerverstand eens scheiden van het functionele verstand.



piekerverstand

verzet
problemen
moeilijkheden
oordelen
scenario's & ouwe koeien
wat als, stel dat, had ik maar...

functioneel verstand

acceptatie
oplossingen
mogelijkheden

Het functionele verstand accepteert dat de situatie is zoals deze is. Het zoekt naar oplossingen en richt zich op mogelijkheden in plaats van moeilijkheden. Zodra het functionele verstand aan het werk is, zal er dus een oplossing gezocht worden zoals een andere route nemen, of even bellen dat je later zult arriveren.

Het piekerverstand is bezig met zich verzetten tegen dat-wat-is. Het maakt overal een probleem van en ziet alleen maar moeilijkheden. Er ontstaat veel mentale

ruis vol met piekergedachten en oordelen. 'Die files ook altijd overal', 'was ik maar eerder weggegaan', 'wat als ik straks te laat kom?' 'M'n collega zal wel denken, hij is weer te laat.' Dit piekerverstand is nutteloos. Het verandert niets aan de situatie, het biedt geen oplossing en is alleen maar bezig met het genereren van gedachten die leiden tot frustratie, stress en angst.

Stel dat je bij een klant zit en je stoot per ongeluk een glas thee om. De Muppets in je hoofd leveren dan direct commentaar. 'Was dit maar niet gebeurd', 'wat zal de klant hier wel niet van denken', 'had ik maar niets te drinken genomen', 'waarom overkomt mij dit nou weer?', 'dit zijn ook echt hele onhandige theeglazen'.

Wanneer we ons functioneel verstand gebruiken, ruimen we gewoon de rommel op.
Punt.



De voorbeelden van de file en het theeglas zijn eenvoudig, maar het geldt voor alle situaties. Als je in een situatie komt waarin je grote emoties hebt, ontrafel dan het piekerverstand met het functionele verstand.

1) Wat is de aanleiding? Wat gebeurt er feitelijk?

.....
.....
.....

2) Wat zijn de emoties die je hierbij hebt?

.....
.....
.....

3) Wat zijn de gedachten die je hierover hebt?

.....
.....
.....

4) Welke gedachten zijn piekergedachten? En welke gedachten zijn functioneel en bieden een oplossing?

.....
.....
.....

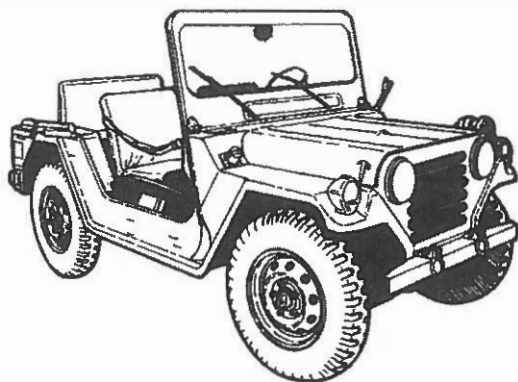
*Vind de moed om te veranderen
wat je kunt veranderen,
vind de rust om te accepteren
wat je niet kunt veranderen,
en de wijsheid
om tussen die twee onderscheid te maken.*

*We kunnen de dingen niet altijd veranderen,
maar we kunnen wel proberen onze houding
tegenover die dingen te veranderen.*

Albino Gómez

*De ware ontwikkelingsreis is geen
speurtocht naar nieuwe landschappen,
maar waarnemen met nieuwe ogen.*

Marcel Proust



Een sergeant in het leger leerde mij het functionele verstand te gebruiken. Tijdens een oefening in het bloedhete Zaragoza reden we in een jeep, toen we midden in het woestijn gebied een lekke band kregen. Tot onze schrik bleek er geen reservewiel aanwezig te zijn. Direct begonnen wij te klagen: 'Nu moeten we twaalf kilometer teruglopen in de hitte'. 'Welke klojo heeft dat reservewiel eraf gehaald?' 'Hadden we het maar vooraf gecontroleerd.' 'Wat als we straks te laat aankomen op het meeting-point?'

De sergeant hoorde ons geklaag aan en stelde ons de vraag: 'Kunnen we een reservewiel tevoorschijn toveren?'

'Nee sergeant', was ons antwoord.

'Juist, dus dit is een omstandigheid!'

'En wat is de mogelijkheid?'

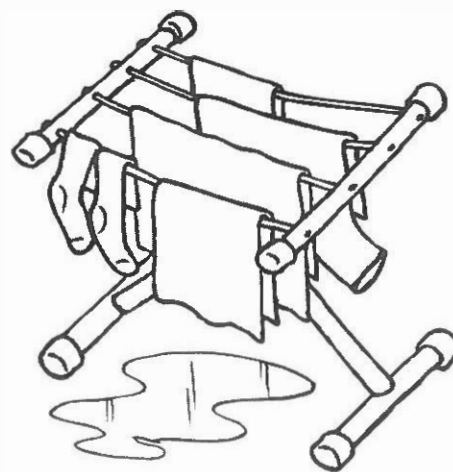
'Teruglopen sergeant'.

'Precies, dus nu allemaal je smoel houden, stoppen met huilen en LOPEN!'

Dagelijks zijn er enorm veel momenten, situaties en gebeurtenissen waarbij het piekerverstand gaat ratelen.

Stel, je hebt de witte was gedaan en er blijkt een rood shirt tussen te zitten, waardoor alles er als een roze boel uitkomt. De meeste mensen gaan eerst zitten balen, vragen zichzelf af hoe ze zo stom konden zijn, zijn bang voor de reacties van anderen en gaan zitten jammeren.

Maar kun je nog iets veranderen? Nee, het is een omstandigheid. Dat er bij een situatie emoties zijn is logisch, wij als mensen zijn emotionele wezens. Maar met het piekerverstand blazen we emoties op. Een oplossing is nieuwe kleren kopen. En als daar geen geld voor is, dan is een mogelijkheid andere kleren dragen of zorgen dat roze de nieuwe mode wordt.



Stel, je hebt een gesprek met een klant gehad en daarin zei je iets dat je echt niet had mogen zeggen. De meeste mensen voelen zich direct schuldig, zijn bang dat anderen er iets van gaan zeggen, creëren in hun hoofd allerlei scenario's over wat voor gevolgen het zou kunnen hebben en iedere keer dat je aan die situatie terugdenkt, komt direct het vervelende gevoel weer boven. De afweermechanismen treden dan in werking, je begint te liegen, dingen te verdraaien, probeert onder de verantwoordelijkheid uit te komen of gaat projecteren en zegt: 'Die en die hebben toen ook domme dingen gezegd en gedaan.'

De omstandigheid is, dat je iets hebt gezegd wat niet zo slim was. Daar kun je niets meer aan veranderen. De mogelijkheid is bijvoorbeeld de klant bellen om het een en ander recht te zetten en om open en eerlijk te vertellen wat er is gebeurd. Deze kwetsbaarheid is wellicht eng, maar het is wonderlijk om te zien wat voor mooie dingen er gebeuren als mensen zich kwetsbaar gaan opstellen.

Iedere situatie heeft een omstandigheid en een mogelijkheid in zich. Probeer deze te onderscheiden en verspil vervolgens geen energie aan datgene waar je toch niets aan kunt veranderen. Gebruik deze energie liever voor het zoeken naar creatieve oplossingen.



Hoe kunnen we ervoor zorgen dat we het functionele verstand gebruiken en dat het piekerverstand tot rust komt?’

Er bestaat geen methode of techniek om dat voor elkaar te krijgen. Sterker nog, des te harder je probeert het piekerverstand uit te schakelen, des te harder die machine gaat draaien. Vergelijk het met als je gaat slapen. Zodra je ligt te piekeren in bed, val je niet in slaap. Je kunt dan van alles proberen, maar des te harder je probeert in slaap te vallen, des te langer je wakker ligt. Pas als het gepieker stopt, val je automatisch in slaap.

Maar hoe komen we dan van het piekerverstand af als er geen methode of techniek voor is? Waar zit de uitknop van die Muppets? Het piekerverstand komt tot rust wanneer we één inzicht opdoen. Alleen is dat inzicht zo radicaal, dat het voor veel mensen lastig te bevatten is. Het zet onze kijk op de wereld namelijk 180 graden op z’n kop.

Het inzicht is dat niet jij het leven bestuurt, maar dat het leven jou bestuurt.

Uitzoomen

Veel mensen zijn ingezoomd. Ze hebben het idee dat zij als individu het leven sturen. Maar had jij tien jaar geleden kunnen voorzien hoe je leven er op dit moment uitziet?

*‘Het leven is wat er gebeurt
terwijl je andere plannen maakt.’*

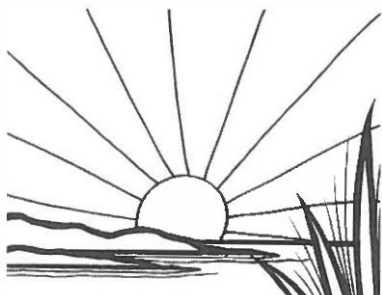
John Lennon

Ons ego doet ons geloven dat wij als mens volledige controle hebben over wat we doen en welke keuzes we maken. Vanuit deze overtuiging ontstaat ‘piekerverstand’. Er ontstaan angsten over wat er in de toekomst zou kunnen gebeuren en schuldgevoelens over wat er in het verleden is gebeurd. Dit leidt vervolgens tot stress, frustratie en ontevredenheid.

Wanneer we uitzoomen en ons ontdoen van allerlei belemmerende overtuigingen, blijft functioneel, ofwel intuïtief verstand over.

De zon en de aarde

Stel dat ik jou vraag: 'Draait de zon om de aarde?'
's Ochtends sta je op, je kijkt naar buiten en je ziet de zon opkomen. En in de loop van de dag zie je de zon om de aarde heen draaien. Dus het antwoord op de vraag is heel eenvoudig en glashelder! De zon draait om de aarde heen!



Maar, als we uitzoomen en het hele universum in beeld hebben, dan blijkt opeens dat de werkelijkheid 180 graden anders is. De zon draait helemaal niet om de aarde, maar de aarde draait om z'n as en om de zon.



In plaats van de vraag:

Draait de zon om de aarde, of de aarde om de zon?

Is nu de vraag:

Bestuur jij het leven, of bestuurt het leven jou?

Een logische eerste reactie zou zijn: 'Ik bestuur het leven!' Je kunt immers doen wat je wilt, je kunt zeggen wat je wilt en je kunt kiezen wat je wilt. Althans, dat is zoals wij het ervaren, dat is zoals het voor ons lijkt te zijn. Maar net als bij het voorbeeld met de zon en de aarde geldt ook bij dit vraagstuk dat als we uitzoomen en vanuit een ruimer inzicht kijken, de werkelijkheid heel anders blijkt te zijn.

Zoals we al eerder zagen is er vaak een groot verschil tussen wat wij zien, denken en voelen en wat werkelijk zo is. Want de wijze waarop een mens handelt is van heel veel factoren afhankelijk. Hebben wij de touwtjes eigenlijk wel in handen? Laten we daar eens dieper op ingaan. We gebruiken hiervoor het piramidemodel, waarmee we kunnen verduidelijken hoe het komt dat we op een bepaalde wijze handelen.



In de onderste laag zit het aangeboren deel. Dit is hoe we genetisch zijn geprogrammeerd. Hoe je eruit ziet, hoe je stem klinkt, wat je talenten zijn, wat je beperkingen zijn, wat je karaktereigenschappen zijn, dat is voor een heel groot deel genetisch bepaald.

In de laag daarboven, zit onze conditionering. Dit is het aangeleerde deel, bestaande uit je opvoeding en alle ervaringen die je tot nu toe hebt opgedaan. Je bent geboren bij bepaalde ouders, met een familie en vrienden en vriendinnen in de omgeving. Ook kwam je ooit terecht in een bepaald land, in een bepaalde cultuur, in een bepaalde omgeving en wellicht in een

bepaalde streek met een bepaald dialect. Daar heb je zelf allemaal niet voor gekozen, het gebeurde gewoon. Al deze factoren hebben grote invloed gehad op hoe je nu bent.

Het aangeboren en aangeleerde deel samen, vormen de wijze waarop jij tegen de wereld aankijkt. Ze vormen tevens de manier waarop jij beweegt, praat, handelt en denkt. Daarbij is ook nog eens 95% van al je gedrag onbewust. Van slechts 5% van wat je doet, ben je je enigszins bewust.

In hoeverre bestuur je 'jezelf?' Jouw handelen is het resultaat van enorm veel factoren waar je zelf niet of nauwelijks invloed op hebt of hebt gehad.

Kies jij ervoor om adem te halen?

Kies jij ervoor om je bloed te laten stromen en je spijsvertering te laten werken?

Kies jij ervoor wanneer je honger en dorst hebt en wanneer je naar het toilet moet?

Kies jij ervoor wanneer je slaap krijgt en wanneer je in slaap valt?

Kies jij hoe je je voelt?

Als wij als mensen dat zouden kunnen, zou iedereen intens gelukkig zijn!

Kies jij wat je denkt?

Het lijkt alsof wij kunnen kiezen wat we doen en wat we denken. Onderzoek uit de neurowetenschap wijst echter uit dat wij geen gedachten creëren, maar dat gedachten in ons ontstaan. Wij kiezen niet wat we denken! Het bekendste onderzoek is van neurowetenschapper Benjamin Libet. De proefpersonen mochten op een knop drukken, geheel uit 'vrije wil' op een willekeurig moment. Benjamin Libet kon al 200 tot 500 milliseconden voordat zij op de knop drukten op de monitor zien dat zij zouden gaan drukken.

Kortom, er is eerst hersenactiviteit en daarna volgt een handeling. Uit recente onderzoeken komt naar voren dat onderzoekers al zes tot acht seconden van tevoren kunnen zien dat iemand op de knop gaat drukken. Ook kunnen ze in de meeste gevallen al zien of de proefpersoon op de linker- of rechterknop zal gaan drukken.

Gedachten ontstaan geheel automatisch en na die activiteit van de hersenen, komt een ander deel van de hersenen in actie waarbij over de eerdere gedane activiteit een verhaal wordt verzonnen. En van alle activiteit in onze hersenen, zijn wij ons maar van een minuscuul stukje bewust. Ons onbewuste verwerkt per seconde een half miljoen keer meer informatie dan ons bewuste. Ons verstand komt pas iets te weten als alle

beslissingen al zijn genomen en is daarom niet meer dan een commentator op de tribune of twee Muppets op het balkon.



*Geloof je in een vrije wil?
Ja natuurlijk, ik heb geen keus!*

*Als de maan, tijdens het verwezenlijken van haar
eeuwige beweging rondom de aarde,
voorzien was van zelfbewustzijn,
zou zij er volledig van overtuigd zijn
dat zij aan het bewegen was vanuit zichzelf.
Zo zou een wezen, begiftigd met een hoger inzicht
en meer perfecte intelligentie,
kijkend naar de mens en zijn handelingen,
lachen om de illusie van de mens
dat hij handelt vanuit zijn eigen vrije wil.*

Albert Einstein

*Als je gehecht bent
aan het concept van de vrije wil,
ga je gang en breng het in de praktijk.
Kies de komende twee weken alleen maar
gelukkige gedachten en gevoelens.
Welke waarde heeft de vrije wil
als we die niet in praktijk kunnen brengen?*

Stephen Wingate

Het lijkt alsof de zon om de aarde draait doordat we ingezoomd zijn. Maar naarmate we uitzoomen en meer inzicht krijgen, ontstaat er een andere visie.

Zo lijkt het voor ons alsof wij kunnen kiezen en doen wat we willen, maar als we uitzoomen zien we dat ons handelen afhankelijk is van vele factoren. Interne factoren, zoals aangeboren en aangeleerd gedrag, zijn van grote invloed. Daarbij is ook nog eens 95% van ons gedrag onbewust. Daarnaast zijn ook de externe factoren van grote invloed op jouw handelen, zoals cultuur, omgeving, sociale status, media, collega's, je partner, vrienden en familie en je functie op het werk. Maar ook het seizoen, het weer en een economische crisis of economische opleving drukken hun stempel.

De grote filosofen uit de geschiedenis waren het er over eens, dat, mochten we een vrije wil hebben, deze niet al te groot of nihil zal zijn. Spinoza, Einstein, Ramana Maharshi en Boeddha gaan niet uit van een vrije wil, maar zien mensen als stukjes energie die zich allemaal op een unieke manier voortbewegen. De neurowetenschap is er inmiddels achter dat onze ideeën en verklaringen over waarom we iets doen, alleen maar gedachten zijn die pas ontstaan nadat de handeling al is verricht; de woorden al zijn gesproken of de keuze al is gemaakt.

Het 'NU'

*Onze bewuste, mentale voorstellingen
zijn alleen maar gedachten achteraf,
ideeën die we naderhand denken
om ons de illusie
van macht en beheersing te geven.*

Irvin D. Yalom

*Wanneer je op het punt bent beland
waarop je elke controle
uit handen kunt geven,
zal er een nieuwe orde
in je leven ontstaan,
natuurlijker, spontaner, creatiever
en moeitelozer dan je je kon voorstellen
toen je nog in controle geloofde.*

Erik van Zuydam

There is only this moment!

Bill Hicks

Op de momenten waarop het piekerverstand uit staat, zijn we 'in flow'. We gaan volledig op in een activiteit en er zijn geen gedachten die ons een gevoel geven van frustratie, angst of stress. Daarom houden mensen ervan om naar de film te gaan, om te sporten, op te gaan in een vrijpartij, naar het theater te gaan of een boek te lezen. We genieten dan van 'het moment'. We zijn dan 'in het NU' zoals dat heet.

Het piekerverstand is nooit in het NU, maar is alleen maar bezig met het verleden en de toekomst. Zodra het piekerverstand gaat ratelen, voel je de 'verkramping' direct optreden. Je voelt frustratie over situaties uit het verleden en je maakt je zorgen over wat er in de toekomst zou kunnen gebeuren. Het piekerverstand is daarom slaaf van angsten en verlangens.

Angst

We kunnen angst onderscheiden in functionele angst en piekerangst. Als er nu een tijger de kamer binnen komt rennen, zorgt angst ervoor dat je vlucht en jezelf beschermt. Dat is functionele angst en die is genetisch ingebouwd om te kunnen overleven.

Maar er zijn ook angsten die je belemmeren. Het piekerverstand creëert de angst voor wat er in de toekomst zou kunnen gaan gebeuren. Maar ook de angst over wat een ander van je vindt, de angst om iemand aan te spreken, de angst afgewezen te worden en de angst om te falen vallen hieronder. Deze angsten zijn niet functioneel en belemmeren je om goed en in balans te functioneren. Aangezien onze hersenen het verschil niet kennen tussen werkelijkheid en fictie, reageert het lichaam op angstgedachten identiek als op werkelijke angst. Als je denkt aan iets verschrikkelijks dat zou kunnen gaan gebeuren, voel je ook dat je lichaam daar direct op reageert. En dit gepieker komt voort uit het idee dat wij als mens de toekomst kunnen controleren. Daarom willen we graag alle mogelijke scenario's alvast bedenken om er vervolgens achter te komen dat het toch anders loopt dan dat wij hadden bedacht.

*Een mens lijdt het meest
aan het lijden dat hij vreest.*

*Het enige waar we bang
voor moeten zijn
is de angst.*

Franklin D. Roosevelt

*Een dapper man is niet hij
die geen angst voelt,
maar hij die zijn angst weet te overwinnen.*

Nelson Mandela

*Hoe kunnen we mensen leren
om zonder angst te leven?
Door ze eerst te leren
om mét hun angst te leven.*

Francis Lucille

Verlangen

Je kunt alleen maar NU gelukkig zijn...

Maar het piekerverstand doet ons geloven dat we iets nodig hebben om gelukkig te zijn en zo ontstaan allerlei belemmerende overtuigingen:

- Als ik die promotie krijg, dan ben ik gelukkig!
- Als ik de perfecte relatie heb, dan ben ik gelukkig!
- Als ik dit project heb afgerond, dan ben ik gelukkig!
- Als ik die auto heb gekocht, dan ben ik gelukkig!

Vervolgens jagen we van alles na en als we dan eenmaal die auto of promotie hebben, dan voelen we ons inderdaad eventjes gelukkig.

Maar!

Dat gelukkige gevoel komt niet door datgene dat je hebt gekocht of behaald, maar doordat je op dat moment even vrij bent van het piekerverstand, even vrij van verlangen. Heel even voelen we ons compleet. En dan na een paar dagen begint het alweer te knagen en gaan we op jacht naar het volgende.

*Geluk is de afwezigheid
van het streven naar geluk.*

Chuang-Tzu

*Het heden is nooit ons einddoel,
het verleden en het heden zijn onze middelen,
alleen de toekomst is ons doel.
Aldus leven wij nooit,
maar hopen te leven
en doordat wij ons altijd voorbereiden
om gelukkig te worden,
is het onvermijdelijk dat wij het nooit zijn.*

Blaise Pascal

*Als ieder mens één ander mens
gelukkig maakt, zijn we allemaal gelukkig.
Tenzij we met een oneven aantal zijn.*

Wim Kan

*Alle dingen worden met meer hartstocht
nagejaagd dan van genoten.*

William Shakespeare

*Wie niet tevreden is met wat hij heeft,
zal ook niet tevreden zijn met wat hij krijgt.*

Socrates

*Wie rijk wil worden
moet niet zijn vermogen vermeerderen,
maar zijn hebzucht verminderen.*

Plato

*Een rijk man is vaak niet meer
dan een arme donder met heel veel geld.*

Aristoteles Onassis

Het is altijd 'NU'.

Het is altijd 'NU'. Zelfs als je denkt aan vroeger of aan de toekomst, doe je dat nog steeds 'NU'. Het verleden en de toekomst bestaan alleen in onze gedachten en nergens anders!

In het verleden gebeurt niets meer.

Eckhart Tolle

Ondanks dat het enige dat er is, 'NU' is, richt het piekerverstand zich continu op het verleden en de toekomst.

- 'Was het maar anders gelopen'.
- 'Had ik toen maar niet die keuze gemaakt'.
- 'Vroeger was alles beter'.
- 'Vroeger hadden we tenminste...'
- 'Ik doe het al jaren op deze manier'.
- 'Stel dat morgen die vervelende klant belt'.
- 'Wat als ik volgend jaar geen opslag krijg'.
- 'Als de kwartaalcijfers tegenvallen, zul je zien dat...'
- 'Als ik met pensioen ga, kan ik van het leven gaan genieten'.
- 'Als ik miljonair ben, dan zal ik gelukkig zijn'.

Al deze gedachten zijn gericht op het idee dat NU niet goed genoeg is, dat het anders had moeten zijn en dat het hopelijk in de toekomst beter zal zijn.

Ofwel... verspilde energie.

Het functionele verstand richt zich op het NU en blijft niet hangen in het verleden en staart zich niet blind op de toekomst.

Verleden: Het trekt zijn lessen uit opgedane ervaringen en ziet in dat tegenslagen leerzame onderdelen zijn van het leven.

Toekomst: Het functionele verstand bepaald zijn koers en kijkt welke kant het op wil. Het kan ook doelen hebben, maar zonder gehechtheid aan de uitkomst. Het beseft dat alles continu verandert, dat er onverwachte wendingen zullen zijn en raakt daarvan niet in paniek, maar kijkt naar creatieve mogelijkheden om op de veranderingen in te spelen.

Als je met een ernstig probleem geconfronteerd wordt, denk dan zeer goed na.

*Is er een oplossing,
dan heeft het geen zin je op te winden.*

*Is er geen oplossing,
dan heeft het ook geen zin je op te winden.*

Dalai Lama

*Een pessimist
ziet het probleem in iedere kans,
een optimist ziet
de kans in ieder probleem.*

Sir Winston Churchill

*Je moet geen fouten vinden,
je moet remedies vinden.*

Henry Ford

Dualiteit

Alles bestaat uit yin en yang. Eb en vloed, in- en uitademen, dag en nacht, succes en falen, winnen en verliezen, hoog en laag, verdriet en plezier. Al deze elementen zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. En dualiteit is ook nodig, want je weet pas dat iets warm is, als je ook weet wat koud is!



Het piekerverstand wil maar één kant van de medaille ervaren. Het heeft angst voor 'koud' en verlangt naar 'warm'. Het is bezig met plezier verkrijgen en pijn te vermijden. En juist die race zorgt voor ellende. Want als er tegenslag is, ontstaat er paniek, en als er voorspoed is neemt de hebzucht het over en wordt het verlangen naar meer alleen maar groter.

*Als het het hele jaar vakantie was,
zou sporten net zo vervelend worden als werken.*

Na regen komt weer zonneschijn.

Bassie & Adriaan

We zijn druk in de weer het leven te controleren en naar onze hand zetten. We willen daarbij pijn vermijden en plezier verkrijgen. Maar juist het streven naar dat goede gevoel, zorgt voor het lijden. Want zodra het leven anders loopt dan gepland, – wat meer regel is dan uitzondering – raken we in paniek. Dan draait het piekerverstand overuren. Was het maar, had ik maar, stel dat, wat als...

Tegenslag, ziekte, fouten, pijn en problemen, zijn onderdeel van het leven. De kunst is je niet te verzetten daartegen, maar om 'om te gaan met'. Het functionele verstand accepteert de dingen zoals ze NU zijn en kijkt naar mogelijkheden en oplossingen, zonder gehechtheid aan de uitkomst!

*Vergeet bij het nastreven van je doel
niet te genieten van de reis ernaar toe.*

*Succesvol zijn op een bepaald terrein heeft alleen
betekenis als er ook mensen zijn die niet slagen.
Zolang je 'het wilt maken' heeft je leven
alleen maar zin als er mensen zijn die mislukken.*

Nin Sheng

*Judge your success
by what you had to give up
in order to get it.*

Dalai Lama

Het ego

Mensen praten regelmatig over 'het ego'. Hij heeft een groot ego, of hij is een 'egotripper'. Maar wat is het ego eigenlijk?

Een mens heeft een ego. In het Sanskriet noemen we dat Ahamkara, letterlijk vertaald 'de ik-maker'.

Er wordt adem gehaald, dat gaat de hele dag door.

En het ego maakt ervan: 'IK haal adem'. Het bloed stroomt de hele dag door je aderen en het ego roept: 'MIJN bloed stroomt door MIJN lichaam.'

Het ego heeft de functie om ervoor te zorgen dat wij als mens onszelf als een individu zien. Het ego van een baby is nog niet ontwikkeld en de baby ziet zichzelf daardoor als eenheid met de moeder. Het eerste besef van afgescheidenheid wordt als baby tussen de vijfde en twaalfde maand ervaren. De invloed van het ego begint verder toe nemen als het kind zo'n twee en half jaar oud is. Wij kunnen als mensen onszelf dankzij het ego zien als een individu.

Het ego is dus een prachtig instrument!

Alleen heeft dat soms ook zo z'n nadelen. Het ego is een instrument dat het piekerverstand nog wel eens overuren laat draaien.

Door het ego zien we onszelf als een individu. Daarbij creëert het ego ook het idee dat wij zelf kiezen wat we denken, wat we voelen en wat we doen. Er ontstaat de overtuiging dat wij de stuurman zijn op het schip en dit levert de nodige angst, frustratie en stress op. Want als het schip een andere koers vaart dan dat we in gedachten hadden, raken we in paniek. Tevens maken we ons zorgen over welke kant het schip op zal gaan.

Wat de non-dualiteit ons duidelijk maakt, is dat jij het roer helemaal niet in handen hebt! De boottocht is een geheel verzorgde reis. Dus ontspan, geniet van de tocht, geniet van het mooie weer, geniet van de storm, geniet van de dolfijnen in het water en geniet van de lekkage en de gebroken mast. Alle situaties, onverwachte wendingen en verrassingen maken de reis een boeiend en onvergetelijk avontuur.

Andere mensen zitten tijdens de boottocht angstig in een hoekje te wachten tot ze eindelijk de kust bereiken. Zij zullen bij aankomst vertellen hoe verschrikkelijk de reis was en wat hen allemaal is overkomen.

Als mens kijken we door onze roze bril naar de wereld, maar ook naar onszelf. Er lopen daardoor nogal wat mensen rond met een vervormd zelfbeeld. Veel mensen leven bewust of onbewust met de 'ik ben niet goed genoeg' gedachte. Als het ego is getraind om te denken dat je niet perfect bent zoals je bent, ontstaan

er overtuigingen en gedragspatronen om het gebrek aan eigenwaarde te rechtvaardigen. Deze kunnen een agressieve, of juist passieve vorm hebben.

De agressieve vorm bestaat uit gedrag waarbij mensen hun mening of hun wil doordrukken. Zij worden dominant en gaan agressief, conflictzoekend en dwingend gedrag vertonen om zo te bewijzen dat ze goed genoeg zijn. Zij hebben overtuigingen als:

- Als je je niet kwaad maakt, lopen ze zo over je heen.
- De aanval is de beste verdediging.
- Oog om oog, tand om tand.
- Het gebeurt zoals ik het wil.
- Met mij valt niet te spotten.
- Ik zal wel eens laten zien wie de sterkste is.
- Als ik kritiek lever, kan ik mijn stempel drukken.



De passieve vorm bestaat uit gedrag waarbij mensen zich niet laten horen bij gebrek aan zelfvertrouwen. Zij kunnen zichzelf gaan wegcijferen en juist onderdanig gedrag vertonen. Ze gaan pleasend door het leven met de overtuiging 'als ik goed ben voor een ander, dan ben ik zelf ook goed'.

- Als ik opkom voor mezelf krijgen anderen een hekel aan me.
- Als ik opkom voor mezelf zal hij wel kwaad worden.
- Ik kan maar beter mijn mond houden, ik heb geen goede argumenten.
- Er wordt toch nooit naar mij geluisterd.
- Als ik nee zeg moet ik dat precies kunnen verantwoorden.
- Je moet het anderen zoveel mogelijk naar de zin maken.



*Wie echt sterk is, is niet bang
om zich kwetsbaar op te stellen.*

David Bowie

*Waarom speelt het ego allerlei rollen?
Vanuit één ononderzochte veronderstelling,
één fundamentele vergissing,
één onbewuste gedachte: 'Ik ben niet goed genoeg'.*

Eckhart Tolle

*Vele mensen hebben afbrekende kritiek,
alleen om niet onwetend te schijnen.
Zij weten niet dat een zacht oordeel het teken is
der hoogste ontwikkeling en geestesbeschaving.*

Carmen Sylva

*Telkens wanneer er twee of meer ego's bij elkaar
komen, komt daar drama in de een of andere
vorm uit voort.*

Eckhart Tolle

Met inspanning, zonder 'struggle'

Een opmerking die ik regelmatig hoor is: 'Ja, als je gaat leven met alleen functioneel verstand, dan wordt het wel heel makkelijk'. En dat klopt, dat is ook zo! Op het moment dat het piekerverstand zich er niet mee bemoeit, verloopt alles met veel minder 'struggle', wat niet wil zeggen 'zonder inspanning'!

Het kind dat een zandkasteel bouwt, spant zich volledig in. Het verspilt alleen 'het NU' niet met pieker-gedachten over het verleden en de toekomst. Een voetballer die intuïtief aan het spelen is, spant zich volledig in en heeft niet de ruis in z'n hoofd die hem belemmert in z'n spel. Een manager die leiding geeft, spant zich volledig in. Zijn functioneren wordt niet belemmert door frustratie, stress, angstscenario's en een focus op moeilijkheden en problemen.

De kunst is om je energie nuttig te besteden. Bij veel mensen en organisaties gaat het overgrote deel op aan 'gedoe', aan trucjes van het piekerverstand.

Energie gaat op aan:

- frustratie over hoe dingen zijn verlopen
- angst voor wat er zou kunnen gaan gebeuren
- stress door aanwezige problemen
- verzet tegen veranderingen
- schuld afschuiven op anderen
- verantwoordelijkheid ontduiken
- liegen en smoesjes verzinnen
- elkaar verwijten maken
- conflictzoekend handelen
- pleasen en slijmen
- eigen straatje schoonvegen
- oude koeien uit de sloot halen
- continu alle eer naar zichzelf toetrekken
- willen winnen ten koste van anderen

Kunnen we deze energie niet veel beter gebruiken voor het zoeken naar mogelijkheden en bezig zijn met creatieve oplossingen?

Film kijken

Als je in de bioscoop zit en naar een film kijkt, dan voelt dat ontspannen. Ondanks dat er allerlei emoties door je heengaan, is het relaxed. Soms moet je lachen, het volgende moment voel je spanning of ben je verast. Kortom, emoties komen en gaan en doordat het piekerverstand zich er niet mee bemoeit, ontstaat er geen frustratie. Ook ontstaan er tijdens het kijken van een film geen gedachten over dat Brad Pitt in de vorige scene het anders had moeten doen. Tevens maak je je geen zorgen over wat er in de volgende scene zal gebeuren. Geheel ontspannen laat je de film op je afkomen.

Stel nu, dat het leven ook een film is.

*De hele wereld is een schouwtoneel
en alle mensen zijn maar acteurs.*

William Shakespeare

Comedian Bill Hicks vergeleek het leven met een ritje in een achtbaan.



*Don't worry,
don't be afraid,
ever,
because,
this is just a ride.*

Bill Hicks

Zodra je ziet dat het leven een ritje is, geniet je van begin tot eind zonder je druk te maken over hoe de achtbaan zal lopen. Zodra je denkt dat jij de bestuurder bent van het karretje, maak je je continu zorgen. Wat als ik straks uit de bocht vlieg en wat als ik die looping niet haal!

Het functionele verstand:

- Accepteert dat alles is zoals het NU is.
- Kijkt naar mogelijkheden en oplossingen.

Het maakt zich verder niet druk, omdat het inziet dat dingen nooit anders hadden kunnen zijn dan dat ze nu zijn en beseft dat verandering een natuurlijk proces is. En ook al denk je dat dingen anders hadden kunnen zijn dan dat ze zijn, dan nog heeft het geen zin je er druk over te maken. Het verleden zal niet meer veranderen.

Ook al denk je dat je aan het roer staat van jouw leven en zelf kiest hoe jouw toekomst eruit ziet, heeft het dan nut je er NU al druk over te maken? Het is prima om plannen te maken en een koers te bepalen, maar piekergedachten dragen daar niets aan bij.

Je kunt er niet voor kiezen om in- of uit te zoomen. Zodra je beseft dat alles gaat zoals het gaat, inclusief de handelingen van jezelf, gaan 'de Muppets' zich er steeds minder mee bemoeien. Het leven gaat dan gewoon door, je zet je nog steeds in, alleen vervalt 'de struggle' rondom alle gebeurtenissen.

*Handel naar je beste kunnen
en laat de uitkomst over aan het universum.*

Ramesh Balsekar

*Als je niet kunt wat je zou willen,
dan moet je willen wat je kunt.*

Leonardo da Vinci

De ingezoomde en uitgezoomde manager

De non-dualiteit zet de wereld op zijn kop. Het lijkt alsof wij als mens het leven besturen. Echter, als we uitzoomen en vanuit een ruimer inzicht kijken, blijkt dat het leven ons bestuurt. Als we echt zien dat het leven een geheel verzorgde reis is, dan laten we vanzelf controlezucht, angst voor de toekomst, frustratie en schuldgevoelens los. In de komende hoofdstukken wordt beschreven wat voor effect de non-dualistische zienswijze heeft op leiderschap, ondernemerschap en verbinding. We belichten hierbij het verschil tussen de in- en uitgezoomde manager.

Ingezoomd

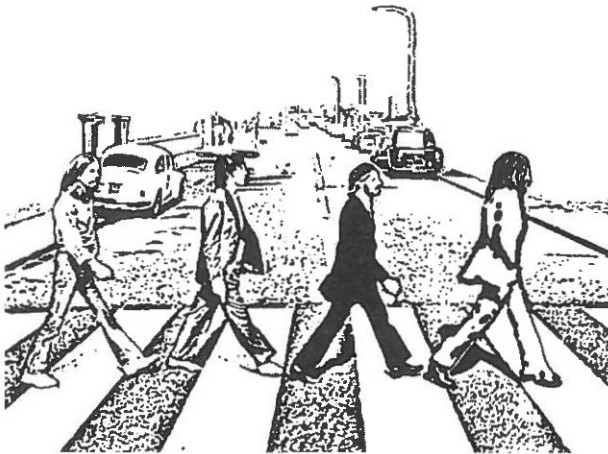
Ik (ego)
Problemen
Moeilijkheden
Angst voor de toekomst
Frustratie over het verleden
Controlezucht
Verkramping
Dominant of pleasend
Rationeel
Halsstarrig
Najagen van doelen

Uitgezoomd

- Wij (verbinding)
- Oplossingen
- Mogelijkheden
- Het 'NU'
- Het 'NU'
- Loslaten
- Ontspanning
- Gebalanceerd ego
- Intuïtief
- Flexibel
- Genieten van de reis

Verbinding

Non-dualiteit betekent 'geen-twee'. Dit houdt in dat we van nature één zijn en dat er 'een flow' ontstaat wanneer er eenheid is. Of het nu gaat om een relatie, een voetbalteam of een organisatie; daar waar eenheid is ontstaat een synergetisch effect. 1 plus 1 wordt dan 3.



De Beatles bestond niet louter uit vier mensen met een instrument. Zij hadden verbinding. Er was een bepaalde magie waardoor een synergetisch effect ontstond. Dit ontstaat alleen wanneer mensen elkaar ruimte geven, elkaar vertrouwen en gebruik maken ieders talenten.

Verbinding binnen een organisatie is van groot belang. Pas als mensen zich verbonden voelen, ontstaat er vertrouwen en is er ruimte voor passie, plezier en creativiteit. Daarom is het belangrijk dat de spelletjes van het piekerverstand achterwege blijven. Dus dat we geen schuld af gaan schuiven, gaan zwarte pietten of mensen tegen elkaar opzetten.

Mensen die vanuit angst en frustratie te werk gaan, bemlemmeren daarmee de verbinding. Een mooi voorbeeld hiervan zie je soms bij het voetballen. Een verdediger maakt een verkeerde manoeuvre waardoor een aanval-ler op doel kan schieten. De keeper duikt en weet de bal nog net uit het doel te houden. Vervolgens schiet hij de bal het veld in en gooit daarna met veel gebaren een scheldkanonnade over de verdediger heen. Als je dat als keeper doet in het team van Guus Hiddink, zit je de keer daarna op de bank. Het is namelijk het piekerverstand van de keeper dat gaat ratelen waardoor de synergie verdwijnt. De keeper heeft de overtuiging dat de verdediger iets anders had kunnen doen. Maar dat is een illusie. Echter, door de scheldpartij vervalt de verbinding en het vertrouwen en wordt de verdediger gevoed met angst. En angst werkt verlamdend. Het is daarom beter om na afloop van de wedstrijd gezamenlijk te evalueren en te kijken naar wat de leermomen-ten zijn uit deze wedstrijd.

Het piekerverstand belemmert ons om verbinding met anderen te krijgen. Zodra we in ons achterhoofd met een angst zitten om bijvoorbeeld iets verkeerd te zeggen, gaan we de woorden die we spreken rationeel bedenken. Verbinding ontstaat niet door de juiste zinnen te bedenken, maar door intuïtief te spreken. Met je beste vriend of vriendin heb je een verbinding. Als je hem of haar spreekt denk je niet na over de woorden, deze rollen er vanzelf uit. Er is namelijk wederzijds vertrouwen en er zijn geen angsten of oordelen die de communicatie belemmeren. Van dit soort gesprekken krijg je energie en voel je je gelukkig. Gesprekken waarbij geen verbinding is, zijn vermoeiend.

Wat voor angsten geldt, geldt ook voor verlangens. Een verlangen is ook een angst, namelijk de angst om iets niet te krijgen. Zodra we met grote verlangens een gesprek ingaan omdat we koste wat het kost ons product willen verkopen, ontstaat er al 'plastic' gedrag. We zoeken dan niet werkelijk verbinding, maar zijn bezig om geforceerd ons verlangen na te jagen. En natuurlijk krijg je met verkooptrucs producten verkocht, maar een duurzame relatie ontstaat pas wanneer er wederzijds vertrouwen en verbinding is.

*Betrokkenheid begint met begrip.
Snappen hoe de werkelijkheid
van de ander eruit ziet.
Maar daarvoor moet je eerst
je oogkleppen afdoen.*

Aad van den Heuvel

*Allemaal hetzelfde shirt,
maakt nog geen team.*

*Een grote groep mensen die samenwerkt,
vormt nog geen gemeenschap.
Die kan alleen gevormd worden door geest,
ziel, ideeën, ervaringen en saamhorigheidsgevoel.*

Péter Veres

Communicatie

In de communicatie tussen mensen gaat nog wel eens iets mis. Dit komt doordat we met elkaar in gesprek gaan met bij voorbaat allerlei aannames in ons hoofd. Daarbij komt nog dat communicatie 95% onbewust gedrag is. Zodra dan ook het piekerverstand nog eens om de hoek komt kijken, wordt het wel erg lastig om helder een boodschap over te brengen of om elkaar werkelijk te begrijpen.

Zodra je communiceert met iemand vanuit je functionele verstand, stromen de woorden intuïtief uit je mond. Wanneer het piekerverstand gaat ratelen kan er een rationeel gesprek ontstaan. Na iedere zin denk je bij jezelf: 'Wat moet ik in hemelsnaam nu weer vragen'. Of er ontstaat een gesprek vol aannames waarbij grote emoties de helderheid van het gesprek vertroebelen. Dit zie je bij discussies waar mensen vol emotie een ander van hun eigen subjectieve zienswijze proberen te overtuigen. Na een heftig debat is dan het enige resultaat dat beide partijen nog sterker in hun eigen beperkte zienswijze zijn gaan geloven.

Het ABC model zoals besproken op pagina 29 en verder, is ook te gebruiken als communicatiemiddel. Als je grote emoties hebt, probeer dan A, B en C van elkaar te scheiden. Benoem eerst de aanleiding (A) en daarna jouw gedachten daarover (B) of gevoel daarbij (C).

Een voorbeeld: Je bent aan het woord in een vergadering en ziet dat je collega een sms zit te typen: Vaak worden A, B en C dan in één zin eruit gegooit: 'Jij luistert ook nooit als ik iets zeg!' Het resultaat is dat de collega zich aangevallen voelt en direct op jouw emotie reageert door zich te gaan verdedigen of door een verwijt terug te maken.

Als je A scheidt van B of C krijg je: Ik zie dat je een sms aan het typen bent (A) en dat geeft mij het idee (B) dat je niet luistert.

Of:

Ik zie dat je een sms aan het typen bent (A) en dat geeft mij het gevoel dat je niet betrokken bent bij dit project. (C)

De collega krijgt op dit moment geen emotie of verwijt over zich heen geworpen en kan dus rustig reageren.

Omgaan met grote emoties van anderen

Als je met iemand in gesprek bent die grote emoties heeft, help die persoon dan om A, B en C uit elkaar te halen. Benoem eerst de emotie (C). Zodra een emotie wordt benoemd voelt de persoon zich serieus genomen waarbij de grootste lading er in de meeste gevallen al af is. Ga dan in op de aanleiding, op wat er feitelijk is gebeurd (A). Analyseer dan wat de gedachten (B) van die persoon zijn op de situatie. Scheid hierbij de piekergedachten van de functionele gedachten.

Mensen zijn vaak bezig met het vergroten van een probleem, met het vastklampen aan het idee dat het anders had moeten gaan. Maar die energie kunnen we beter besteden aan het kijken naar mogelijkheden.

Een concreet voorbeeld:

Tijdens de verbouwing van mijn huis parkeerden de klussers hun twee bussen pal voor mijn deur waardoor het voor de overburen haast onmogelijk was om hun afrit af te komen. Als de overbuurvrouw direct haar functionele verstand had gebruikt, had ze op de eerste dag even gevraagd of één van de twee busjes ergens anders geparkeerd zou kunnen worden. Dan was het opgelost.

In plaats daarvan kwam haar piekerverstand met de belemmerende overtuiging 'laat ik maar niets zeggen want dan vinden ze me vast een zeikerd.' Geleidelijk

aan liep in de loop van de dagen haar frustratie verder op wanneer de twee bussen voor de deur stonden. Na een week kookte ze van woede en stapte op een middag vol emotie op de klussers af en zei: 'Vinden jullie dat normaal om twee bussen voor de deur te zetten!' Waarop de klussers antwoordden: 'Ja, dat vinden wij normaal, dáááág mevrouw!'

Als de buurvrouw had gezegd: 'Doordat er twee bussen voor de deur staan is het voor ons heel lastig om de afrit af te komen (A), zouden jullie één van de twee bussen op de parkeerplaats wat verderop willen parkeren (B)? De klussers hadden in dat geval heel anders gereageerd.

De overbuurvrouw kookte over van woede en belde de politie. Toen ik thuiskwam stonden er twee agenten, drie klussers en drie buurtbewoners in mijn huis enorme ruzie te maken en gezamenlijk het probleem te vergroten.

Allemaal het gevolg van het piekerverstand en slechte communicatie.

Er zijn vijf niveaus van luisteren:

- **Negeren:** Iemand niet zien staan.
- **Doen alsof:** Iemand praat en in plaats van echt te luisteren, ga je ondertussen door met waar je mee bezig was.
- **Selectief luisteren:** Iemand vertelt een verhaal of probleem en jij hebt over dat thema ook iets te zeggen en walst jouw verhaal er direct overheen. Het komt veelvuldig voor dat mensen de eerste zinnen van een ander gebruiken als opstapje om hun eigen uitgebreide verhaal te doen. Vooral ego's die zichzelf willen bewijzen of die op zoek zijn naar bevestiging, communiceren op dit level.
- **Objectief luisteren:** Bij dit niveau wordt er geluisterd, alleen (vooral bij mannen) wordt er tijdens het gesprek direct naar een oplossing gezocht. Bedenk dat vrouwen graag praten om hun gevoelens te uiten, zonder een oplossing nodig te hebben. Daarnaast is jouw oplossing slechts een subjectief idee dat voor een ander helemaal niet hoeft te werken.

Als manager is het wijzer om niet direct zelf met een oplossing te komen, maar om mensen te helpen om zelf een oplossing te vinden. Voor leiders met piekerverstand is dat lastig, omdat zij angstig worden van

problemen en niet verantwoordelijk willen zijn voor eventuele gevolgen.

- **Empatisch luisteren:** Dit is iemand werkelijk uit laten praten en zelf ook doorvragen. Het is ruimte geven aan de gevoelens, behoeften en gedachten van de ander. Wat mensen zeggen, is heel vaak niet wat ze bedoelen. Het is daarom de kunst om niet direct vanuit je eigen piekerverstand te reageren op wat er gezegd wordt, maar om te kijken welke onderliggende behoefte er is. Mensen zeggen meestal niet: 'Ik heb de behoefte aan waardering, helderheid, vertrouwen of vrijheid'. Maar geladen door emotie gebruiken ze zinnen die naar deze behoeften wijzen. Door empatisch te luisteren kunnen we de ruis weghalen en kijken wat er werkelijk speelt. Zodra we ruimte geven aan elkaars zienswijzen en goed naar elkaar luisteren, kunnen we elkaar aanvullen en schaven aan ideeën, en op deze wijze kan een synergetisch effect ontstaan.

*Je moet niet zeggen wat je weet,
maar weten wat je zegt.*

*De wetenschap dat er aandachtig
naar je geluisterd wordt,
werkt als een soort katalysator
die de kwaliteit van wat je zegt
steeds beter maakt.*

Chinua Achebe

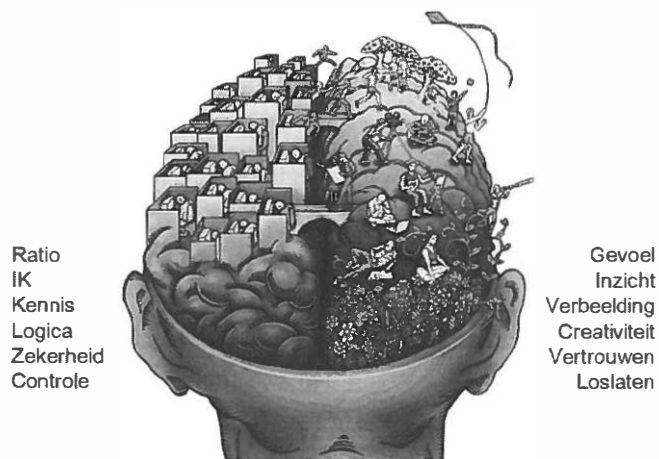
Intuïtie & creativiteit

Onze twee hersenhelften hebben verschillende functies. Het linkerdeel is de kant van de ratio.

Trefwoorden zijn hierbij: ratio, kennis, logica, feiten, structuur en zekerheid.

Het rechterdeel is de kant van onze intuïtie.

Trefwoorden daarbij zijn gevoel, relativeren, overzicht, inzicht, wijsheid, inspiratie, creativiteit en loslaten.



Het piekerverstand zorgt er vaak voor dat een mens vast blijft zitten in de rationele kant. Het zoekt dan naar houvast, naar zekerheid en controle, en probeert middels heel veel denken een beter gevoel te krijgen.

*De intuïtieve geest is een godsgeschenk
en het rationele verstand een dienaar.
We hebben een maatschappij geschapen
die de dienaar vereert
en het geschenk is vergeten.*

Albert Einstein

*Creativiteit is hetzelfde zien als iedereen,
maar iets totaal anders opperen.*

Pieter Klaas Jagersma

*Logica brengt je van A naar B.
Verbeelding brengt je overal.*

Albert Einstein

De kunst is om de twee delen met elkaar in balans te laten komen en te laten samenwerken. In onze maatschappij zitten veel mensen voornamelijk vast in de linker hersenhelft. Dat is het bureaucratische systeem van onze samenleving waarbij alles vastligt in procedures, protocollen, regels en standaardisering. In dit soort organisaties is de uitdaging om niet te regeren vanuit controlezucht, maar om mensen vrijheid te geven zodat ze zelf creatieve oplossingen kunnen aandragen.

Er zijn ook organisaties waarbij de rechterhelft is doorgeslagen. De mensen zijn dan hyper gemotiveerd, er is enorm veel vrijheid en ook veel creativiteit aanwezig. Alleen de mensen functioneren als ongeleide projectielen doordat er een gebrek is aan sturing en structuur. Het draait dus om de balans tussen links en rechts, de balans tussen structuur en cultuur.

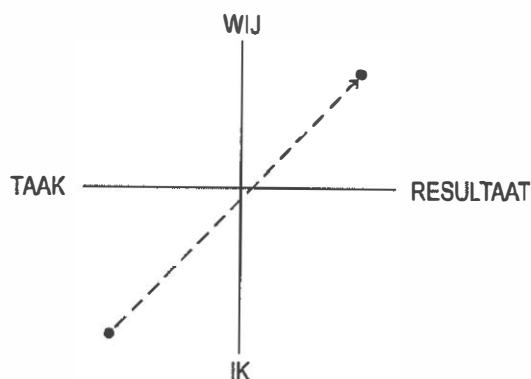
Ingezoomde managers richten zich vanuit hun controlezucht vooral op de structuur. Want structuur is te controleren, te overzien, past op een Excel sheet en is meetbaar. Cultuur daarentegen is niet te grijpen. Je kunt het zien aan hoe mensen samenwerken, voelen aan de sfeer en aan de mate van betrokkenheid en motivatie. Alleen is dat nauwelijks meetbaar en al helemaal niet makkelijk om te vormen. Het resultaat is dat er een beleid wordt gemaakt met allerlei doelstellingen en toekomstcijfers. Wanneer na verloop van tijd dit beleid niet blijkt te werken, wordt er een nieuwe

Excel sheet tevoorschijn getoerd waarna de boel weer wordt omgegooid. Op die manier verandert de structuur continu, terwijl de cultuur er niet beter op wordt. Door de te grote focus op structuur ontstaat bureaucratie. Medewerkers richten zich dan niet meer op de visie, maar zien hun taak als het doel. Ze gaan taakgericht werken, wat ten koste gaat van de synergie. Het is dan als een voetballer die rechtshalf staat en weigert een stapje harder te rennen als de rechtsback een misstap maakt met als reden 'dat is mijn taak niet'.

Het is het piekerverstand van mensen dat ervoor zorgt dat ze linksonder blijven hangen in de 'IK doe mijn TAAK modus'. Mensen functioneren dan vanuit angst om fouten te maken, duiken weg voor problemen, zijn conflictvermijdend en willen zo min mogelijk verantwoordelijkheid.

Het is de rol van de manager om enerzijds een kader en een richting te geven (linker hersenhelft), anderzijds om mensen daarbinnen ruimte te geven om zelf invulling te geven aan hun functie (rechter hersenhelft).

Op dat moment kan de beweging ontstaan van IK doe mijn TAAK, naar WIJ zetten ons in voor het RESULTAAT. Mensen stoppen dan met hun egospelletjes en gaan handelen in het belang van het team en de organisatie, waardoor een synergetisch effect ontstaat. Zodra de angstcultuur verdwijnt en er vertrouwen ontstaat, gaat het team zich als geheel inzetten voor het resultaat.



De rationele manager is als een voetbalcoach die de hele wedstrijd naar het scorebord kijkt, in de hoop op een goede uitslag.

Problemen oplossen

Als er problemen ontstaan gaan mensen vanuit controlezucht vaak rationeel op zoek naar een oplossing. We denken dat als we heel hard denken en heel veel scenario's bedenken, we dan een uitweg vinden. We liggen dan 's nachts urenlang in bed te piekeren. De ironie is, dat als je een oplossing zoekt, je helemaal niet hoeft te denken. Zodra je rust neemt, komt er ruimte voor de rechter hersenhelft en komt er ruimte voor je inspiratie, wijsheid en creativiteit. En dan ontstaat vanzelf de oplossing van uit een ruimer inzicht.

*Je kunt een probleem niet oplossen
met hetzelfde bewustzijn
als waarmee het probleem is ontstaan.*

Albert Einstein

Laten we nog een stapje dieper gaan. Vanuit de non-dualiteit gezien, bestaan er helemaal geen problemen. Het leven is een film en iedere scène is zoals die is. Alleen wij noemen een bepaalde scène een probleem, omdat wij vinden dat het anders zou moeten zijn. Maar het is, zoals het is.

Kernkwaliteiten

Ieder mens is een uniek wezen met een unieke combinatie aan eigenschappen en talenten. Genetisch wordt bij de ontwikkeling van een kind bepaald hoe de hersenen zich ontwikkelen. Sommige delen van de hersenen worden meer ontwikkeld, andere delen wat minder. Onze talenten en beperkingen zijn daardoor grotendeels genetisch bepaald. We kunnen onze talenten vergelijken met een snelweg. Sommige mensen hebben een vierbaans snelweg qua inlevingsvermogen en zorgzaamheid, en een zandpaadje qua prestatiedrang. Dit zijn ideale mensen om in de zorg te werken. Anderen hebben een zandpaadje qua zorgzaamheid, en een vierbaansweg qua prestatiedrang en overtuigingskracht. Dit zijn mensen die geschikt zijn als vertegenwoordiger of verkoper. Jarenlang is gedacht dat je een mens kunt kneden zoals je wilt. Maar die conclusie is een illusie.

Ingezoomde managers kijken naar het organigram en delen de mensen dan in. Zij zien graag dat mensen met dezelfde functie ook op dezelfde wijze functioneren. In plaats van mensen te laten bloeien en gebruik te maken en elkaars kernkwaliteiten, ontstaat er dan een eenheidsworst. Omdat iedereen binnen dezelfde functie aan dezelfde eisen moeten voldoen, sturen ze medewerkers op cursussen om hun zwakke plekken

te ontwikkelen. Maar veelal is dat totaal onzinnig. De natuur van een mens wordt door onze genen bepaald. Als je een vierbaansweg hebt op analytisch niveau en een zandweggetje qua communicatief vermogen, dan kun je met een cursus communicatietechniek wellicht een secundair weggetje erbij ontwikkelen, maar je zult nooit een vlotte babbelaar worden. Wel kun je met een cursus gericht op je ware talenten, tot grote hoogte komen.

Uitgezoomde managers zijn zich bewust dat mensen qua karakter, talenten en eigenschappen niet zo snel veranderen. Dat accepteren kan pas echt authentiek leiderschap genoemd worden! Deze managers selecteren mensen daarom op basis van talent, en stimuleren het ontwikkelen van iemands persoonlijke kernkwaliteiten, in plaats van dat zij continu blijven sleutelen aan iemands zwakke plekken.

Ronaldo is een van de meest talentvolle aanvallers in voetbal. Het is zijn talent om snelle bewegingen te maken, om te passen en doelgericht te schieten. Dat zit in zijn genetische aanleg. Een goede coach zorgt ervoor dat hij training krijgt geheel afgestemd op zijn ware talenten zodat hij zich maximaal kan ontwikkelen.

Deze coach beseft dat Ronaldo vanwege zijn kernkwaliteiten iemand is die in de spits moet staan. Wat in de praktijk vaak gebeurt, is dat bij een functionerings-

gesprek aangestipt wordt wat Ronaldo niet goed kan en dat hij in verdedigend opzicht wat zwakke plekken heeft. Zijn talenten als spits zijn reeds bovengemiddeld dus daar wordt verder niet naar gekeken. Vervolgens krijgt Ronaldo extra training gericht op verdedigen. Door te focussen op zijn zwakke plekken zal hij wellicht iets beter gaan verdedigen, maar hij zal er nooit in uitblinken.

Het komt geregeld voor dat men iemand selecteert voor een leidinggevende functie, omdat die persoon er nu eenmaal het langst werkt. Iemand kan een getalenteerde autoverkoper zijn en omdat hij de beste is wordt hij bevorderd tot manager. Het verkopen van auto's vraagt echter om hele andere talenten dan het leidinggeven aan een team. En zodra iemands kernkwaliteiten niet meer aansluiten bij de functie die hij of zij uitoefent, zal succes uitblijven. Het is al veelvuldig bewezen dat een goede voetballer niet per definitie ook een goede coach is! Mensen worden vaak gepromoveerd tot op het punt waarop ze niet meer functioneren.

*Alle dingen worden overvloediger,
gemakkelijker en beter voortgebracht
als iedereen datgene doet wat bij zijn aanleg past,
dit op het juiste moment doet,
en de overige zaken aan een ander overlaat.*

Plato

Leiderschap

Het leiding geven aan mensen binnen een organisatie verschilt niet zo veel van het opvoeden van een kind. Ook bij het opvoeden van een kind geef je richtlijnen en zijn er regels. Daarbij is het de kunst het kind zelf te laten ontdekken, zelf tot creatieve oplossingen te laten komen en daarbij mag het kind fouten maken. Als je een kind geen ruimte geeft om zelf te ontdekken, als je altijd direct jouw oplossing doordrukt en als je een kind afstraft als het een fout maakt, zal het angstig worden en weinig initiatief tonen. Bij een medewerker binnen een organisatie werkt dit niet anders.

Zoals een opvoeder er is ter ondersteuning van de ontwikkeling van het kind, zo is een manager er ter ondersteuning van de ontwikkeling van de medewerker. Binnen bureaucratische organisaties is de manager echter degene die zegt wat je moet doen. Een valkuil van ingezoomde managers is dat zij continu de touwtjes in handen willen houden uit angst dat er iets mis kan gaan. Ze denken primair vanuit eigenbelang en hebben tevens de illusie dat zij zelf altijd de beste oplossingen weten. Ze bemoeien zich steeds met de gang van zaken en verliezen zich in details.

*Leiderschap betekent niet dominantie,
maar de kunst om mensen zover te krijgen
dat ze werken aan een gemeenschappelijk doel.*

Daniel Goleman

*Een ware leider legt een besluit niet op,
maar zorgt ervoor dat mensen
het zichzelf opleggen.*

Nelson Mandela

*Hoe meer je doet om een ander vooruit
te helpen, hoe meer je zelf vooruit gaat.*

O.A. Battista

De uitgezoomde manager handelt niet vanuit controlezucht, maar zal iemand, afhankelijk van het soort functie en de aard van de medewerker, zoveel vrijheid geven als voor die persoon mogelijk is. Pas als iemand de vrijheid heeft, zal hij of zij zich creatief inzetten en daardoor trots zijn op zijn werk. Tevens zal hij betrokkenheid gaan voelen met zijn functie en verantwoording gaan dragen.

Veel managers zijn als een voetbalcoach die vanaf de zijlijn continu naar Ronaldo staan te schreeuwen hoe hij moet rennen en hoe hij de bal in het net moet schieten. Op die manier zal hij nooit zelf creatieve oplossingen bedenken. Ook zal hij dan niet trots kunnen zijn op zijn eigen trucjes, bewegingen en samenspel, waardoor hij zich ook minder betrokken, minder gewaardeerd en minder verantwoordelijk zal voelen.

De ingezoomde manager vindt het ruimte geven moeilijk, omdat hij of zij de kunst van het loslaten en vertrouwen niet kent. Door het piekerverstand handelt deze manager vanuit angsten en verlangens en wil daarom zekerheid en controle.

*De menselijke geest
is verslaafd aan controle.
Zelfs het loslaten van controle
probeert hij onder controle te krijgen.*

Erik van Zuydam

*We zijn bang om
de controle te verliezen
maar hoe kun je iets verliezen
wat je nooit had.*

Isaac Shapiro

*Alles dat werkelijk groots en inspirerend is,
is gecreëerd door een individu
dat kon werken in vrijheid.*

Albert Einstein

Eigenaarschap

Een manager geeft antwoorden, een leider stelt vragen. De neiging van ingezoomde managers is om te gaan zenden. Maar aangezien een mens heel selectief waarneemt en luistert en 95% aan ons voorbij gaat, is het nut van sturen vele malen kleiner dan dat we hopen. Daarnaast denken we ook vaak te weten wat goed is voor de ander en hoe de ander zou moeten handelen om tot het maximale resultaat te komen. Maar ook dat is een illusie.

Door vragen te stellen gaan mensen zelf nadenken en worden ze deelgenoot van de visie en het beleid. Op die manier ontstaat eigenaarschap, mensen gaan dan vanuit zichzelf handelen en voelen daarbij verantwoordelijkheid en passie. Wie verantwoordelijk is voor de uitvoering mag namelijk best ook medeverantwoordelijk zijn voor het beleid. De vraag die een leidinggevende moet stellen is niet: 'Wat moet jij doen om te excelleren?'. Maar: 'Wat kan ik doen, om jou te laten excelleren?' Op deze manier ontstaat betrokkenheid en motivatie, en kunnen we veel meer gebruik maken van de aanwezige talenten binnen de organisatie.

Zoals uit Amerikaans onderzoek bleek, is het succes of falen van een organisatie voor 88% te wijten aan externe factoren. De overige 12% is afhankelijk van interne factoren, waarbij het nog maar de vraag

is hoeveel controle je hebt over alle gebeurtenissen en mensen binnen de organisatie. Vanuit de non-dualiteit gezien, bestuur je niet eens jezelf.

Veel ingezoomde bestuurders geloven echter in controle; in het idee dat zij het succes en de koers van de organisatie in eigen hand hebben. Zij zijn maandenlang bezig om een nieuwe visie en een nieuw beleid op te stellen. Tijdens dit proces laat iedere directeur zijn of haar gedachten er diverse malen op los en geleidelijk aan wordt iedere beleidsmaker 'eigenaar' van de visie. Tijdens een bijeenkomst wordt door de directeur dan middels een powerpoint presentatie verteld welke kant het bedrijf op wil, om zich vervolgens af te vragen waarom er geen draagvlak is bij de medewerkers.

Om mensen deel te laten worden van de visie, is het de kunst hen **zelf** te laten sturen. Het 'World Café' is een methode om mensen met elkaar in dialoog te laten gaan. Op tafelkleden worden alle ideeën, gevoelens en gedachten geschreven. Op deze manier komen mensen zelf met creatieve oplossingen en ontstaat eigenaarschap, doordat ze zelf creëren en zelf bijdragen aan de nieuwe koers. Anderzijds geeft het de mogelijkheid om te 'ontluchten', doordat er ook ruimte is voor frustraties. Pas als emoties zijn uitgesproken en mensen hun problemen op tafel leggen, kunnen we gaan zoeken naar oplossingen en maakt weerstand plaats voor motivatie en verantwoordelijkheid.

*Wie piramides bouwt,
kweekt mummies.*

*Als je een schip wilt bouwen, roep dan geen
mannen bij elkaar om hout te verzamelen,
het werk te verdelen en orders te geven.
In plaats daarvan, leer ze te verlangen
naar de enorme, eindeloze zee.*

Antoine de Saint-Exupéry

Ondernemerschap

Als we ondernemerschap bij mensen willen stimuleren, moeten we ook onder ogen zien wat ondernemen inhoudt. Iedere ondernemer weet dat het vak bestaat uit vallen en opstaan. Als je bezig bent met nieuwe producten, nieuwe diensten of nieuwe vormen van samenwerking of bedrijfsvoering, zal in de meeste gevallen een deel daarvan succesvol zijn en een deel zal niet blijken te werken. Ook hierin geldt, dat als we bezig zijn met het najagen van verlangens en grote gehechtheid hebben aan de uitkomst, er paniek zal ontstaan wanneer er onverwachte wendingen zijn.

Een uitgezoomde manager blijft niet hangen in problemen, in wat er niet is gelukt en vervalt niet in een slachtofferrol, maar richt zich op de mogelijkheden die er zijn. Wetende dat het leven altijd anders loopt dan dat we plannen. Succes en tegenslag maken beiden deel uit van de reis. Om die reden rekent een uitgezoomde manager medewerkers niet af op gemaakte fouten, maar hij of zij kijkt samen naar oplossingen en manieren om te ontwikkelen en te innoveren. Als we mensen afstraffen, voeden we hen met angst en dat werkt verlamdend. In bepaalde gevallen zal een sanctie op zijn plaats zijn, maar het maken van complimenten werpt veel meer vruchten af dan afstraffen. Mensen die functioneren vanuit angst vervallen snel in taakgericht werken en weigeren hun nek uit te steken.

Ondernemerschap houdt in, 'out of the box' denken, buiten de lijntjes kleuren en risico's durven nemen. Het vergt de nodige lef om structuren om te gooien en dingen op een totaal andere wijze te gaan doen. Vanuit het piekerverstand zoeken we angstvallig naar zekerheid en houden we vast aan het oude en vertrouwde. Zonder die belemmerende angstgedachten staan we open voor nieuwe werelden en zijn we niet bang een risico te nemen. Het zijn altijd de pioniers geweest die risico namen en veranderingen hebben bewerkstelligd.

*Een nieuwe samenleving
wordt geboren door ketters
die een eigen weg gaan,
omdat ze door vragen te stellen
een nieuwe werkelijkheid gaan zien.*

E. van Asbeck

*Veel mensen vragen: waarom?
Ik zeg altijd: waarom niet?*

Martin Luther King

*Take risks, be a gambler!
What can you lose?
We come with empty hands,
we go with empty hands,
there is nothing to lose!*

Osho

*Niet wie alles lukt is een groot man,
maar hij die nooit opgeeft.*

J.L. Martin Descalzo

Gedragsverandering

Hoe kunnen we het gedrag van mensen veranderen? Hoe kunnen we binnen een organisatie een cultuurverandering bewerkstelligen? Dat zijn vragen waar veel leiders mee worstelen. Honderden boeken zijn geschreven over veranderingsmanagement, vol modellen, technieken en methodes. Het is prima om structuur aan te brengen, om een methode te gebruiken, om een visie en een strategie uit te zetten en om dingen te plannen. Alleen vanuit het piekerverstand denken we dat we daarmee controle hebben, hechten we aan de uitkomst en raken we in paniek zodra het anders loopt dan dat we willen. We gaan dan verkramp, rationeel en halsstarrig handelen en blijven roepen dat de mensen moeten veranderen.

Als we uitzoomen zien we dat we helemaal geen controle hebben. Alles verandert wel continu, maar heel vaak in een andere richting dan die we zelf voor ogen hadden. Juist wanneer we beseffen dat we geen enkele controle hebben en ons op de stroom laten meedrijven, vervalt 'de struggle'. Het piekerverstand komt tot rust en er openbaart zich een nieuwe orde die moeite-lozer, spontaner en creatiever is dan je je ooit kon voorstellen. We kunnen dan nog steeds dingen plannen en structuren gebruiken, maar dan zonder gehechtheid aan de uitkomst en zonder verkramping.

*De grootste veranderingen ontstaan
wanneer je ophoudt te geloven
dat je zou moeten veranderen*

Erik van Zuydam

Deze quote lijkt voor ons tegenstrijdig, omdat we denken dat verandering pas plaatsvindt als we veel moeite doen. Maar alles in het universum verandert automatisch, ook wij! Alleen creëert bij de mens het piekerverstand een hele 'struggle' omtrent die verandering. Het heeft weerstand, oordelen, frustratie, angsten en verzet.

Vanuit het piekerverstand ontstaat gedrag dat de synergie binnen een organisatie belemmert. Mensen gaan schuld afschuiven, verantwoordelijkheid ontduiken, liegen, oude koeien uit de sloot halen, smoesjes verzinnen, pleasen, of zich juist dominant opstellen.

Op het moment dat je uitzoomt en beseft dat alles gaat zoals het gaat, ontstaat er rust. Het leven is een geheel verzorgde reis en in plaats van angstig en verkramp aan het roer te staan, kun je volop genieten van de reis en van 'het NU'. Tijdens de reis krijg je zowel voor-spoed als tegenspoed te verduren, maar zonder verzet daartegen is er niets aan de hand. Het functionele verstand zoekt automatisch naar oplossingen en mogelijkheden.

Een manager zonder piekerverstand zal vrij zijn van controlezucht en niet in paniek raken wanneer zich onverwachtse situaties aandienen. Zijn energie gaat niet verloren aan frustratie en spelletjes van het ego, maar wordt ingezet om op een flexibele en creatieve manier in te spelen op veranderingen.

Als leidinggevende zal deze manager mensen stimuleren in hun ontwikkelingsproces. Hij richt zich op de kernkwaliteiten van een mens, welke genetisch zijn bepaald. Omdat de uitgezoomde manager zich niet laat leiden door angst en controlezucht, geeft hij mensen vrijheid en ruimte om zelf creatief oplossingen te verzinnen. Hierdoor zal ondernemerschap, eigenaarschap en verbinding ontstaan.

Non-dualiteit

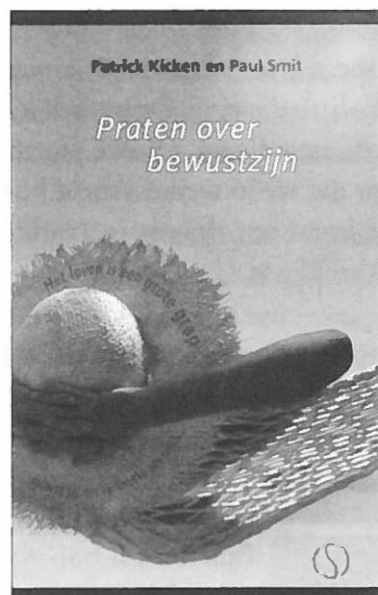
In dit boek zijn diverse thema's aan de orde gekomen belicht vanuit een non-dualistische visie. De werkelijke non-dualiteit gaat nog een stap dieper. Hierbij wordt gewezen naar het concept dat we in werkelijkheid bewustzijn zijn en dat het leven een droom is waarbij onze individualiteit denkbeeldig is.

Meer informatie over non-dualiteit is te vinden op www.waarheid.com, www.nondualiteitvoormanagers.nl en www.samsarabooks.com.



Paul Smit is trainer, cabaretier en filosoof. Hij spreekt veelvuldig tijdens zakelijke bijeenkomsten van organisaties, waarbij hij op energieke en humoristische wijze uitleg geeft over non-dualiteit en de werking van het piekerverstand. www.paulsmit.nu

Praten over Bewustzijn



Stel je toch eens voor dat alles gewoon gebeurt en dat jij je nergens druk over hoeft te maken. Dat alles wat je doet en de keuzes die je maakt, ook allemaal vanzelf plaatsvinden. Dan heb je dus nooit iets fout gedaan en kun je schuldgevoel, angst, stress en frustratie voortaan laten voor wat ze zijn. Lijkt je dat niet heerlijk? Dit klinkt

allemaal misschien utopisch, maar het is de zienswijze van Boeddha, Spinoza, Albert Einstein, Ramana Maharshi en vele anderen.

In dit boek voeren Veronica DJ Patrick Kicken en Paul Smit openhartige dialogen over de veranderingen in je dagelijkse leven die ontstaan door deze nondualistische zienswijze. Als het leven een groot spel is waarin wij als schijnbaar 'afgescheiden individuen' slechts een rol spelen, hoe ga je dan om met relaties, verwachtingen, tegenslag, emoties, monogamie, liefde, seks, de dood, ego, geld, stress en schuldgevoelens?

Eerder verschenen bij uitgeverij Samsara

Adams, Robert – Stilte van het hart, deel 1
 Adams, Robert – Stilte van het hart, deel 2
 Adyashanti – Dansende leegte
 Adyashanti – Ware meditatie
 Adyashanti – Het einde van je wereld
 Balsekar, Ramesh – Er was eens...
 Bancroft, Anne – Woorden van Boeddha
 Beintema, Rita – Jnana yoga in de praktijk
 Bongers, Sally – Alledaagse verlichting
 Boogaard, Han v.d. / Wei Wu Wei – Leven zonder tranen
 Byrom, Thomas – Het hart van bewustzijn
 Cohen – Bent u net zo gelukkig als uw hond?
 Cohen, Alan – Wijsheid uit het hart
 Crowley, Gary – Van hier naar hier
 Delden, Jan van – Terug van nooit weggeweest
 Delden, Jan van – Zelfrealisatie, is dit nu alles?
 Dych, William – Anthony de Mello, een bloemlezing
 Foster, Jeff – Leven zonder middelpunt
 Foster, Jeff – Een buitengewone afwezigheid
 Foudraine, Jan – Metanoia
 Gangaji – Vrijheid in overgave
 Gieles, Lenne – Thuis
 Glassman, Bernie – Oneindige cirkel
 Greven, John – Eén
 Hamill, Sam / Lao Tse – Tao Te Tsjing
 Harding, Douglas – Open voor de bron
 Harrison, Steven – Zoek geen antwoord
 Harrison, Steven – Het gelukkige kind
 Harrison, Steven – Eén-zijn in relaties
 Hartong, Leo – Ontwaken in de droom
 Heyboer, Anton – De filosofie van een oorspronkelijke geest
 Heyboer, Anton – The philosophy of an original mind
 Hillig, Chuck – Verlichting voor beginners
 Hillig, Chuck – Parels voor de ziel

Hyde, Unmani Liza – Ik ben het leven zelf
 Inzicht, vingers wijzend naar de maan
 Jourdain, Stephen / Farcet, Gilles – Zomaar verlicht
 Katz, Jerry – Non-Dualiteit
 Keers, Wolter – Vrij zijn
 Keers, Wolter – Jnana Yoga
 Kicken, Patrick & Smit, Paul – Praten over bewustzijn
 Kiloby, Scott – Liefdes stille revolutie
 Krishnamurti, U.G. – De denkbeeldige geest
 Lake, Gina – Het mechanisme van verlangen
 Lammers van Toorenborg, Wendy – Hoogbegaafd, nou én?
 Lammers van Toorenborg, Wendy – Werkboek Hoogbegaafd
 Lawry, Kalyani – Sailor Bob Adamson, leven en leer
 Liquorman, Wayne – Never mind
 Lucille, Francis – Eeuwigheid NU!
 McKenna, Jed – Spirituele verlichting? Vergeet het maar!
 McKenna, Jed – Spiritueel Incorrecte Verlichting
 McKenna, Jed – Spirituele Oorlogvoering
 McKenna, Jed – Notities
 Mello, Anthony de – Bewustzijn
 Mello, Anthony de – De weg van stilte
 Morinaga, Soko – Van leerling tot meester
 Nisargadatta Maharaj – In woord en beeld
 Norquist, S. – De waarheid over verlichting
 Oever, Jan van den – Ik weet niet wie ik ben
 Parsons, Tony – Zoals het is
 Parsons, Tony – Niemand hier
 Parsons, Tony – Niemand daar
 Parsons, Tony – Alles en Niets
 Parsons, Tony – Het open geheim
 Raaijmakers, Annette – Volledig vrij
 Ram Tzu – Wie zoekt zal niet vinden
 Ramana Maharshi – In woord en beeld
 Rigter, Bob – Zen tijd
 Rossum, Jan van – Je bent niet wat je denkt
 Schoonderwoerd, Simon – Een christen op satsang

Sengtsan – Oorspronkelijke Geest
 ShantiMayi – Ons hart weet alles
 Shapiro, Isaac – Het gebeurt vanzelf
 Smit, Paul – Non-dualiteit voor managers
 Smit, Alexander – Kennendheid
 Tathagata, Florian – Zijn
 Tollifson, Joan – Ontwaken in het alledaagse
 Vingerwijzingen – Artikelen uit tien jaar InZicht
 Watts, Alan – Word wat je bent
 Wei Wu Wei – Onwerelds wijs
 Whenary, Roy – De structuur van zijn
 Zuijderhoudt, C.B. – Meester Eckhart versus advaita

Voor een overzicht van onze titels
(met tekstfragmenten)
kunt u ook kijken op onze website:

www.samsarabooks.com

Daar vindt u informatie over de boeken in voorbereiding, de agenda met informatie over lezingen van onze auteurs en kunt u zich opgeven voor onze nieuwsbrief of een catalogus aanvragen.

Samsara Uitgeverij bv
Herengracht 341
1016 AZ Amsterdam
Telefoon: 020 – 5550366
Fax: 020 – 5550388
E-mail: info@samsarabooks.com

NON-DUALITEIT VOOR MANAGERS

Alles in het universum verandert continu en de enige die daar problemen mee heeft, is de mens. Of het nu om persoonlijke of zakelijke situaties gaat: we leggen ons vaak maar moeilijk neer bij zaken die anders gaan dan gepland. Hoe komt het dat we zoveel moeite hebben om met veranderingen om te gaan?

Veel mensen leven met het piekerverstand, met een soort 'Muppets' in je hoofd die constant bezig zijn met kwebbelen, oordelen, verzet, problemen. Zij reageren op iedere situatie vanuit angst, en voeden voortdurend onze twijfel over hoe het leven zou moeten zijn, met veel stress als gevolg.

Non-dualiteit laat zien dat wanneer ons piekerverstand en onze controlezucht verminderen, ons leven natuurlijker, spontaner, creatiever en moeitelozer wordt. Non-dualiteit is de filosofie waarmee Albert Einstein, Ramana Maharshi, William Shakespeare, maar ook comedian Bill Hicks zich bezig hielden; vandaag de dag zijn acteur Jim Carrey en auteur Eckhart Tolle bekende non-dualisten.

Dit boek is een introductie voor ondernemers en leiders tot deze radicale en tevens bevrijdende filosofie. Vanuit non-dualistisch perspectief wordt gekeken naar authentiek leiderschap, ondernemerschap en verbinding. Het geeft niet alleen inzichten in hoe we zelf in het leven kunnen staan, maar ook handreikingen hoe we mensen kunnen stimuleren om te werken vanuit vertrouwen, passie en plezier.

Paul Smit is trainer, cabaretier, filosoof, moderator van het World Café; hij spreekt veelvuldig tijdens zakelijke bijeenkomsten van organisaties.

www.paulsmit.nu
www.waarheid.com

samsara

ISBN 978-90-77228-76-0



9 789077 228760