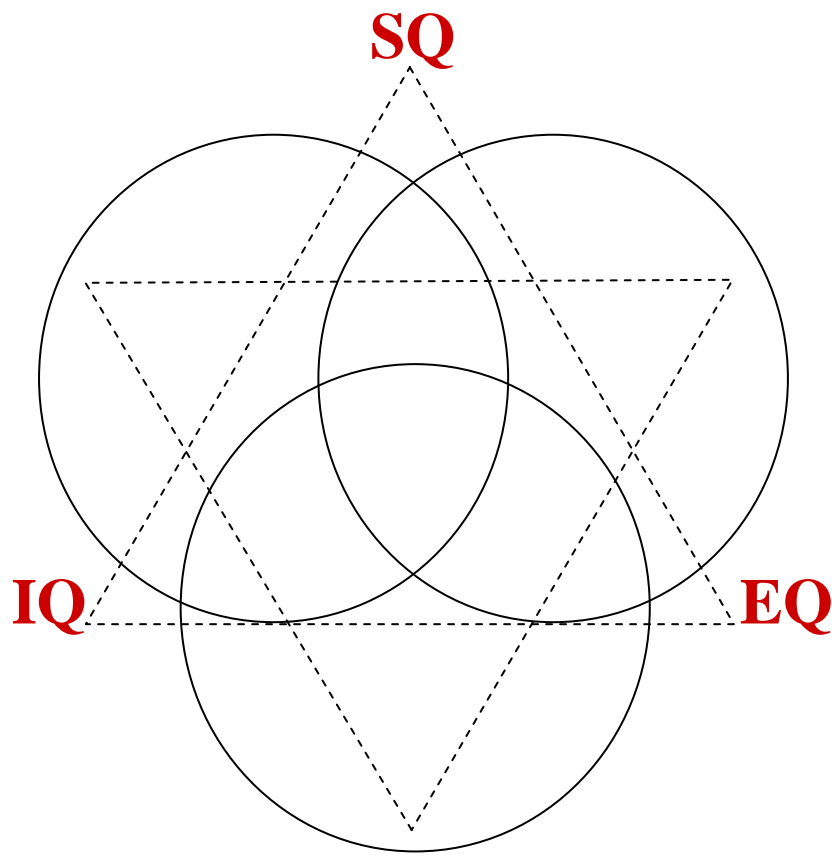


BOMMETJE

een aanslag op je ego



Doorbreken of doormodderen,
organisatiecultuur als spiegel voor de cultuurdrager

Paul Kortman en Peter Kemperman

1. Mijn pad
2. Openstelling en verwarring
3. Zicht op inzicht
4. De vissenkom
5. Maakbaarheid of de kracht van verbeelding.
6. Het hologram
7. Gedrag en het hologram
8. Intelligenties en het hologram
9. Bewustwording van SQ
10. De achterkant van het hologram
11. Praktische kwantumtoepassing
12. Het business hologram plan
13. Het scheppende en moordende karakter van kaders
14. Ons corrupte bewustzijn
15. Epiloog

Voorwoord

Dit boek is ontstaan uit een co-creatie van twee commerciële mannen die de carrière ladder tot grote hoogte bestegen en hun sporen altijd wel wisten te verdienen. En hoe kan het ook anders, dat doen ze, getuige dit boek, nog steeds. Toch veranderde er veel. Ooit waren ze ‘gewend’ aan een druk en stressvol bestaan. Haalden ze de energie die hiervoor nodig was overal vandaan en werden ze gedreven door de wil te bereiken wat ze wilden (doormodderen). Nu is hun leven relaxed; zij zelf zijn nog steeds of weer succesvol, maar vooral gelukkig. Zij beleven de dag en de nacht als een geweldig avontuur en weten dat ze erop kunnen vertrouwen dat ze altijd dat bereiken waar ze naar verlangen.

Om dit punt te bereiken doorliepen ze een fascinerend proces. Dit proces waar iedereen plezier aan kan beleven dragen zij nu uit. Begeleiden zij. Tijdens de te volgen weg gaan veel kaders op de schop. Het zijn de kaders die beperkend werken. In wezen legt ieder kader ons beperkingen op. Toch staat ook dit boek vol met kaders. Het zijn kaders in de vorm van paradoxen. Daarvoor hebben zij gekozen omdat een paradox nooit een vaststaand feit is en daardoor de variatie aangeeft die ieder mens in zich heeft en dus ook communiceert. Door deze paradoxen te doorzien en te erkennen gaat er een bijzondere wereld open. U zult het vermogen ontwikkelen om achter uw eigen gedrag te kijken en tevens achter het gedrag van de mensen om u heen. Hierdoor gaat u werkelijk waarnemen. Het menselijk gedrag is een vertaling van allerlei interne processen. Of het nu om individueel gedrag gaat, zoals dat van uzelf of het collectief gedrag, zoals dat van de organisatie waarbinnen u werkt.

Met “Bommetje, een aanslag op uw ego” maken de schrijvers u bewust dat uw eigen gedrag bepalend is voor het resultaat dat u boekt. Dat uw gedrag, dat voor uzelf grotendeels ‘onzichtbaar’ is, de wereld creëert waarin u leeft. Immers, als mensen zich voor het overgrote deel niet bewust zijn van hun eigen gedrag, wil dat niet zeggen dat de omgeving het niet waarneemt en er op reageert. Dit onbewuste gedrag, dat zij routinegedrag noemen, voelt voor de eigenaar comfortabel, terwijl dit gedrag verstoring kan werken op het behalen van het beoogde resultaat.

Waarom zo doormodderen? Routinegedrag is een verslaving omdat het ego dit als vanzelfsprekend ervaart. Deze verslaving is zo sterk dat feedback op gedrag doorgaans leidt tot een rectificatie vanuit het ego. Dit leidt tot het verklaren ofwel rechtvaardigen van dat gedrag, terwijl menigeen het kader kent: “Feedback is een kans om te leren”. Dit is verslavingsgedrag; het houdt het routinegedrag in stand. Dit is doormodderen!

Om betere resultaten te behalen, ofwel om door te breken, is dus ander routinegedrag nodig. Gedrag dat ontstaat uit en gevoed wordt door de MISSIE, ofwel NUT; die van een persoon en die van een organisatie. Een bedachte missie zal echter niet werken. Een mens kan z’n missie namelijk wel voelen, zo stellen zij: “Je nut is waar je energie uit put en dat gevoel is voor ieder mens onmiskenbaar.” Binnen iedere organisatie speelt de cultuurdrager hierbij een fascinerende rol, want zijn gedrag wordt weerspiegeld in het organisatiegedrag. Met dit boek laten de schrijvers u zien hoe u uw onbewuste processen zelf in stand houdt en wat het effect daarvan is. Wilt u dit doorbreken dan is het nu tijd om uw eigen verantwoordelijkheid te nemen en onder ogen te zien wat u kunt bereiken als u uw kwaliteiten inzet waarvoor ze bedoeld zijn. Dit “Bommetje” voor onder uw ego is daarbij een prachtig hulpmiddel. Misschien bent u één van de mensen die eerst de bekende berg rijstebrij ervaren, of anders net als anderen smullen vanaf het eerste moment. U vindt hoe dan ook uw eigen beloning.

When Yesterday Can Say Goodbye

When yesterday can say goodbye
And carry away her worn-out bags
Filled with broken promises
Broken dreams
And broken hearts
When tomorrow can wait outside the door
And keep her gifts ready
But politely wrapped
So as not to spoil the surprise
Then today can come
And sit
And hold you in her strong embrace
While she opens her own box of blessings
Unseen before
Lying buried in the shadows
Beneath yesterdays clutter

Tim Wright, Ph.D.

1. Mijn pad

Ik heb een harde leerschool gehad en zeg nu dat ik die voor geen goud had willen missen. Ik wilde ooit weg uit de ellende die mijn deel was en besepte dat ik door afstand te nemen die uitweg wel zou vinden. Een helikopterview heet dat met een zakelijk woord. De eerste paar keer steeg ik echter niet hoog genoeg. Het terrein dat ik overzag was ter grootte van de ellende en doordat ik was opgestegen kon ik mezelf in dat terrein niet waarnemen. Zo leerde ik ondermeer om een camera met de helikopter omhoog te sturen. Los van het feit dat ik nu ook mezelf waarnam temidden van de ellende kon de helikopter nu ook hoger, want de camera had geen hoogtevrees. Ik overzag nu een veel groter terrein en zag dat de plek waar ik worstelde slechts als een wijk was in een stad. Ik zag nu niet alleen de wegen naar de goede wijken, maar zag mezelf ook op zo'n weg. IK was onderweg. Later, toen ik mijn eerste auto met fullcolour navigatiesysteem reed, integreerde wat ik meegemaakt had volledig in mijn eigen systeem. Wat ik voorheen gevisualiseerd had bleek werkelijkheid te zijn geworden. Ik had zelfs geen helikopter meer nodig. Satellieten gaven mij mijn positie door en ik kon met beide benen op de grond blijven en gelijktijdig mezelf zien afslaan op de juiste kruisingen. Wetende dat ik mijn doel ging bereiken en de zekerheid over de gekozen route gaven mij ruimte om te genieten. Doordat ik dat zo intens ervoer, werden het herkenbare emoties. De behoefte aan hulpmiddelen nam af en maakte plaats voor de automatische piloot zoals ik mijn intuïtie pleeg te noemen. Genietend op de weg naar succes pikte ik nu automatisch signaaltjes op wanneer ik te veel naar links of rechts afweek. Ik leerde in te houden of juist gas te geven. Niet ingegeven door de verkeerssituatie op de weg, want de verkeersdruk had ik achter me gelaten. Concurrentie had plaatsgemaakt voor overvloed en ik leerde met de overvloed omgaan. Ik ben aanbeland in mijn eigen commandocentrum en sta niet meer temidden van chaos, maar in mijn missie. Ik ervaar geluk niet slechts omdat ik het soms heb en soms niet, maar continu omdat ik gelukkig ben. Succes kan dan niet uitblijven, weet ik nu, want het kwam.

Voor u ligt ons nieuwste succes en omdat wij vanuit overvloed leven willen wij succes met u delen. Uw persoonlijk en zakelijk geluk zijn met elkaar verbonden en zijn slechts een keuze van u verwijderd. Ga bij de eerstvolgende kruising rechtsaf. U kunt ook links, maar wanneer u rechtdoor gaat blijft u krijgen wat u altijd al ten deel viel. Weet dat uw IQ u rigide heeft gemaakt. Word wakker en begrijp dat door te denken dat u alles op dit gebied al weet, u nooit meer iets zult leren. Geef uzelf permissie om uitgedaagd te worden. Blijf niet zweven en dromen in uw comfortabele helikopter en roepen dat u succesvol bent, maar wees succesvol en gelukkig zonder enig negatief eigen geloof. Dat wat u angstvallig voor de buitenwacht verborgen houdt en waar u als enige van wakker ligt is een illusie.

Uw gedrag is bepalend voor het gedrag van anderen in uw organisatie. Uw rigiditeit maakte de organisatie rigide. U bent de cultuurdrager. Waar staat u in uw organisatie en staat u wel op de juiste plek? Dit boek vertelt u waarom dit alles zo belangrijk is voor succes. Het laat u ook op cognitieve wijze zien hoe daar te komen waar u wilt zijn. Het echte "HOE" wordt pas duidelijk wanneer u het "HOE" beleeft. Een workshop van een dag is een goede start. De co-training Selfmanagement, "De Kortste Klap Naar Meesterschap", zet daarna het vliegwiel in gang, zodat u zich zonder verdere hulp door kunt ontwikkelen. Zo slaat u voor uzelf de brug van denken naar doen. En zo ontwikkelt de organisatie zich van een verzameling energie slurpende, consensus zoekende vergadertijgers tot een plezierig milieu waar afzonderlijke individuen op coherente wijze samenwerken, vanuit het besef dat iedereen anders is maar toch hetzelfde doel nastreeft.

Heeft u gemerkt dat ik van de IK-vorm overging in WIJ? Wij, Paul Kortman en Peter Kemperman zijn samen PK². Samen meer dan de som der delen. Net zoals fotonen door

overlapping van elkanders energieveld gezamenlijk een laserstraal vormen. Zo zijn wij samen sterker. Samen krachtiger en dat geldt voor alle mensen. *Bommetje* is de kwantumtheorie in praktijk, ofwel een boek over **praktische kwantumtoepassingen**.

2. Openstelling en verwarring.

Naarmate ik meer opensta voor meningen van anderen en minder snel oordeel, raakt mijn leren in een stroomversnelling. Geef ik mezelf toestemming om uitgedaagd te worden, dan voeg ik daar nog een dimensie aan toe. Beloof ik mezelf dat ik helder zal blijven denken en rustig blijf als ik onder vuur kom te liggen, dan schiet mijn leervermogen door de barrière van de lichtsnelheid.

Wanneer ik een businessplan maak besteed ik aandacht aan zaken als visie, missie, klanten en kanalen, producten en diensten. Ik soebat over de te volgen strategie en in deelplannen komen tactieken aan de orde. Ik distribueer doelstellingen over afdelingen en personen binnen zo'n afdeling, zodat ik later in staat zal zijn de performance van ieder individu te meten. Ik ben in staat zo de zwakste schakel in de keten te monitoren. Wanneer ik dit goed georganiseerd heb en ik in staat ben de performance t.o.v. het plan te meten zeg ik de zaak onder controle te hebben. Wanneer ik echter beseft dat mensenwerk dynamisch is en het leven dus niet systematisch maar systemisch*) is, begrijp ik dat dit gevoel van veiligheid een illusie is.

Note: Systemisch; Het beseft dat alle parameters in samenhang aandacht dienen te krijgen. Dit impliceert dat er geen causaal verband kan zijn als steeds dezelfde parameter wijzigt, omdat overige parameters ook gewijzigd zouden kunnen zijn. Mensen die dit beseffen realiseren zich ook dat het een illusie is alle parameters in het bewuste gelijktijdig die aandacht te kunnen geven. Ons bewuste brein is daarvoor te beperkt. Met intuïtie komen mensen veel verder. Een systemische aanpak vergt daarom een groot vertrouwen in het eigen voelen. Dit vertrouwen in het voelen en het voelen zelf kunnen ontwikkeld worden; Het herontdekken van het voelen en het in balans brengen van dit voelen met ons denken leidt naar meesterschap in alles wat wij mensen doen. Het denken en voelen, onze interne communicatie, vertaalt zich namelijk door in ons spreken en ons doen; ons gedrag.

Hoe kan ik me veilig voelen wanneer ik een dynamisch proces op zo'n statische wijze en zo cognitief tracht te managen? Wie hou ik dan voor de gek? Waar is de dynamische factor mens in mijn plannen? Hoe zet ik plannen om in actie, of liever gezegd, wie zet die plannen om in actie? Natuurlijk ben ik dat zelf, maar hoe doe ik dat, want ik ben niet alleen? En is de wijze waarop ik dat zal doen voorspelbaar? Is de wijze waarop mijn medewerkers zullen acteren voorspelbaar? ... Natuurlijk niet! Niets is zo veranderlijk als de mens en het is diezelfde mens die zijn eigen gemaakte plannen executeert. Mooie paradox, niet? Ik voer mijn zelfgemaakte plannen uit en schiet ze gelijktijdig af. Nu had u dat vast al eerder door. Toen ik begin jaren negentig voor een internationale ICT-reus werkte had ik het in ieder geval ook al door. Wij deden dan ook onze uiterste best om het plan zo "dynamisch" mogelijk te houden, maar niettemin werd ook door ons de factor mens onderschat. De doorbraken die wij planden werden statisch gemanaged en daardoor bleven echte doorbraken uit. Logisch ook, want echte doorbraken zijn niet te plannen en echte doorbraken zou ik dan ook niet beleven omdat alle energie ondanks goede voornemens in bestaande vertrouwde richtingen werd aangewend.

Erkennen dat gedrag verantwoordelijk is voor het resultaat is niet voldoende. Het is zaak om naast deze erkenning ook energie in dit fenomeen te steken. Wie komt er als het om de factor mens gaat verder dan woorden als welvaart en welzijn? Vaak ook nog in die volgorde. Die woorden leiden hooguit tot het idee dat mensen opleiding nodig hebben, een salaris en een leuke bonus, maar waar blijft de investering in gedrag? Is dat niet de belangrijkste opleiding voor ons mensen? Wanneer dringt het door dat we doorgaans door regelgeving gedrag trachten te veranderen, terwijl we weten dat dit éénstaps leren geen zoden aan de dijk zet? We weten toch dat gedrag voorkomt uit onze motivatiebronnen? Nou dan. Grappig daarbij is bovendien dat 99% van de mensheid het altijd over het gedrag van anderen heeft en zich

absoluut niet bezighoudt met het eigen gedrag. Dat terwijl iedere manager het begrip schaduwzijde van de mens kent. Door die schaduwzijde kan hij het gedrag van de ander niet veranderen. Sec een ander aanspreken op diens gedrag is absoluut noodzakelijk, maar per definitie onvoldoende. Bovendien heeft de 'wijzer' door zijn eigen schaduwzijde geen flauwe notie van zijn eigen gedrag. En toch is ook zijn gedrag absoluut van invloed op het resultaat. Meer nog zelfs wanneer de 'wijzer' een voorbeeldfunctie heeft. Dan neemt zijn invloed op het gedrag van anderen namelijk exponentieel toe.

Deze wijsheid brengt mij er toe, in mijn poging het gedrag van anderen te veranderen, eerst eens naar mezelf te kijken. Ik ben zelf verantwoordelijk voor mijn gedachten, mijn gevoelens en het daaruit voortkomende gedrag. Natuurlijk zijn er factoren in mijn omgeving die mijn gedrag beïnvloeden, maar het blijft mijn gedrag. Ondanks dat neem ik in dit boek toch de omgeving in ogenschouw.

Organisatie en omgeving

Wat is nou de omgeving en wat is de eenheid die in die omgeving staat en die omgeving waarneemt als een groter geheel? Laten we afspreken dat wanneer ik mezelf als een eenheid beschouw, de context waar ik me in bevind het grotere geheel heet. Dit kan mijn gezin zijn, maar ook de organisatie waar ik werk.

Wanneer de organisatie de eenheid is ziet het de markt als omgeving. De markt is dan het grotere geheel. Als organisatie ben ik ook zelf verantwoordelijk voor de organisatiesfeer, met andere woorden, het collectief denken en voelen binnen de organisatie. Ik ben dus ook verantwoordelijk voor het daaruit voortvloeiende organisatiegedrag. Natuurlijk zijn er factoren in de omgeving van de organisatie die het organisatiegedrag beïnvloeden, maar het blijft mijn organisatiegedrag. Daarnaast zijn er factoren in de organisatie die van invloed zijn op het gedrag van de organisatie als eenheid. Zo wordt langzaam het holistische plaatje duidelijk en zo wordt ook duidelijk dat "fout" gedrag in het hologram als informatie in het kleinst mogelijke deel van het hologram aanwezig is. Door het daar te veranderen wijzigt het gedrag van het grotere geheel. De absolute eenheid wordt alleen zo geheeld.

Wanneer ik zo over holisme praat, kan ik ook de andere kant op redeneren. Er is ook een geheel dat kleiner is dan ik en dat mij als het grotere geheel beschouwt. Laten we eens kijken welke parallellen we dan kunnen trekken.

De organisatie als omgeving heeft invloed op mij als persoon en gelijktijdig ben ik een deel van de organisatie met alle kenmerken van die organisatie. Wanneer ik die kenmerken namelijk niet deel is er sprake een solitaire werknemer. Vertaal ik dat terug naar mijn lichaam, dan kan ik een solitaire cel in mijn lichaam als kanker aanmerken. Wanneer ik zelf de solitaire cel ben voor het geheel dat organisatie heet, ervaar ik onvrede die als het ware weer als kanker in mij woedt. Deze kanker moet genezen worden. Het maakt echter niet uit waar dat in het geheel gebeurt. Als op enig niveau de kanker maar bestreden wordt, zodat het geheel weer gezond is. Wanneer de organisatie zijn lichaam heelt betekent dit het verwijderen van de kankercel. Wanneer de kankercel c.q. het solitaire individu zelf tot inkeer komt kan hij blijven en hoeft deze hetzelfde proces niet keer op keer mee te maken. Wanneer de kanker niet tijdig geheeld is kan het in ver gevorderd stadium komen te verkeren. Het is altijd de eenheid die bepaalt wanneer dit het geval is. Wie in het geval van kanker echter de eenheid is valt moeilijk vast te stellen, maar het resultaat staat bij voorbaat vast. De kanker verliest altijd. Is het niet omdat hij overwonnen wordt, dan is het wel omdat hij als verzameling solitaire cellen

met het doodzieke grotere geheel ten onder gaat. Een solitaire eenheid verliest dus altijd. Willen we succesvol en gelukkig zijn is het dus zaak om te beseffen dat we niet als solitaire cel in het geheel kunnen functioneren. We kunnen ook niet als eenheid het grotere geheel managen wanneer we onszelf buiten dit geheel plaatsen. En dat is wat we nu juist wel doen als het gaat om het leiden van een organisatie.

Doordat we geleerd hebben met een helikopterview naar onze organisatie te kijken met de bedoeling deze zo te kunnen leiden, zijn wij de grond onder onze voeten kwijtgeraakt en zijn we het zicht op onszelf verloren. Wij hebben onszelf tot schaduwzijde van de organisatie gemaakt en beseffen niet dat we juist zo de controle verliezen.

3. Zicht op inzicht.

Enig besef van wat een hologram doet en hoe het functioneert is absoluut noodzakelijk. Als ik het niet doorzie doordat ik mezelf niet doorzie, beteken ik minder voor het grotere geheel. Dat zou jammer zijn voor mijn organisatie en vooral jammer voor mij. Hoe meer ik doorzie, hoe meer ik kan ingrijpen door simpelweg aan mijzelf te werken. Door mijzelf te managen en simpelweg te vertrouwen, krijgt ook het grotere geheel vertrouwen. Hoe groter de invloed van mijn gedrag op het geheel, hoe groter mijn grip op het geheel.

Ben ik de cultuurdrager in de organisatie waar ik werk, dan bepaalt mijn gedrag in hoge mate het gedrag in mijn organisatie. Dit is makkelijker te doorzien wanneer we naar levende wezens kijken die geen ego hebben. Zo zeggen we dat een hond op zijn baas lijkt. Los van uiterlijke kenmerken die soms interessante overeenkomsten vertonen gaat het hier natuurlijk ook om gedragskenmerken. Een zelfverzekerde baas geeft zijn hond meer vertrouwen. Dit wil niet zeggen dat een zelfverzekerde baas per definitie een zelfverzekerde hond heeft, maar dat dezelfde hond onder begeleiding van een niet zo zelfverzekerde begeleider zelf ook minder zeker is. Hetzelfde zie je bij andere mens-dier relaties. Neem nou paarden. Wanneer de berijder onzeker is en geen eenheid kan vormen met zijn edele dier, zal het dier zich van hem willen ontdoen.

Als ik voor mijzelf veel veiligheid inbouw, hoef ik geen durfgedrag van het collectief te verwachten. Als ik rigide ben kan ik geen flexibiliteit van mijn medewerkers verwachten. Als ik vind dat mijn medewerkers slecht omgaan met feedback, dan kan ik er zeker van zijn dat mijn kwaliteiten op dat vlak te wensen over laten. Plan ik 10% groei in een krimpende markt omdat dat van mij verwacht wordt, terwijl ik zelf twijfel aan de haalbaarheid, dan zal ik niet in staat blijken de spanningsboog tussen het te realiseren doel en de emotie van het collectief te managen. Ik maak mezelf dan verantwoordelijk voor de neergaande motivatiespiraal die daardoor wordt ingezet. Het negatieve effect van die spiraal zal op termijn groter zijn dan wanneer ik minder groei zou plannen en realiseren, maar in mijn eigen beslissingen blijf geloven, mijn eigen motivatie en dus die van mijn team hoog blijft.

Andersom werkt dit principe natuurlijk ook. Ik heb dat mogen ervaren toen ik directeur werd in Nederland voor een onderdeel van een groot Amerikaans concern. Toen ik daar aantrad waren de plannen voor het nieuwe fiscale jaar reeds gemaakt. Het hoofdkantoor in Genève waar ik de jaren daarvoor had gewerkt had de plannen net aangepast en goedgekeurd. Ik wist dat die aanpassingen op verzet zouden stuiten in de landen, omdat de marketing budgetten waren gehalveerd. Toen ik in Nederland kennis maakte met m'n management team was dat dan ook het issue dat werd aangegrepen om de geprognostiseerde groei als onhaalbaar te bestempelen. Ik was er echter van overtuigd dat we de doelstelling gemakkelijk zouden halen. Een aantal grote orders van het jaar ervoor moesten nog uitgeleverd worden en bovendien was in mijn beleving het marketing budget eindeloos groot, omdat ik als directeur de verantwoording droeg voor verlies en winst. Met andere woorden, door "overperformance" te voorspellen werd het marketing budget groter, meer dan procentueel zelfs omdat onze winstbijdrage in het plan een absoluut bedrag was. Doordat ik erin geloofde ging mijn team erin geloven. Halverwege het jaar wilde ik de ommezwaai maken van vaste salarissen naar salarissen met een variabel deel. Ik wist dat ik hierbij de ondernemingsraad zou moeten inschakelen tenzij iedereen er vrijwillig voor zou tekenen. Het vertrouwen binnen het team was toen al dermate groot dat iedereen vrijwillig ondertekende. We sloten dat jaar af met 25% meer op de teller dan het plan. We hadden nauwelijks meer marketing geld besteed en op alle andere fronten waren de kosten 15% lager uitgekomen dan het plan. Ik heb dat jaar niet per se

vrienden gemaakt, maar dat is ook niet wat er nodig was. Vertrouwen in het eigen kunnen en het voeden van creativiteit was wel nodig geweest. Doordat mijn unit zo goed had gepresteerd groeide in de rest van de organisatie ook het vertrouwen in mij als manager. Toen een jaar later alle bedrijfsonderdelen op een hoop werden geveegd kreeg ik dan ook een prominente plaats in het nieuwe directie team. Het voelde machtig, maar ik had toen nog niet in de gaten dat juist dit gevoel van macht het begin was van de neergang. In dit geval mijn eigen neergang.

Toen ik een paar jaar later dan ook in een minder succesvolle periode van mijn leven kwam besloot ik terug te kijken op de omgeving waarin ik succesvol was geweest. Tijdens die periode was ik één van de mensen die was binnengehaald door het nieuwe elan binnen een onderneming van 120.000 werknemers. Ik was door hen aangenomen vanwege mijn goede trackrecord en was door iemand die veel vertrouwen in mij had en daar de baas was, over de laatste hindernissen geloodst. Hij was een man met karakter. Straalde voldoende vertrouwen uit en was een doorzetter. Hij leidde het nieuwe elan in Europa, Afrika en het Midden-Oosten. Zoals ik later invloed had op mijn team, zo had hij een positieve invloed op mij en mijn collega's. En los van zijn invloed bespeurde ik ook de wisselwerking; de invloed die ik had op hem. Ik begon het beeld voor me te zien van Matroushka poppetjes. Zijn alles omvattende invloed op mij en ik als lid van zijn team met invloed op mijn team. Later besepte ik dat zijn voorbeeld niet alleen in mijn team deed volgen, maar bij bijna alle teams van zijn teamleden. Het vergelijk met de Matrouska's klopte dus niet geheel en nu werd het holistische van de werkelijkheid mij duidelijk.

Ik begon ook terug te kijken naar de periode waarin ik als succesvolle dertiger kennis maakte met de baas van mijn baas in de States. Ook hij straalde vertrouwen uit. Hij deed dit in de overtreffende trap. Kijk maar!

Het jaar voordat ik in Nederland werd gearachuteerd werkte ik in Genève aan een plan om als eerste in de industrie te komen met een wereldwijd prijzen systeem voor onze internationale klanten. Ze zouden één prijslijst krijgen die overal in de wereld zou gelden, ongeacht de hoogte van transportkosten en lokaal geldende belastingen. Gelijktijdig werkte ik aan een nieuwe distributiestrategie om dit mogelijk te maken. Deze strategie zou voor alle landen in de wereld gelijk moeten zijn. Dit laatste was erg lastig gezien die distributie cultuur in de verschillende werelddelen. Zo kenden mijn collega's in de Verenigde Staten "aggregators???" om maar eens wat te noemen. Bedrijven met gelijke marges als distributeurs die doodleuk rechtstreeks aan de consument leverden in plaats van aan dealers. In Europa hielden we die cultuur angstvallig buiten de deur en toch moest ik met een eenduidige wereldwijde strategie komen om een wereldwijd prijsmodel mogelijk te maken. De echte grote internationale klanten wilden dit en wanneer wij als eersten in de markt zo'n plan implementeerden zou dat automatisch een groei van onze omzet betekenen. Toen ik naar Amerika afreisde om mijn plan aan onze hoogste baas ter goedkeuring voor te leggen gebeurde het volgende:.

Ik werd door zijn assistente ontvangen en vast naar de vergaderruimte gebracht waar mijn Amerikaanse counterpart al zat te wachten. Ze meldde dat het nog tien minuten zou duren voor de grote man zich bij ons zou voegen. Toen de grote man binnenkwam bleek hij kleiner dan ik had verwacht, maar hij vulde evengoed de gehele ruimte. Hij zei me gedag en vroeg me van wal te steken. Na 2 minuten onderbrak hij me en vroeg me iets te veranderen. Hij stond op en vroeg of ik morgen rond dezelfde tijd terug kon komen. Ik was perplex. Wat hij wilde dat ik zou veranderen was voor mij de kern van mijn hele plan. Hoe kon hij dat vragen, ik was maanden bezig geweest en hij verwachtte dat ik de volgende dag met iets nieuws zou

komen. Ik was behoorlijk van de leg en terug in mijn hotel liep ik uren te ijsberen. Plots schoot mij de oplossing door m'n hoofd. Het was te doen. Enthousiast maakte ik de aanpassingen en kon niet wachten tot de volgende dag.

De volgende dag werd ik wederom door zijn assistente ontvangen. Ze glimlachte en zei dat ik de grote baas niet zou treffen. Ze vertelde me tevens dat hij ervan uitging dat het mij gelukt was het plan te verbeteren. Ze feliciteerde me namens hem en zei dat ik met de implementatie kon beginnen. Een operatie met zo'n impact. Wat een vertrouwen. Ik kon het nauwelijks bevatten ... of toch?! ... In mijn onderbuik had ik zijn macht ervaren en dat had in eerste instantie contraproductief gewerkt. Pas toen ik mezelf had herwonnen kwamen er weer creatieve oplossingen. Ik wilde daar niet aan denken, want het was immers goed gekomen, dus waarom zou ik me bezig houden met non-events. Ik besepte toen nog niet dat ik hier meer uit had kunnen leren. Als mijn vertrouwen volstrekt uit mijzelf was gekomen had ik die kans niet gemist.

Terwijl ik zo terugblikte en het positieve van de toenmalige omgeving zag begon ik ook te beseffen dat er ook altijd een keerzijde is. Wat was destijds de keerzijde en hoe had die mij beïnvloed?. Immers, als ik mij had laten motiveren door mijn leiders van toen, dan was ik door hun grote invloed ook in aanraking gekomen met de keerzijde. Wat had ik toen niet doorgehad dat zich nu, weliswaar nog onttrokken aan mijn bewustzijn, aandeede. Ik weet nog dat ik wakkerschoot om drie uur 's nachts met het antwoord.

Ik herinnerde me dat mijn baas op enig moment problemen kreeg met deze grote man in de Verenigde Staten. Ik herinnerde me alle details en besepte dat mijn baas volstrekt gelijk had gehad tijdens hun meningsverschil en toch het veld had moeten ruimen. Ik zag glashelder de machtsstrijd en besepte dat onze grote man in de VS zich toen superieur gevoeld moest hebben. En ik besepte dat het niet de eerste keer was. Hij wilde wereldwijd in de kosten snijden. De winstverwachting liet te wensen over en hij wilde per se zijn belofte aan de aandeelhouders en analisten nakomen. Een wereldwijde kostenreductie had dit kunnen bewerkstelligen. In Europa stonden wij echter op het standpunt dat wij meer dan ons aandeel hadden geleverd om de belofte waar te maken en het was de slechte performance in de VS die de ellende veroorzaakte. Wij wilden niet wat we zo goed hadden opgebouwd en wat zo succesvol was eigenhandig afbreken en dat kostte mijn baas de kop. Ik zag ineens dat bedrijfsculturen, hoe mooi ook, op enig moment ten onder gaan aan macht en machtsspelletjes. Ik was hier ook mee "besmet" geraakt. Mijn vertrouwen en creativiteit hadden mij tot grote hoogte gebracht, maar onderweg was ik te sterk in mijzelf gaan geloven, was ik mezelf boven anderen gaan stellen. Ik was immers de man die het grote geld verdiende. Hierdoor groeide het gevoel van macht in mij en ik beïnvloedde mijn omgeving met mijn goede, maar onbewust ook met mijn negatieve energie. Ik had dus ook niet door dat die negatieve energie ontstond uit angst. Mensen hebben behoefte aan veiligheid en mijn omgeving betaalde daar onbewust een prijs voor. De prijs voor hun gevoel van veiligheid was gehoorzaamheid aan mij en het besef van hun afhankelijkheid van mij. Die gehoorzaamheid en afhankelijkheid waren strijdig met de creativiteit en het vertrouwen en dat waren nu juist de zaken waarin mijn team en ik hadden uitgeblonken in de tijd dat we succesvol waren. Blijkbaar had ik door het vertrek van mijn baas van hem geleerd dat het verstandiger is om geen machtsstrijd aan te gaan. Nu, jaren later, leerde ik de keerzijde van die beslissing kennen. Creativiteit gaat hand in hand met zelfbestemming en vrijheid van geest. **Vrijheid van geest is derhalve de sleutel tot succes.** Ik begon te beseffen dat angst net als een positieve waarde een motivatiebron kon zijn. Doordat zo'n anti-waarde, bijvoorbeeld macht, in eerste instantie een positief gevoel geeft wordt deze niet direct als negatief ervaren. Via de ratio, dus

op cognitieve wijze, is het moeilijk dit te laten inzien door mensen die dit niet persoonlijk ervaren hebben. Zo ging ik op zoek naar methoden om mensen via andere wegen wel deze groei te laten ervaren. Daar gaan de volgende hoofdstukken over.

Organisatie en antiwaarden

Gelijktijdig ging ik op zoek naar bedrijfscultuur kenmerken die het gevolg waren van antiwaarden als angst, maar ook schuldgevoel en schaamte. Het was niet moeilijk ze te ontdekken, want zoals wij mensen onze inzichten ontleen aan onze belangrijkste waarden, zo ontleen wij ook inzicht aan onze antiwaarden. Het idee bijvoorbeeld dat consensus belangrijk is komt voort uit angst. Angst door onzekerheid. Het gevoel dat controleren en organiseren belangrijk is komt ook voort uit angst. Ik wil niet zeggen dat een zekere mate van controle en organisatie niet belangrijk zijn, maar wanneer dit excessen worden in de cultuur is er iets mis. De excessen zijn gemakkelijk te vinden.

Daar waar regelgeving als ultiem middel voor gedragcontrole wordt ingezet. Waar de angst om de controle te verliezen leidt tot een stroom van nieuwe regelgeving. We zien dan een ziekelijke drang om te organiseren, die uiteindelijk leidt tot een overgeorganiseerd geheel. Er ontstaat dan een cultuur waar de mogelijkheid tot vrij denken en het maken van vrije keuzen schier onmogelijk wordt gemaakt door de drang naar consensus en te veel procedures. Hier vinden we een diaree aan vergaderingen die doorgaans uitlopen, tot men de regel instelt dat deze binnen de tijd gehouden moeten worden en dan is het hek echt van de dam. De creativiteit verdwijnt omdat hier de menselijke geest van z'n vrijheid wordt beroofd en onvermijdelijk zal zich een reorganisatie aandienen die overigens tot weinig goeds zal leiden.

Bij reorganisaties doen we aan symptoom bestrijding terwijl oude gedragspatronen in stand worden gehouden. De cultuur van zo'n organisatie zorgde eerder via regelgeving voor het volstrekt op slot zetten van het individu en dus het grotere geheel; de organisatie. Een "re-organisatie" houdt vervolgens niets anders in dan het opnieuw op slot zetten van de medewerkers. Omdat het wederom niet lukt de boel los te trekken gaan er koppen rollen. Tijd voor een nieuw elan. Nieuwe bezems vegen schoon. Maar met de nieuwe bezems komen de nieuwe sjablonen voor de organisatie en wat voortvarend begon leidt wederom tot het opnieuw vastzetten van de medewerkers. Hierdoor wordt de wissel die op de medewerkers getrokken wordt te zwaar.

De eerstvolgende "nieuwe bezem" krijgt bij aankomst dan ook een houdbaarheidsdatum. Medewerkers zullen volharden in het oude en zich keren tegen het nieuwe. Immers, het nieuwe heeft nooit verbetering gebracht. Wanneer dan de situatie onhoudbaar wordt is de houdbaarheidsdatum van de nieuwe man of vrouw verstreken. De medewerkers die niet meer wilden krijgen de schuld en veelal mogen zij dan het veld ruimen. Zo worden de symptomen die als spiegel dienen bestreden en ontnemen we onszelf een prachtige kans de oorzaak bloot te leggen.

Breedbeeld vanuit een vissenkomp

Bovengenoemde patronen kunnen we nog makkelijker herkennen wanneer ze sterk uitvergroet worden en we ze zelf ondervinden. Laten we daarom eens in een vissenkomp kijken. Het leven in de vissenkomp is er voor ons vermaak en bovendien wordt het door de bolling van de kom sterk uitvergroet. Het is een aardig experiment om bijvoorbeeld naar de vissenkomp te kijken waar onze regeringsleiders in rondzwemmen. Blijf echter gelijktijdig

beseffen dat dit experiment bedoeld is om iets over uw eigen gedrag aan de weet te komen. Ik wil u uitnodigen dat de komende 10 minuten te doen. Ik doe het ook en later zal ik u vertellen wat ik zag.

Doe nu of anders aan het einde van dit hoofdstuk uw ogen dicht. Visualiseer een vissenkom en de omgeving waarin deze staat. Zoom er op in en merk hoe u zich berichten vanuit kranten en TV-journaals herinnert die met de landelijke politiek te maken hebben. Merk dan hoe u eerdere oordelen loslaat en de informatie kaderloos opslaat. U bent nu in staat nieuwe verbanden te leggen en zult uzelf verrassen met heldere inzichten.

4. De vissenkomp

Ik begin mijn vissenkomp experiment door mijn ogen te sluiten en een vissenkomp en de omgeving waarin deze staat te visualiseren. Ik zoom in op de vissenkomp en zie onze regeringsleiders er in rondzwemmen. Ik neem ze waar als mensen die constant in dezelfde kringetjes ronddraaien. Ik zie ze af en toe rondkijken. Soms denk ik dat ze zelfs door het glas naar de wereld buiten de kom kijken, maar ik realiseer me dat ze me, als ze me al kunnen zien, slechts vertekend waarnemen. Wanneer ze eens boven de kom uit zouden springen zouden ze een beter beeld krijgen. Af en toe neem ik zo'n poging waar en realiseer ik me dat sommige pogingen leiden tot het waarnemen van wat er werkelijk buiten is. Andere pogingen tot een helder zicht op wat zich binnen afspeelt. Op het moment van springen echter verliezen zij allen het zicht op zichzelf en zijn ze derhalve niet in staat hun eigen acteren in de kom waar te nemen. Ik hoor roepen dat normen en waarden ver te zoeken zijn, maar zie dat zij niet doorhebben dat zij zelf gedreven door de anti-waarde angst tot de opvatting komen dat er meer regelgeving nodig zou zijn. Zij zien niet dat zij juist verantwoordelijk zijn voor het in stand houden van patronen die voortkomen uit een corrupt waardebesef. Omdat zij als cultuurdragers het gedrag afkomstig uit anti-waarden demonstreren en zich dat absoluut niet bewust zijn. Zij houden zich, ongetwijfeld met een goede intentie, bezig met wijzen naar anderen en het maken van regeltjes; ofwel het benoemen van problemen en het demonstreren van hun (on)macht.

Leiders oefenen macht uit en dwingen zo de medemens, die ernstig behoefte heeft aan veiligheid, stelselmatig in het verslavingspatroon van gehoorzaamheid en afhankelijkheid. Op deze manier beroven zij hen van een vrije geest en hebben ze niet door dat zij daarmee waarden als creativiteit, vertrouwen en respect om zeep helpen. Ze zien niet dat zij zelf de wachtlijsten en het gebrek aan ondernemersschap creëren, immers, afhankelijken zijn niet zelfstandig en hebben hulp nodig. Zij herkennen dit soort macht blijkbaar niet als uiting van zinloos geweld, want dan zouden zich er niet van bedienen. Zij zien zelfs niet in, dat wat velen van hen uit de grond van hun hart menen het principe van "verbeter de wereld en begin bij jezelf", door hen zelf niet in praktijk gebracht wordt. Ook hier zien we het corrupte bewustzijn van de mens zich openbaren. Ik zeg nogmaals corrupt, omdat zij ongetwijfeld het tegendeel over zichzelf geloven.

Ik open mijn ogen en realiseer me dat ik dit eenvoudig kan waarnemen, omdat de bolling van de kom het zo sterk uitvergroot. Ik realiseer me ook dat deze wetenschap mij niet ontslaat van mijn eigen verantwoordelijkheid. Als dit de schaduwzijde is van onze leiders, dan is het ook de schaduwkant van onze cultuur en die cultuur zijn wij; die cultuur ben ik.

Ik heb net als ieder van ons, als deeltje van het hologram, alles van het hologram in me. Ik kan dus net als ieder ander het hologram veranderen. Ik doe dat simpelweg door aan mezelf te werken. Hoe groter mijn voorbeeldfunctie in de organisatie, hoe groter de verandering in het organisatiegedrag. Hoe groter mijn invloed op onze samenleving. Wanneer ik dit soort feedback tot me neem en niet direct, geleid door zelfafwijzing, in verzet kom, leer ik en zal ik in staat zijn meer te betekenen voor mijzelf en daardoor meer betekenen voor het geheel.

Ik denk nu aan een protestsong van jaren geleden. Hij diende in een reclamespotje en het gaat over vijftien miljoen mensen "... die schrijf je niet de wetten voor, die laat je in hun waarde..."

5. Maakbaarheid of de kracht van verbeelding.

De vissenkom dient ook voor mij als spiegel. Door dit in te zien kom ik voor de keuze te staan. Wijs ik de ander af dan doe ik dat gelijktijdig mijzelf aan. Accepteer ik echter mezelf voor wie en wat ik ben, dan accepteer ik de ander ook. Ik kies voor acceptatie van mezelf. Sterker zelfs, ik bewonder mezelf om al die kwaliteiten. Maar het is geen bewondering waarmee ik mezelf boven een ander plaats. De ander heeft immers ook al deze kwaliteiten.

Ik beseft dat ik de indruk gewekt heb, wellicht niet bij u, dat ik dan maar helemaal niets zou willen doen aan misstanden. Het tegendeel is waar. Ik geloof echter niet in maakbaarheid. Daar is het leven te dynamisch voor. Regeltjes die ervoor moeten zorgen dat de mens zich gaat gedragen zoals de meerderheid van de mensheid dat wenst, zijn een illusie gebleken en leiden naar een spiraal van nog meer regels.

Met de overweldigende hoeveelheid regels stijgt ook het aantal overtredingen. Bovendien bestaan er regels van meerderheden van ooit die allang geen meerderheid meer zijn. Ik kan op basis daarvan anderen veroordelen als het me te pas komt. Wanneer ik zelf verantwoording moet afleggen voor het overtreeden van zulke regels wijst mijn gevoel me op de gevoeligheid ervan. Dit leidt tot het herkennen van kwaliteiten als ontevredenheid, haat, pessimisme, oordelen, een slecht humeur en wantrouwen. De zoveelste paradox wordt zichtbaar:

Er zijn regels die mijn rechtsgevoel aantasten, terwijl regels bedoeld zijn mijn rechtsgevoel te ondersteunen.

De vraag is nu:

Zijn het de regels die zijn ontstaan vanuit angst, schuldgevoel en schaamte die mijn rechtsgevoel aantasten? Zijn het deze anti-waarden die ooit troebele inzichten verschaften en als gevolg daarvan tot troebele regels hebben geleid? Of is het de statische handhaving van regels die niet strookt met de dynamische werkelijkheid?

Wanneer ik zeg het antwoord te weten stopt mijn leren. Toch wil ik iets doen aan misstanden en als een woud aan regels geen verbetering brengt, wat dan wel?. Ik beseft ook nu dat er andere meningen zullen zijn dan de mijne. Die van u wellicht.. Gelukkig voor mij mag een ander van mij denken wat hij of zij wil. Het gaat mij niet om hoe een ander denkt. Ik hoef geen consensus. Consensus kan zijn, maar als resultaat van de maakbaarheidgedachte is het een illusie. Als ergens na eindeloos bakkeleien consensus over bereikt is, zegt iedereen hetzelfde te denken, maar al gauw blijkt dat ieder wat anders doet. Dit was niet de bedoeling van de consensus en aldus ontstaat een desillusie.

Waar het mij wel om gaat is samenwerken en gezamenlijk creëren, co-creëren. Ik doe wat ik kan voor het resultaat dat wij gemeenschappelijk wensen. Daarbij ervaar ik volledige vrijheid. Ik mag denken wat ik wil, terwijl ik hetzelfde doe als alle anderen. Dit stemt tot tevredenheid en kwaliteiten als dankbaarheid, liefde, optimisme, leer- en nieuwsgierigheid, een goed humeur en vooral vertrouwen. Daar doe ik het voor. U toch ook? Mooi, dan is hier de volgende paradox.

Als we anders denken doen we hetzelfde.

De vraag is nu: Is de werkelijkheid het resultaat van dualiteit, of is dualiteit de illusie die het zicht op de werkelijkheid in de weg staat?

En de laatste vraag: Is er wel sprake van 'of het ene of het andere'?

Ik wil u voorstellen slechts over mogelijke antwoorden na te denken, want wanneer u het antwoord gevonden denkt te hebben, zult u ooit tot de conclusie komen niet hét antwoord te weten, maar slechts een overtuiging; een keuze.

De vraag is dan: Zullen we ooit het antwoord weten? Is de mate waarin ik behoefte heb aan duidelijke antwoorden gelijk aan de mate waarin ik mijn bewustzijnsontwikkeling in de weg sta? Hoe goed ben ik in staat te leven met vragen? Kan ik me comfortabel voelen in een oncomfortabele situatie? Ook nu wordt een paradox zichtbaar:

***Wanneer ik kies voor een 'waarheid' blokkeer ik mijn groei, maar
wanneer ik geen keuzen maak kom ik niet vooruit.***

Ik kan goed leven met vragen, maar dit is het punt waarop ik de keuze maak. Ik ga er bij mijn keuze echter niet vanuit dat het A of B is. Ik kies voor A of B in de wetenschap verder te komen en realiseer me dat ik later weer afscheid kan nemen van deze keuze wanneer die mijn groei in de weg staat. Ik merk dat dit een bewuste keuze is en ik merk ook dat het goed voelt. Ik voel de ontspanning in mijn gezicht en een algeheel gevoel van tevredenheid en blijdschap golft door mijn lichaam. Ik glimlach en besef dat dit is waar het mij om gaat. Door me ontspannen en blij te voelen ervaar ik een enorme hoeveelheid energie: levenslust.

Mijn levenslust is voorwaarde voor goed functioneren. Herkent u dat? Ik merk dat ik in staat ben die levenslust te vergroten door eerlijk te zijn tegen mezelf. Ik merk dat mijn omgeving sterk reageert op mijn levenslust. Soms door jaloezie, soms door angst, maar meestal door ook blij te zijn. Hoe mijn omgeving ook reageert, het is altijd zo dat mijn levenslust me tot een magneet maakt. Soms stoot ik daarbij bewust enige zaken die ik aantrek af. Ik merk dat het mensen betreft die mijn levenslust als het ware uit me zuigen. Vast niet bewust, maar het gebeurt wel. Ik weet nog niet goed hoe daar mee om te gaan en dus ga ik daar niet mee om. Ik kom even in de verleiding mijzelf daarom te veroordelen, maar dat maakt alles groter dan het is.

Ik mag dingen niet kunnen, zolang ik een ander niet veroordeel voor mijn gevoel van onvermogen. En zo slaat de opwelling van onvermogen om in een gevoel van vermogen. Zo wordt de erkenning van mijn onmacht mijn kracht. Zo blijf ik vertrouwen op mijn leervermogen en zal ik leren met alles en iedereen om te gaan. Ik zorg ervoor op weg te blijven en vertrouw erop zover te komen.

Ik plaats mezelf met deze nieuwe ervaringen even terug in de tijd. Ik herinner me het omslagpunt waar mijn succes keerde. Het punt waarop ik mijn macht ervoer en mijn corrupte bewustzijn daar een goed gevoel aan koppelde. Dat gaf me zelfs hetzelfde goede gevoel dat ik zojuist beschreef. Ik zie nu wel dat dit gevoel van 'hier doe ik het voor', toen afhing van mijn omstandigheid, de context waarin ik me bevond. Nu kan ik dit goede gevoel context onafhankelijk ervaren. Hierdoor heb ik geleerd dat ik lang niet zo afhankelijk ben van mijn omgeving als ik ooit dacht, maar dat de omstandigheden waarin ik me bevind veel meer van mij afhangen. Ik heb geleerd verantwoordelijkheid te nemen voor mijzelf. Ik realiseer me

heus nog wel dat de omgeving invloed op mij heeft, maar ik realiseer me evengoed dat ik invloed heb op mijn omgeving.

Het is duidelijk dat we de omgeving hoe dan ook moeten betrekken in het functioneren van het individu. Gelijktijdig is duidelijk dat ieder individu een enorme invloed heeft op het collectief. De kritische succesfactor is het GEDRAG van het individu. De zogenaamde Key Performance Indicators*) daarbij zijn dankbaarheid, liefde, optimisme, leergierig- en nieuwsgierigheid, vrijheid, blijheid en vooral vertrouwen.

Note: Key Performance Indicators, ook bekend als KPI of Key Success Indicators (KSI), helpen een organisatie bij het monitoren van het voortschrijdend resultaat in de tijd ten opzichte van gedefinieerde organisatie doelstellingen

Keuzemogelijkheden

De keuzemogelijkheid die nu ontstaat is:

Ga ik door met wat ik tot op heden heb gedaan; doormodderen, of breek ik door en maak ik mijn gedrag tot mijn persoonlijke succesformule en die van mijn organisatie?

Ik besef dat deze vraag tot weerstand kan leiden. Toen ik mezelf deze vraag voor het eerst stelde was ik namelijk heel succesvol. “Never change a winning team”, was mijn motto. Geen van de adviezen van anderen, hoe goed ook, volgde ik op. Pas later, nadat het fout ging, was de pijn blijkbaar groot genoeg om weer te kunnen leren; er was een noodzaak. Ik heb sindsdien besloten dat ik zo ver niet meer hoef te gaan.

Ik ben me ervan bewust dat leven synoniem is voor veranderen c.q. leren. Sinds die tijd geniet ik. De behoefte aan geld die mij eens zo beheerste en ‘motiveerde’ is verdwenen. Mijn belangrijkste waarde is en was geluk. Het verschil is dat geluk me nu constant motiveert en, hoe grappig is het leven, dat geldzorgen nu verdwijnen als sneeuw voor de zon. Succes wordt niet langer tegengehouden en waarom zou het ook. Ik ben gelukkig en ik ben rijk.

Mijn gedragsverandering kwam tot stand als een heuse transformatie. Het was zagezegd doorbreken in plaats van doormodderen. Ik onderging een metamorfose qua attitude en het resultaat is navenant. Na deze transformatie heb ik verdere veranderingen meer als een logische overgang ervaren. Veranderingen begonnen meer te voelen als een reeks logische elkaar opvolgende overgangen. In het begin vond ik dat jammer en hunkerde ik naar de trip die vooraf gaat aan een nieuw inzicht. Nu ervaar ik mijn leven als de trip en ieder nieuw inzicht als vanzelfsprekend. Ik geniet nu van mijn rust.

Door het nemen van eigen verantwoordelijkheid ben ik geen slachtoffer meer. Heb ik een visie en niet slechts een droom. Het is niet meer eerst zien en dan geloven. Nu is het eerst geloven en dan als vanzelfsprekend ook dat zien waar ik in geloof. Doordat ik het zie en waarmaak zijn anderen ook eens in staat het te zien. Mijn houding is nu volstrekt anders. Ik denk niet meer dat ik genoeg weet, maar ben gretig om te leren. Ik ervaar geen concurrentie meer, omdat ik creëer vanuit een besef van overvloed. Ik wens niet meer comfortabel te zijn omdat ik het ben in een oncomfortabele situatie. Ik smacht niet meer naar zekerheid, omdat ik geloof dat zekerheid niet bestaat. Ik ben niet meer gefrustreerd, maar dankbaar. Ik geloof niet meer in kennis om problemen op te lossen, maar weet dat ik ze oplos door het te wensen en vervolgens te vertrouwen op mijn onbewuste. Ik geeft mijn automatische piloot de regie en vertrouw erop dat ik als vanzelfsprekend die dingen zal doen die de oplossing creëren. Ik hoef dus geen energie te steken in het probleem en steek deze in het realiseren van mijn doel.

Door alles van een andere kant te bezien en te begrijpen dat die kant net zo waar is als waar ik eerst in geloofde, door alles zo anders te ervaren en me ook zo anders te voelen ontstaat het besef dat er doormoddergedrag en doorbraakgedrag bestaat. Het mooiste is dat ik zelf schijn te mogen kiezen tussen doormodderen en doorbreken. Ik zal de bijbehorende gedragskenmerken nog eens in een tabel samenvatten dan kunt u in één oogopslag een 'ervoor' en een 'erna' beeld ervaren. Bereidt u voor op geestelijke chirurgie met een plastisch effect en bovendien stukken goedkoper. Voor de prijs van één ooglidcorrectie komt uw vlieg wiel al in beweging. De beweging/motion die dan ontstaat stopt nooit meer. Het is namelijk een E-motion, ofwel energie in beweging; de emotie genaamd levenslust.

Het verschil in gedrag tussen doormodderen en doorbreken:

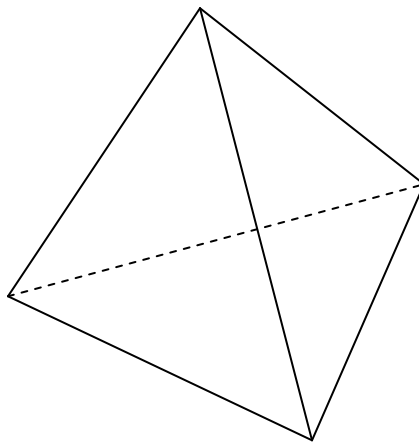
	Het doormodder gedrag	Het doorbraak gedrag
1	concurrereert	creëert
2	vermijdt risico's	beheerst risico's
3	leeft in begoocheling	leeft in 'objectieve realiteit'
4	wenst comfortabel te zijn	is comfortabel in een oncomfortabele situatie
5	handelt vanuit op hoop van zegen	handelt vanuit overvloed.
6	smacht naar zekerheid	gelooft niet dat er zekerheid bestaat
7	offert groei op voor veiligheid	offert veiligheid op voor groei
8	handelt vanuit angst en onzekerheid	handelt vanuit liefde en overvloed
9	focust op het "hebben"	focust op het "zijn".
10	ziet zichzelf als slachtoffer	ziet zichzelf als verantwoordelijke
11	vertraagt	ontspant
12	is gefrustreerd	is dankbaar
13	droomt	heeft visie
14	is ego-gedreven	is beziel
15	is probleem georiënteerd	is oplossing georiënteerd
16	denkt genoeg te weten	is gretig om te leren
17	kiest angst	kiest groei
18	is opschepperig	is nederig
19	ruilt tijd voor geld	ruilt ideeën voor geld
20	ontkent intuïtie	aanbidt haar intuïtie
21	zoekt rijkdom	zoekt welzijn
22	eerst zien dan geloven	eerst geloven dan zien
23	leidt door middel van logica	leidt door te (be)leven
24	spreekt de taal van angst	spreekt de taal van liefde
25	gelooft dat problemen verdwijnen door kennis	weet dat problemen verdwijnen door te blijven vertrouwen

6. Het hologram

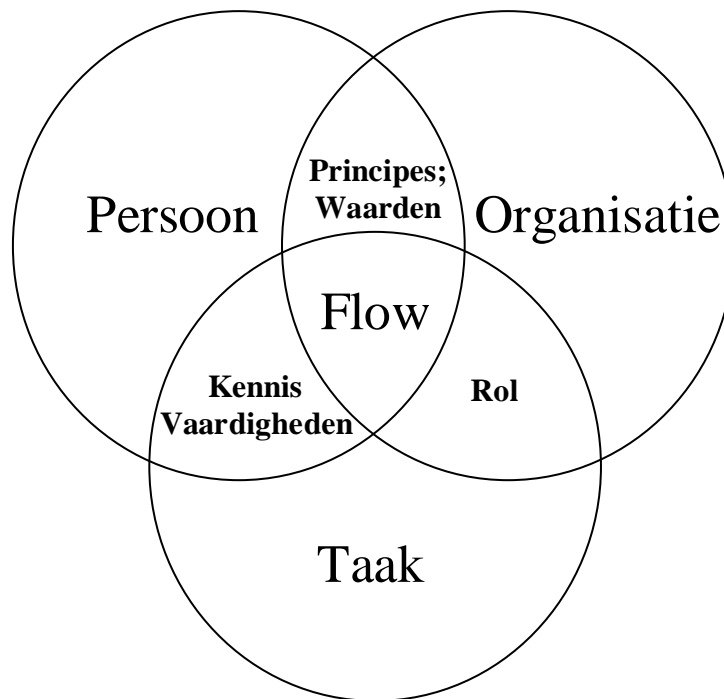
Een hologram is adembenemend mooi en ook complex. Ik hoef gelukkig niet exact te weten hoe het eruit ziet om het te begrijpen en z'n schoonheid te ervaren. Door het simpeler voor te stellen dan het is kan ik makkelijker leren en beleven. Toch wil ik voordat ik een simpele voorstelling creëer eerst dieper inzicht krijgen in het hologram.

Ik spreek met mezelf af dat ik niet alles hoef te begrijpen, noch hoef ik wat ik bedenk te ervaren als waar. Ik weet namelijk dat de exercitie die zo gaat volgen mij helpt om oude kaders en overtuigingen te slechten en daardoor groeit mijn leervermogen. Voordat ik me alles simpel ga voorstellen filosofer ik dus eerst. Soms doe ik dat tijdens een meditatie, soms in mijn slaap, maar dit keer ga ik in trance terwijl mijn vingers over het toetsenbord van mijn laptop gaan. Net als bij de vissenkom zoom ik in en zie uiteindelijk alles wat ik me voorstel.

Ik stel me een hologram voor als eendeloos veel gelijkmatige viervlakken, tetraëders, ofwel volumes begrensd door vier regelmatige driehoeken (zie afbeelding). Ik kan me voorstellen dat een heleboel gelijkzijdige driehoeken een cirkel zouden kunnen vormen. De cirkel wordt perfecter naarmate de lengte van de zijden van de driehoek naar nul naderen. Zo kan ik me ook voorstellen dat vele tetraëders een bol vormen. Cirkels en bollen zijn uitermate sterk. Wanneer we in de praktijk een bolconstructie willen bouwen doen we dat door middel van driehoeken. Ik ervaar dit als logisch en natuurlijk en neem daarom aan dat al het natuurlijke zo tot stand is gekomen, dus ook het hologram.



Wanneer ik cirkels teken, zoals de drie hieronder die ik ooit ergens oppikte, zie ik ook de driehoeken waar die cirkels uit bestaan. Daag ik mezelf nog verder uit, dan herken ik in zo 'n cirkel een bol die bestaat uit een oneindige hoeveelheid tetraëders. Ik realiseer me ook dat het beeld dat ik creëer met cirkels en driehoeken niet de werkelijkheid is, maar een manier om meer van de werkelijkheid te ontdekken. Een manier om te leren. Ik beloof mezelf dan ook dat ik, wanneer ik van dit beeld, dit model geleerd heb, ik het weer weggooi, omdat het anders mijn verdere ontwikkeling in de weg kan staan. Het is immers niet de waarheid.. Het is even mijn waarheid maar het is slechts een keuze die ik als waarheid aanvaard om verder te kunnen komen.



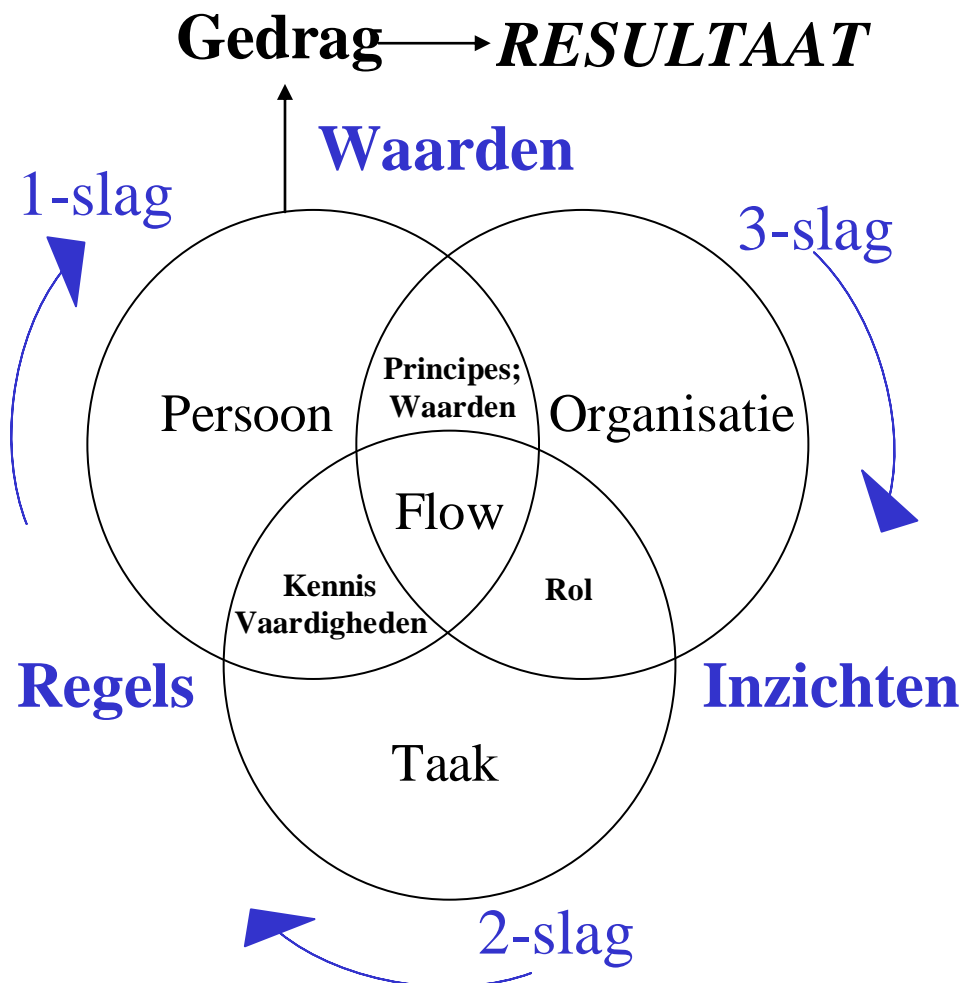
Persoon, organisatie en taak

De *persoon*, een verzameling tetraëders, kan ik dus voor het gemak weergeven als een cirkel. In deze cirkel zie ik onmiddellijk weer het gehele model van drie cirkels. Wanneer ik nog verder inzoom zie ik steeds in iedere cirkel het gehele model van drie cirkels. Een andere cirkel stelt een *organisatie* voor en een derde de *taak* die deze persoon in de organisatie heeft. Ook voor deze cirkels geldt uiteraard dat wanneer ik inzoom ik het gehele model van drie cirkels weer in iedere cirkel zie. Gelijkijdig begrijp ik dat wanneer ik zou uitzoomen het hologram zich op een soortgelijke manier aan mijn zou presenteren. De namen die ik aan de drie cirkels geef als ik inzoom of uitzoom zijn mogelijk anders. Zo kan de cirkel 'persoon' als ik uitzoom ineens 'organisatie' heten en de cirkel 'organisatie' heet dan bijvoorbeeld 'markt'.

Ik stel de kennis en vaardigheden die deze persoon nodig heeft om zijn taak te kunnen volbrengen voor als een deelverzameling. Om deze taak voor de organisatie te vervullen stapt de persoon in een rol, of rolpatroon. Sommige organisaties hebben zelfs rolmodellen. Mensen die als voorbeeld dienen voor anderen. Om deze taak voor deze specifieke organisatie uit te kunnen voeren moet er sprake zijn van gemeenschappelijke waarden, of in organisatie-terminen, principes of praktijken.

Tot zover de cirkels, want vanaf dit punt zal ik langzaam maar zeker dit model laten transformeren. Ik doe dit door langzaam maar zeker reeds bestaande kennis en ervaringen aan

dit model toe te voegen. Gelijktijdig leg ik nieuwe verbanden tussen deze oude kennis en oude ervaringen. Verbanden die wellicht in eerste instantie niet lijken te bestaan.



Gedragsregels

Terug naar de persoon die de rol vervult voor de organisatie. Het gaat niet om dit model, of welk ander model ook, maar om het gedrag van een persoon c.q een groep. Dit gedrag is immers bepalend voor het resultaat, ofwel het succes van de organisatie. Tot op heden zijn we in mijn beleving met persoonlijk gedrag en collectief gedrag (cultuur) aan het stoeien geweest alsof gedrag maakbaar is. Wanneer we ‘verkeerd’ gedrag de kop in willen drukken, of gewenst gedrag willen stimuleren, maken we regels.

We weten inmiddels echter wel dat sec het maken van regels(1) om gedrag te sturen (enkelslag leren) een vorm van collectief leren is die slechts heel beperkt resultaten oplevert. Toch is dit aan de orde van de dag. Daarnaast kennen we dubbelslag en drieslag leren als collectieve leerslagen. Daar komen ook de achterliggende inzichten(2) en principes/waarden(3) aan de orde. We weten dat dit werkt, maar wat laat ons twijfelen aan de effectiviteit ervan en waarom blijft het ondanks dat dit lijkt te werken toch gewoon doormodderen?. Waarom komen er steeds meer regels bij? **Uiteindelijk wordt de chaos die we met regels proberen te voorkomen juist door dit woud van regels veroorzaakt.** En zo worden wij slachtoffer van onszelf. Simpelweg omdat we niet in staat zijn deze paradox te doorzien en daardoor niet voldoende gemotiveerd zijn nieuwe mogelijkheden te verkennen.

Naast deze is er nog een paradox van belang. Dit is de paradox die veroorzaakt wordt door ons “corrupte bewustzijn”.

Waarden en antiwaarden

In principe is de wijze waarop ons bewustzijn corrupt kan functioneren een prachtig mechanisme. Het zorgt ervoor dat wij altijd een rationaliserende verklaring hebben voor fenomenen waar we nog geen snars van begrijpen en dat lijken we nodig te hebben om ons veilig te wanen. Door dit mechanisme te erkennen, worden we ons gemakkelijker bewust dat er ook zaken zijn die we nog niet weten en kunnen we plezierig leven ondanks het feit eens iets níet te kunnen verklaren. Het voordeel van bewustwording van het corrupte bewustzijn is dat we onszelf niets wijs maken; niet iets denken te weten terwijl we er in werkelijkheid niets van weten.

Heel lang heeft de gedachte dat we iets wisten, ons leren op deze manier in de weg gestaan. Laat we eens een relevant voorbeeld pakken. Door te denken dat onze waarden ons motiveren gaan we voorbij aan het feit dat ook antiwaarden ons motiveren tot gedrag en het voorschrijven van gedrag aan anderen.

*Antiwaarden zorgen net als waarden voor inzichten en deze inzichten leiden tot gedrag en regelgeving. **Het paradoxale hieraan is dat we vaak niet erkennen of zelfs maar herkennen dat een inzicht voortgekomen is uit een antiwaarde. We koppelen dan zonder erg te hebben in wat we doen een waarde aan zo'n inzicht, terwijl dat inzicht geïnitieerd werd door een antiwaarde. Zo ontstaat een corrupte motivatie. Rationeel zeggen we dan gemotiveerd te zijn, maar ons gevoel geeft in zo'n geval iets anders aan. Dit kost ons veel energie en dat noem ik doormodderen.***

Een mooi voorbeeld is wel de reden waarom veel mensen het werk doen dat ze doen. Het levert vaak behoorlijk geld op en uitgavepatronen zijn op die baan met dat geld afgestemd. Ondanks het feit dat ze eigenlijk niet gelukkig zijn met hun baan motiveren zij zichzelf om door te gaan. Hierbij ontkennend eigenlijk gedreven te worden door bijvoorbeeld de angst anders de hypotheek niet meer te kunnen betalen. Wanneer men echter in een later stadium erkent niet gelukkig te zijn met de huidige manier van leven openbaart zich vaak slachtoffergedrag. U herkent het vast: “Ik zal wel moeten doorgaan, anders kunnen we zo niet blijven wonen. Ik voel me verantwoordelijk” Het is aardig om te zien dat we op zo'n moment juist geen verantwoordelijkheid nemen voor onszelf.

Het is begrijpelijk dat het onbekende ons dan niet erg aantrekt. De ideeën die we vormen over een mogelijk onbekende toekomst komen ook voort uit angst en die angst durven we dan wel te erkennen. Onze inzichten in beide keuzemogelijkheden worden in dit voorbeeld dus ingegeven door angst, maar we erkennen de angst alleen in relatie tot het onbekend toekomstbeeld, terwijl juist in die toekomst een ander en gelukkig leven ligt. Dat komt omdat die angst collectief in onze cultuur geaccepteerd en gedeeld wordt. We zijn daardoor meer bereid ons naar anderen te richten dan naar onszelf. Dat is nou ons corrupte bewustzijn en in dit geval is het ook nog eens een collectief patroon, dus hoe slim is het om je op die ander te richten? We leven zo binnen de muren van de door ons zelf gecreëerde gevangenis. Een gevangenis die het gevolg is van ons corrupte bewustzijn en voor de meesten onzichtbaar blijft, maar daarom niet minder ervaren wordt. Ik noem het de “Ik-Moet-Wel,-Want gevangenis”.

Ons corrupte bewustzijn is dus zeker een mechanisme dat succes in de weg staat. Weten we het echter te doorzien dan kunnen we dit vermogen aanwenden in ons voordeel. We leren dan met onze angsten om te gaan. Iets dat ons natuurlijk nooit lukt zolang we onze angsten niet (her)kennen. Na het herkennen en erkennen van onze angsten kunnen we de angst “uitzetten”. De manier om dit te doen is het toelaten van hetgeen we altijd vermeden hebben.

Collectief corrupt gedrag ???

De verzameling personen binnen de organisatie vertoont ook een collectief gedrag. Het is dit gedrag dat we via collectieve leerslagen van regels, inzichten en waarden trachten te reguleren. Maar dit collectief kent ook angsten. Het gedrag dat hiervan het gevolg is wordt vaak door de cultuurdrager(s) als fout gezien, maar men doorziet niet de oorzaak, laat staan dat men inziet dat deze collectieve angst wordt gevoed door persoonlijke angst van de cultuurdrager(s). Ik kom in mijn praktijk vaak directeuren tegen die bijvoorbeeld vinden dat hun mensen niet met feedback kunnen omgaan. Ze hebben echter niet door dat hun mensen dit gedrag pas zullen veranderen wanneer zij als directeur en cultuurdrager in alle opzichten uitstralen zelf met feedback om te kunnen gaan.

Door dit te erkennen krijg ik een krachtig stuk gereedschap in handen dat mij helpt mijn gedrag te herkennen dat onbewust gemotiveerd wordt door anti-waarden. Ik leer de illusie hiervan te doorzien en ben daardoor beter in staat mijn energie te richten op het bereiken van mijn doel, omdat ik zo steeds minder energie hoef te steken in het vermijden van datgene waar ik bijvoorbeeld bang voor was of me schuldig over voelde.

Organisatiegedrag is een spiegel voor het onbewuste gedrag van de cultuurdragers en beïnvloeders.

7. Gedrag en het hologram

Het is niet alleen interessant, maar ook uitermate effectief om organisatiegedrag als spiegel voor het onbewuste gedrag van de cultuurdrager(s) en beïnvloeders te zien. Immers, wanneer ik als cultuurdrager ander gedrag in mijn organisatie wens, weet ik dat ik dit kan bewerkstelligen door aan mijn eigen gedrag te werken. Dat doe ik door te bezien of mijn bewuste gedragspatronen nog wel het goede voorbeeld zijn, maar vooral ook welke onbewuste gedragspatronen het juiste voorbeeld vormen en welke niet.

In mijn praktijk merk ik steeds weer hoeveel moeite mensen hebben om zich bewust te worden van onbewust gedrag. Sinds ik echter het organisatiegedrag als spiegel gebruik, wordt het herkennen van onbewust eigen gedrag voor de meeste mensen kinderspel. Erkennen dat dit in onszelf zit blijft moeilijk, totdat de eerste successen zichtbaar worden. Dan slaat, wat aanvankelijke scepsis leek, over in enthousiasme.

Wanneer u uw organisatie als spiegel wilt gebruiken, kijk dan naar het energieverbruik en de energieopbrengst van uw organisatie. Heel cru gezegd: “Lopen mijn mensen op hun tandvlees of zijn het flexibele dansers die balans demonstreren door onbalans te brengen als kunst?”. Is het een consensus cultuur; naar binnen gericht en tegendraads, of is het een coherente cultuur; naar buiten gericht en saamhorig? Het corrupte bewustzijn is op basis van bovenstaande vergelijking in staat dat te kiezen wat u het meest aanstaat. Dat is begrijpelijk, vandaar dat ik u onderstaand een lijst symptomen voorschotel die voor de meesten van ons zo duidelijk zijn dat we ze zelfs met gesloten ogen waar kunnen nemen.

Gedreven door antiwaarden

Een door antiwaarden gedreven cultuur is te herkennen aan de volgende symptomen:

- Energie steken in het controleren
- Energie steken in uitgebreide regelgeving
- Energie steken in vage communicatie en dubbele agenda's
- Energie steken in organiseren; het vastleggen van hoe de organisatie georganiseerd is
- Energie steken in het wijzen naar anderen. Praten over anderen
- Energie steken in het bereiken van consensus
- Energie is naar binnen gericht en wordt aangewend vanuit een dualiteitprincipe. Deze dualiteit drijft de behoefte aan consensus.
- Energie wordt gestoken in persoonlijke “wants & needs”.
- Uw eigen brein is hyperactief en blijft signalen sturen te vechten, vluchten, vreten of versieren. U fixeert uw acties op het voorkomen van mogelijke problemen en heeft het gevoel dat uw organisatie uit ondoordringbare kleilagen bestaat. U wordt regelmatig bevestigd in uw negatieve overtuigingen.

Dit zijn tevens allemaal uitingen van personen die zoeken naar houvast buiten zichzelf.

Controle is een methode om te voorkomen dat er dingen gebeuren die wij niet wensen. Alle energie gaat in dit soort organisaties dus zitten in het vermijden van 'pijn'. Het is duidelijk dat controleren eigenlijk contra-leren is, want iedereen weet toch inmiddels wel dat wanneer het individu zijn energie aanwendt om dingen te vermijden, deze dingen juist op zijn pad komen omdat alleen daar energie in gestoken wordt. In het hologram geldt dit dus evengoed voor het collectief, de organisatie. Alweer zo'n geweldige paradox:

We krijgen wat we vermijden.

Er is in dit soort culturen sprake van een collectief angstgevoel, schuldgevoel of gevoel van schaamte. We kunnen voor het herkennen van zo'n cultuur natuurlijk ook de tabel gebruiken van doormoddergedrag en doorbraakgedrag.

Gedreven door waarden

Een door waarden gedreven cultuur is te herkennen aan:

- Energie ontvangen uit realisatie
- Energie ontvangen uit (zelf)vertrouwen
- Energie ontvangen uit oprechte communicatie
- Energie ontvangen uit het willen begrijpen van alles
- Energie ontvangen uit het belonen van mensen
- Energie ontvangen uit coherentie
- Energie ontspringt uit saamhorigheid en is naar buiten gericht.
- Uw brein is rustig en er is een automatische sturing vanuit het gevoel. U heeft guts en er zit spirit in de toko. U wordt regelmatig bevestigd in uw positieve overtuigingen.

Wanneer wij over cultuurverandering spreken, dan hebben wij het over de transformatie naar een waarden gedreven cultuur. Alom aanvaarde en ook zeer waardevolle begrippen met betrekking tot organisatiecultuur zoals: machtsafstand, individualisme/collectivisme, masculiniteit/feminiteit en onzekerheidsmijding (culturele dimensies van Prof. G. Hofstede) komen hierdoor als vanzelfsprekend aan bod. In de volgende hoofdstukken zult u echter ook ontdekken hoe arbitrair deze begrippen zijn als ze in combinatie met het maakbaarheidbeginsel worden gebruikt. Macht wordt namelijk gebruikt uit onmacht. Individualisme lijkt tegengesteld aan collectivisme, maar een vrije geest leidt tot een coherente samenleving. Masculiniteit en feminiteit brengen een duale focus aan, terwijl iedere mens verantwoordelijk is voor de ontwikkeling van beide componenten in zichzelf en daarmee in het gehele hologram en dus ook in de bedrijfscultuur. Onzekerheidsmijding heeft alles te maken met de houvast die het individu c.q. het collectief buiten zichzelf zoekt. Door bewustzijnsontwikkeling verandert het handelen vanuit angst en onzekerheid in handelen vanuit liefde en overvloed (zie punt 8 van de tabel doormodderen of doorbreken).

Dit lijken allemaal zaken om direct iets te bereiken, maar de wijze waarop wij onze energie richten zal uiteindelijk bepalen of we datgene krijgen wat we wensen, of juist hetgeen wij vermeden. Door onze energie te richten, bereiken we namelijk datgene, waar de aandacht naar uit gaat. Dat kunnen zaken zijn als pijn zoals in de antiwaarden gedreven organisatie, maar natuurlijk ook dat wat we echt willen. Je kunt dus zeggen dat mensen altijd krijgen waar zij hun energie op richten. Die energie kunnen richten blijkt in de praktijk voor de meesten echter bijzonder moeilijk. Het heeft namelijk niets te maken met doorzetten (van het doormodderen), maar alles met de juiste intentie. Werken vanuit een zuivere intentie leidt namelijk tot doorbraakgedrag. Door dit te negeren en te geloven in maakbaarheid veroordeelt u de organisatie tot doormodderen.

Om verder te kunnen leren begin ik opnieuw te filosoferen. Ik concentreer me daarbij op mezelf door me voor te stellen dat ik ook uit tetraëders besta. Dat mijn organen zo zijn

opgebouwd en dat zelfs deeltjes kleiner dan de atomen waaruit ik besta zo zijn geconstrueerd. Zelfs die deeltjes die geen massa hebben en gekenmerkt worden door golfkarakteristieken, zoals fotonen, laten door hun golfbeweging grafieken zien die zijn opgebouwd uit eindeloos veel denkbeeldige driehoeken. Zo ontdek ik dat massa en energie in aanleg dezelfde eigenschappen hebben en dat er naast een scheikundige omzetting ook een natuurkundige overgangsfase is van energie naar massa en van massa naar energie.

Ik kijk ook buiten mezelf en zie dat alles buiten mij eveneens zo is opgebouwd. Alles buiten mij bestaat uit regelmatige viervlakken. Dezelfde viervlakken als waar ik uit besta. Vervolgens ben ik in staat mezelf te beschouwen als onderdeel van een groter geheel.. Ik ben nu een onderdeel met een specifieke functie in het grote geheel, zoals mijn organen specifieke functies hebben in mij als hun grotere geheel. Mijn organen hebben zelfs een functie in het grotere geheel waar ik als geheel onderdeel van uitmaak.

Ik stel me nu voor wat er gebeurt als ik er dynamiek in aanbreng, want het leven is nou eenmaal dynamisch. Ik beeld me in wat er in dit oneindig grote raster van regelmatige viervlakken gebeurt wanneer ik bijvoorbeeld loop. Zo loop ik een bedrijf binnen en herken zaken in de structuur die bedrijf heet, als zaken die ik in me heb. Er zijn ook zaken die ik niet herken en ik realiseer me dat ik die toch in me heb. Mijn overeenkomst met het bedrijf waar ik binnenwandelen is dus blijkbaar afhankelijk van mijn bewustzijn en de overeenkomst die het collectief bedrijf in mij ziet wordt weer bepaald door het collectief bewustzijn, de cultuur binnen dat bedrijf.

Ik word me er opnieuw van bewust dat ik uit energie en uit gematerialiseerde energie, dus massa, besta. Ik stel me massa voor als sterk gecomprimeerde tetraëders. Niet iedere massa is even sterk gecomprimeerd. Bovendien is een massa niet overal even sterk gecomprimeerd. Deze massa's bepalen de structuren.. Zo is de fijne structuur van mijn hersenen anders dan de structuur van mijn botten. Toch zijn ze beiden op dezelfde wijze opgebouwd. Ik zou dus kunnen zeggen dat in mijn botten in principe bewustzijn in aanleg aanwezig is. Om mijn massa door het oneindig grote raster te bewegen is energie nodig. Die energie komt weer vrij. Mijn energievelden interfereren ook met overige energie en andere massa in het oneindig grote raster. Niet alleen als ik beweeg, maar ook al door er te zijn. Ik realiseer me hierdoor dat ik altijd met alles in het oneindig grote raster communiceer. Niet slechts door te spreken of door mijn lichaamshouding, maar ook door middel van mijn energie. Energie bronnen hebben immers altijd invloed op elkaar. (In dit licht zou ik kunnen stellen dat overlijden de overgangsfase is waar een fase waar het lijden over is. Nuchter bekeken vindt hier een omzetting van energie in het oneindig grote raster plaats. Daar we met alles in het oneindig grote raster communiceren, communiceren we dus ook met de omgezette energie die we 'de doden' noemen.)

Ik weet dat mijn elektromagnetische energie zich ook buiten mij manifesteert in de vorm van elektromagnetische golven. Ik weet dat elektrische pulsjes moeilijk buiten mijn schedel te meten zijn, maar dat de magnetische component dwars door vele structuren gaat. Ook dwars door mijn schedel. En als het dwars door de mijne gaat, gaat het ook dwars door de schedel van een ander. Mijn energie heeft dus invloed op de hersenwerking van anderen en andersom. Of ik dat nu wil of niet. Ik stel me voor wat het effect is van mijn communicatie op energetisch niveau en realiseer me dat het effect daarvan immens is.

Ik ben ontwaakt uit mijn trance. Mijn vriend Egon belde en dat is prima, want ook nu realiseer ik me dat maakbaarheid niet bestaat.. Neem bijvoorbeeld de telefoon die zojuist rinkelde en

die we 'nodig hebben' om over afstanden te communiceren. Wellicht komen we ooit tot het inzicht dat we zonder dat ding veel beter met elkaar kunnen communiceren. Communicatie vindt niet alleen plaats op een tastbaar niveau.

Non-verbale communicatie en meer

Ik zou om commerciële redenen kunnen doen alsof ik een klant aardig vind, maar onbewust zal deze klant strijdige signalen opvangen vanuit mijn energieveld. Hoe bewuster deze klant is op dit punt, hoe meer deze negatieve energie tussen mijn klant en mij in komt te staan. Ik sta dan voor de keuze om aan mezelf te werken waardoor ik wel goed met die klant door één deur kan, of ik kies ervoor geen energie meer in zo'n klant te steken. Om te weten wat hier de juiste beslissing is raadpleeg ik zowel mijn ratio als mijn gevoel. Wanneer ik strijd bemerk bij keuze mogelijkheid A, dan probeer ik B en kijk of ratio en gevoel dan wel op één lijn komen.

Wanneer ik dit doortrek in al mijn andere relaties herinner ik me de dag dat ik mijn vrouw ontmoette. Ik kwam solliciteren en zij ontving mij. Ik was een tikje gespannen en gedroeg me correct en zakelijk. Een inwendige stem zij me dat ik niet te vaak bij haar in de buurt moest komen als ik mijn toenmalige relatie wilde behouden. Later bleek haar inwendige stem haar gezegd te hebben dat ik voor haar de ware was. We realiseerden ons allebei ook wat we van elkaar vonden. Er was echter geen sprake geweest van flirten noch van andere duidelijke signalen. Het was pure aantrekkingskracht, puur energetisch dus. Op dat moment in mijn leven was alle energie ook gericht op het vinden van de juiste levenspartner. Ik stond er wagenwijd voor open en zij ook.

Wat nu als ik me openstel voor andere zaken, simpelweg door mijn energie daar op te richten? Communiceer ik dan ook zo glashelder met anderen zonder woorden?. Ik heb daar inmiddels ervaring mee. Ik weet nu ook hoe ik mijn energie moet richten. Ik doe dat door middel van mijn intentie. In mijn dagelijkse praktijk begeleid ik mijn klanten om dit zelf te ervaren en door het een keer te ervaren weten ze hoe zij in staat zijn hun eigen energie te richten. Verder hoef ik nog slechts te wensen.

Ook toen ik me nog niet bewust was van deze ultieme vorm van communicatie communiceerde ik al zo en ik niet alleen, maar iedereen met mij. Er zijn onderling alleen wel verschillen in die nauwkeurigheid van 'zenders' en 'ontvangers', of in de wijze waarop de ontvangen informatie betekenis krijgt. Net als bij communicatie door middel van het gesproken woord, is de interpretatie van de signalen voor de ontvanger en geeft deze er maar al te vaak een betekenis aan die de zender niet bedoelde. Naarmate ik me daar bewuster van werd ervoer ik deze vorm van communicatie als duidelijker. Ik ben er van overtuigd dat we ooit filterloos op deze wijze met elkaar zullen kunnen communiceren en dat deze exacte wijze van communicatie een keuze zal zijn.

Voorlopig is de meerderheid zich hier slechts een beetje van bewust. Zo begrijpt iedere directeur wel dat hij een voorbeeldfunctie heeft. Het aardige is dat wij als mensen alleen controle hebben over het eigen bewuste gedrag (soms zelfs dat niet eens en dat is ook goed). Het merendeel van ons gedrag is echter het gevolg van onbewuste patronen. Daar zitten vaste patronen bij die tot gewenst voorbeeldgedrag leiden, maar er zitten zeker ook patronen bij die leiden tot ongewenst voorbeeldgedrag.

Wanneer ik als directeur bewust voorbeeldgedrag vertoon en onbewust tevens gedrag vertoon wat daar strijdig mee is, zal ik niet begrijpen waarom anderen zich niet gedragen naar mijn

normen en waarden. De mensen die dat niet doen irriteren mij dan. Het gedrag waar ik me in zo'n geval aan stoort kan heel goed gelijkenissen vertonen met mijn eigen onbewuste gedragpatronen. Door tegen de ander te ageren en niet naar mijzelf te kijken houd ik dat gedrag binnen de bedrijfscultuur zelf in stand. Ik zou dus om kort te gaan het organisatiegedrag kunnen wijzigen door de organisatie als mijn spiegel te zien en gebruikmakend van die spiegel aan de slag te gaan met de ontwikkeling van mijn eigen persoonlijkheid, mijn bewustzijn.

8. Intelligenties in het hologram

Mijn gedrag beïnvloedt het collectief gedrag en ik heb dat maar ten dele in de gaten. Hierdoor onderschat ik mijn invloed. In wezen is alles wat ik zou willen mogelijk door in mijn eigen kracht te geloven. Dit is niet het moment om me af te vragen of ik wel voldoende in mijn eigen kracht geloof. Dit is weliswaar essentieel voor succes, maar mocht mijn zelfvertrouwen of gevoel van eigenwaarde minder sterk zijn dan ik zou wensen dan weet ik in ieder geval waar te beginnen.

Aan het begin van de 20^e eeuw was het **Intelligentie Quotiënt (IQ)** in onze westerse maatschappij maatgevend. Er werden zelfs tests ontwikkeld om de mate van intelligentie van het individu te testen. Hoe hoger het IQ, hoe groter de intelligentie en dus iemands vermogen, zo was de theorie. We gebruiken deze analytische, rationele intelligentie om logische of strategische problemen op te lossen. Het leven is echter niet logisch, het verloopt niet lineair en het is geen systematisch proces. Als we dus denken dat regels altijd het gevolg zijn van inzichten die ontstaan vanuit onze waarden, dan zijn we alleen met ons IQ bezig. Wanneer we dat doen houden we rigide vast aan wat we denken te weten. We zien oorzaak en gevolg dan als maakbaarheidprincipe en hebben niet door dat dit alleen klopt wanneer de overige parameters, die er wel degelijk zijn maar waar wij niet op focussen, constant blijven. Dat we in dit proces niet alle parameters in overweging nemen is natuurlijk wel logisch. Onze ratio/IQ is namelijk niet in staat alle factoren bewust te managen. Hierdoor hebben we, wanneer we enkel op ons IQ vertrouwen, niet in de gaten dat oorzaak en gevolg slechts voorspelbaar zijn wanneer we in ons bewuste met alle factoren die van invloed zijn op dat IQ gelijktijdig kunnen werken. De hoeveelheid informatie die dan verwerkt moet worden is zo groot dat geen enkel bewust brein noch IQ groot genoeg zou zijn om dat te kunnen doen. Precies om deze reden zijn wij mensen uitgerust met gevoel. Mensen die op gevoel werken zijn zich bewust van het feit dat hun gevoel slimmer is dan hun denken. Deze mensen vertrouwen meer op hun onbewuste.

Om in welke rol dan ook optimaal over alle kwaliteiten te kunnen beschikken is dus meer nodig dan IQ. Halverwege de jaren negentig van de 20^e eeuw werd door het werk van talrijke neurologen en psychologen bekend, dat **Emotionele Intelligentie (EQ)** van even groot belang is. EQ geeft ons het vermogen adequaat te reageren op situaties. Dit is de intelligentie die ons in staat stelt vanuit het onbewuste op de dynamiek van het leven mee te deinen en te reageren. Hierdoor wordt duidelijk dat EQ een fundamentele voorwaarde is voor het effectief inzetten van IQ.

Tegelijk met de introductie van EQ in onze samenleving ontstond ook een onbalans veroorzaakt door onze focus op dit ‘nieuwe’ fenomeen. Ineens moesten we leren voelen en werden we beoordeeld op ons empatisch vermogen; ons inlevingsvermogen. Natuurlijk is dit ook belangrijk, maar hoe ver reikt dat inleven? Waar staan we dan zelf? Wanneer passen we ons aan en wanneer niet?

Om deze balans in evenwicht te brengen is de ontwikkeling van een derde vorm van intelligentie van belang, maar die is veel later pas ontdekt. Straks kom ik daar op terug. Op dit moment is het echter van belang iets meer over IQ en EQ te begrijpen.

Freud (1856-1939) schreef over het Ego, de bewuste rationele geest. Hij noemde dit het secundaire proces. Inmiddels is ontdekt dat we dit in de hersenen terugzien als serieel gekoppelde zenuwbanen, ofwel seriële neurale verbindingen. Het gaat hier om kennis opslag, en het vermogen hiertoe drukken we uit in IQ.

Daarnaast schreef Freud over het Id, onze emoties en het onbewuste. Dit vatte hij onder het primaire proces. In de hersenen zien we dit als willekeurig gekoppelde bundeltjes van zo'n 100.000 neuronen. Dit zijn associatieve neurale verbindingen. Het gaat hier om opslag van ervaringen. Het vermogen hiertoe noemen we EQ. Freuds leerling en later ook jongere collega Carl Gustav Jung (1875 – 1961) maakte ook nog onderscheid in het onbewuste. Het persoonlijke en het collectieve onbewuste.

Note: Wanneer u hier meer informatie over wenst biedt internet uitkomst. Trefwoord 'Archetypen' en in de combinatie '+Archetypen +Tarot'.

De derde intelligentie

In 1995 geeft Daniel Goleman bekendheid aan het onderzoek waarin hij met een groot aantal neurologen en psychologen aantoonde dat EQ net zo belangrijk is als IQ. Dat is goed nieuws, want Freud schreef immers al dat primaire en secundaire processen in onze hersenen wedijveren met elkaar om zich uit te drukken, maar noch de rede, noch de emotie kunnen een beroep doen op wat buiten de rede of de emotie valt. Lastig dus, want waar is dan de verbindende factor? Hoe werken deze processen samen? Die samenwerking moest er zijn, want de combinatie van kennis en ervaring geeft mensen de mogelijkheid te leren en te (re)produceren. Jung poogde dit te overbruggen met 'Het Zelf', ofwel de transcendentale functie, maar de neurologie was toen niet ver genoeg om zijn theorie te bewijzen.

De wetenschap meldt inmiddels een derde (tertiair) proces in de hersenen; het proces van *synchrone neurale oscillatie*. Hierdoor vindt integratie van gegevens plaats die zich in verschillende delen van de hersenen bevinden. Het maakt de dialoog mogelijk tussen het primaire en secundaire proces, tussen kennis en ervaring. Het is een actief integratie- c.q. zingevingsproces dat het mogelijk maakt om zelfs verbanden te leggen tussen kennis en ervaringen afkomstig van verschillende aard. Dit proces maakt het ook mogelijk om materiaal afkomstig van de andere processen te transformeren. Zo kan oude kennis van het ene gekoppeld worden met oude ervaringen die beiden al heel lang waren opgeslagen, maar nooit eerder met elkaar verbonden waren. Ofwel we 'zagen heel lang nog geen verband en nu plotseling wel' (het vallen van kwartjes?!). Deze synchrone neurale oscillatie vindt plaats over de gehele cortex. De verbanden waarover we hier spreken worden tot stand gebracht op een frequentie van 40Hz.

Note: Als er zo'n actief integratie en zingevingsproces bestaat, dan is er wellicht ook een actief integratie en zingevingscentrum in onze hersenen. Veel onderzoekers wijzen inmiddels op de temporaal kwabben van onze hersenen. Wanneer we de hersenen van een proefpersoon scannen terwijl we zingevingsvragen stellen als 'waarom is dat zo?' en 'wat betekent dat voor jou?', dan neemt men daar duidelijk activiteit waar. Als dit u interesseert kunt u op Internet meer informatie vinden. (Trefwoorden: Dr. Michael Persinger, Prof dr. Wolf Singer, synchrone oscillatie, gammaband)

Het vermogen van dit tertiaire proces noem ik **SQ**, of ook wel **Spirituele Intelligentie**.

Mensen zijn spirituele wezens. Dat blijkt onder meer uit onze behoefte om overal betekenis aan te geven en veelvuldig vragen te stellen naar de zin van iets. Ook hier openbaart zich weer een paradox:

Betekeniscreatie en zingeving (SQ) zijn nodig om de balans te vinden tussen IQ en EQ, ofwel tussen vasthoudendheid en inlevingsvermogen. Gelijktijdig blokkeert iedere betekenis die wij toekennen aan een fenomeen ons leren op dat gebied.

Het lijkt er dus op dat er een onbalans vooraf gaat aan ons leren. Is het niet zo dat er, voordat we tot nieuwe inzichten komen, altijd sprake is van verwarring? Is het niet zo dat we inzichten die nog buiten ons bereik liggen betitelen als zweverig, of zelfs als waanzin? Ik zie SQ is als de 'onrust' in een conventioneel uurwerk. De tijd schrijdt voort in volstrekte balans door de onbalans van de 'onrust'. Ofwel: SQ creëert de onbalans om te kunnen leren en het herstelt ook de balans na het leren.

IQ is onze ratio, ons bewuste, ons 'zogenaamde weten'. Door vast te houden aan wat we denken te weten blijven we in balans. Door te twijfelen aan de juistheid van onze kennis komen we in onbalans. Door deze onbalans toe te staan stellen we onszelf in staat te leren. En wanneer we geleerd hebben herstelt die 'wetenschap' de balans en stopt ons leren. De angst voor het onbekende, de angst voor onbalans, is vaak zo sterk dat we onszelf moeilijk toestemming geven ons gedrag te veranderen ofwel te leren. Met de ratio (vanuit het Ego) rechtvaardigen we ons gedrag. Door de gezonde onbalans niet toe te staan ontstaat automatisch een ongezonde onbalans; dus door onbalans niet toe te staan ontstaat die juist. Alweer een paradox.

Een andere aanpak leidt tot een beter resultaat. Door namelijk die onbalans te accepteren, leer ik en ontstaat er zo weer automatisch een balans. Immers wanneer ons onbewuste zegt dat het tijd wordt naar onszelf te kijken en het bewuste 'beweert van niet, ontstaat er dualiteit. Dat is een onenigheid tussen het primaire- en secundaire proces die geen van beiden kan winnen en daardoor voortwoekert tot ik besluit te leren.

De knagende dualiteit zorgt voor pijn, die wanneer deze lang aanhoudt, zich ook lichamenlijk zal uiten. In onze moderne samenleving bestrijden we deze pijn met medicijnen en staan we daardoor ons eigen leren in de weg. Uiteindelijk wordt die pijn zo hevig dat we bereid zijn tot leren, ...of niet, en dan zal de ongewilde onbalans een strijd worden op leven en dood die leidt tot *overlijden* of tot leren. Wordt het leren dan zal het *lijden over* zijn voor de dood. De zelfrechtvaardiging door ons rationele brein is in wezen een vorm van zelfafwijzing. Wanneer we ons dus bewust worden van onze zelfrechtvaardiging kunnen we ook dit fenomeen als spiegel gebruiken.

Ik ben me ervan bewust dat wanneer ik mezelf rechtvaardig ik onbewust iets van mezelf afwijs. De vraag die ik mezelf dan stel is: "Wat wijs ik dan in mezelf af?" Ik realiseer me dat er opvattingen bestaan, die mijn gedachten betitelen als zweverig. U en ik weten hoe de betekenis 'zweverig' ontstaat. Alternatief staat in onze samenleving vaak synoniem voor onwaar.

We ervaren de huidige wetenschap gemakkelijker als waar. Psychoneuroimmunologen en de psychocardiologen bevestigen echter dit fenomeen en zijn ervan overtuigd dat zij de medici van de toekomst zijn. Dat zij het nieuwe elan zijn. Grappig is het dan ook om te zien dat bijvoorbeeld de Polynesische cultuur (Hawaii) een eeuwenlange traditie op dit terrein heeft. Interacties tussen lichaam, geest en ziel hebben invloed op ons immuunsysteem. (Wanneer u meer wetenschappelijke onderbouwing wenst kunt u het boek "De Pleasure Prescription" van

EQ is ons gevoel, ons onbewuste, ons andere weten. Door dit vermogen om uit ervaringen te putten en ons zo in te leven in nieuwe of toekomstige situaties zijn we beter in staat met het onzekere om te gaan. Zo kunnen we ons inleven in een andere persoon en zo diens reacties begrijpen en anticiperen op wat komen gaat. Wanneer we hier echter in doorschieten offeren we onszelf op en begrijpen we onszelf niet meer. Ons SQ stelt ons dan in staat de veilige grens weer op te zoeken. Die grens is geen gefixeerde, maar een dynamisch grens. Soms moeten we ons meer inleven en dan juist weer minder. Soms is dit in balans en dan weer zijn we hier zoekend naar balans.

Onbewuste corruptie

Ons bewustzijn overtuigt ons dat we op een goede manier, op basis van onze waarden, bezig zijn. We hebben niet snel in de gaten wanneer ons bewustzijn zo corrumpeert. Ons onbewuste laat zich echter niet foppen. Wanneer ons onbewuste corrupt functioneert ervaren we dit doordat ons gevoel niet strookt met onze ratio. We ervaren in zulke gevallen energie verslindende interne conflicten en een focus op wat we niet willen in plaats van wat we wel willen. Toch zullen we op enig front wel degelijk resultaat boeken. We maken onszelf dan wijs dat we op de goede weg zijn. We hebben er immers bewijs van. Omdat dit succes door een energie slurpende procedure is verkregen zal succes op termijn ten koste gaan van andere zaken, zoals onze gezondheid. We krijgen dit vaak pas in een laat stadium in de gaten en doorgaans pas als er 'schade' is. Mensen kunnen zelfs zo volharden in het doormodderen dat de schade hen fataal wordt. Dit gevaar lopen we allemaal als we de kwaliteit 'doorzettingsvermogen' verkeerd (slechts met IQ) interpreteren. Zo ontstaat namelijk stress en stress is de belangrijkste sloper van ons immuunsysteem.

De wijze waarop wij mensen denken ons te kunnen ontwikkelen is daar ook een mooi voorbeeld van. Immers... als resultaat afhankelijk is van gedrag, waarom ontwikkelen en trainen wij dan vrijwel uitsluitend onze kennis en vaardigheden; ons IQ? Is het niet logischer om ons eigen gedrag te ontwikkelen; die dynamiek van, voor het merendeel, onbewuste processen?

Spreken, doen, voelen en denken

Natuurlijk is dat logisch. Gedrag, ofwel de externe processen, ons spreken en ons doen (we doen altijd wat, ook als we 'niets' doen; EM-energie) ontwikkelen we door onze interne processen, ons denken en voelen, te ontwikkelen. Dus door ons primaire en secundaire proces te stroomlijnen. Ons IQ en EQ te ontwikkelen. Dit is echter onmogelijk, uiterst nutteloos en zelfs nadelig (onbalans) als we het tertiaire proces niet mee-ontwikkelen. Dit ontwikkelen, ofwel het transformeren of leren, doen we door het vergroten van ons bewustzijn. Gelijktijdig is het zo dat ons bewustzijn groter wordt wanneer we ons ontdoen van de rigiditeit die het IQ met zich mee brengt. We moeten ons wapenen voor de zelfopoffering die voorkomt uit een dominanter wordende EQ. En...dat we na het leren weer zorgen voor het herstel van onze balans (SQ), zodat we de zin ervaren en niet in waanzin blijven steken.

Ik heb het over zin en waanzin. Wat is zin? Wat is waanzin? Wanneer u rationeel antwoord hebt gegeven op deze vragen, merk dan eens hoe dat voelt. En waar u dat voelt. Merk of er overeenstemming is tussen uw denken en voelen en als dit er niet is verander dan eens van mening over wat zin is en wat waanzin.

Veel mensen ontkennen door angst gedreven namelijk wat ze zinvol vinden en betitelen de zin als waanzin. Deze ‘waanzin’ ligt dan ten grondslag aan hun acteren. Een ‘waanzin’ die ze dankzij hun corrupte bewustzijn kunnen beargumenteren.. De emotie die dit in hen oproept wordt dan veelal gericht op een oorzaak buiten henzelf, terwijl het hier een gevoel betreft van henzelf. Hierdoor sluiten zij zich af voor nieuwe betekenissen en blokkeren daardoor gelijktijdig hun vermogen om te leren. We zien dit fenomeen in alle rollen die wij mensen vervullen, zowel privé als ook zakelijk. Een veel gehoorde definitie van het toppunt van waanzin: ‘*Lekker blijven doen wat je altijd al deed en een ander resultaat verwachten*’, onderschrijf ik om bovenstaande reden dan ook van harte.

Het toppunt van zin bestaat ook en is in Hawaii het best bewaard gebleven. Een radio verslaggever sprak daar de volgende woorden: “If things don’t go right, take ‘em to the left.” In ons eigen land is ooit een soortgelijke uitspraak ontstaan: “Gaat het niet linksom dan gaan we rechtsom”. Helaas is deze uitspraak door onze IQ-gedomineerde samenleving meer verworpen tot een stoere opmerking van grote ego’s dan een wijsheid die op diepere beleving duidt.



Om ons vermogen om goede resultaten te bereiken te ontwikkelen is het zaak ons bewust te worden van onze intelligenties en er wat mee te doen. Velen zullen nu weerstand voelen, doordat zij controle lijken te verliezen. Zij houden zich vast aan wat zij denken dat echt is, zich niet realiserend dat de enige echte houvast in onszelf zit. Zij zullen dus eerst moeten leren vertrouwen te hebben. Vertrouwen in de eigen vermogens. Ik noem dit vertrouwen zelfvertrouwen. (zie tekening hierboven)

Keuzes in aanpak van gedrag

In plaats van bij zichzelf te beginnen starten veel mensen met anderen te vertellen hoe het moet. Beschouw het conventionele collectieve leren maar eens dat we thans inzetten als correctie bij onvoldoende of ongewenste resultaten. Het antwoord wordt vaak gezocht in, regelgeving, met communicatie van onderliggende inzichten en bijbehorende waarden. Deze conventionele manier kost bergen energie en is daarom op z'n zachtst gezegd niet efficiënt te noemen. Daarnaast zal het u op enig moment opvallen dat wat wij inzichten noemen altijd overtuigingen blijken te zijn en overtuigingen zijn slechts keuzen.

Een keuze die we tijdelijk maken tijdens ons leerproces. We zouden dus eigenlijk ook tijdelijke regels moeten hebben, maar in werkelijkheid leven regels langer dan de bedenkers ervan. Bovendien zit iedereen ergens in zijn eigen leerproces en daarom worden regels die collectief gelden vaak als ongeloofwaardig, ofwel niet kloppend met de eigen overtuiging, ervaren. De waarden component wordt rationeel onderbouwd en is onderhevig aan interpretaties van ons corrupte bewustzijn. Dat is dus verre van optimaal.

Daarnaast kennen we het streven de juiste persoonlijkheid op de juiste plek te zetten, wanneer resultaten anders moeten zijn. We beredeneerden dat hierdoor een eenheid in een team kan ontstaan. Ook deze redenering wordt ingegeven door ons corrupte bewustzijn en ook dit werkt dus averechts. Betrokkenen kunnen zo namelijk vrij gemakkelijk de verantwoordelijkheid voor het functioneren van het geheel elders leggen, terwijl iedere persoon verantwoordelijk is voor zichzelf. Bovendien laten de meeste mensen zich zo hun eigen leerpad ontnemen.

Uiteraard is het zo dat ieder mens voorkeur vertoont in de ontwikkeling van de diverse gedragsmogelijkheden, maar op basis van een momentopname daarvan een team samenstellen impliceert dat mensen zich niet verder ontwikkelen, laat staan dat we weten hoe ze dat zullen doen. Ook dit is niet maakbaar. Teamleden kunnen elkaar beter selecteren op de vraag of een nieuw lid hen energie oplevert of juist energie kost. Dit past niet in onze huidige manier van werken, maar wel bij de werkwijze van een zelfbewuste samenleving.

Om de gewenste resultaten te boeken maken we natuurlijk al wel op bescheiden schaal gebruik van persoonlijke ontwikkeling van individuen en daarmee van de organisatie. Je zou kunnen zeggen dat we al lang beseffen dat de mate van bewustzijn belangrijk is voor het resultaat. Dit is inderdaad de weg naar resultaat verbetering. Vooropgesteld dat dit op de juiste wijze gebeurt en we niet proberen het gedrag van anderen hiermee te veranderen. Gedragsverandering of -aanpassing is namelijk niet te forceren. Het laat zich wel ontwikkelen, waarna de productiviteit toeneemt. Ook dit kostte tot op heden echter veel tijd en veel geld en past daardoor moeilijk in de huidige bedrijfsvoering, die zich kenmerkt door haast, ongeduld en beleid, gericht op de korte termijn.

Mijn compagnon en ik hebben ons dan ook toegelegd op het bereiken van een doorbraak op dit gebied. Het zal u niet verbazen dat wij dit ieder als ons persoonlijk doel hebben gesteld.

Tegenwoordig zijn we dan ook in staat een transformatieproces in drie dagen tijd te laten plaatsvinden. We doen dit met groepen van twaalf personen. We hebben dit bereikt door een programma te ontwikkelen dat alle drie de processen naar behoefte aanstuurt. Ondanks het werken in groepsverband is de aanpak zeer persoonlijk en volledig individueel afgestemd. Deelnemers behalen allemaal het door hen begeerde resultaat.

Er is dus nog een mogelijkheid om als collectief te leren, namelijk individueel. Dit leidt tot een gedeelde visie als gevolg van universeel begrip (coherentie) en dus niet door consensus. De culturele motivatie vindt dan niet meer plaats vanuit antiwaarden, maar vanuit waarden. De gewenste gedragsverandering en de daarbij behorende gewenste (bedrijfs)resultaten zijn een natuurlijk gevolg. Dit pad is tevens de weg naar de schatkamers van het collectieve bewustzijn.

9. Bewustwording van SQ

Zijn we ons ooit bewust geweest van ons persoonlijke SQ? Er waren wel tijden van een collectief spiritueel bewustzijn. Dit collectieve SQ is in onze moderne samenleving echter niet erg hoog. Daar iedere organisatie een afspiegeling is van de samenleving, bevindt zich hier een 'competitive edge'. Immers, door ons bewust te worden van vermogens kunnen we deze bewust aanwenden ten dienste van door ons gewenste resultaten.

Onze huidige maatschappij kenmerkt zich door hang naar materialisme en gebrek aan toewijding. Ze mist de bezieling. Velen vragen zich dan ook af waar de *spirit* is gebleven.

Spirituele intelligentie (SQ) is een lastig begrip, omdat de huidige wetenschap niet is toegerust voor het bestuderen van dingen die niet objectief kunnen worden gemeten. Het grootste deel van het fundamentele onderzoek naar de neurologische basis van SQ in de hersenen is echter gedaan, maar het dominerend paradigma van het IQ werkt belemmerend.

Zoals in oorlogssituaties vaak zaken worden toegepast omdat ze werken, zelfs nog voordat ze wetenschappelijk bewezen kunnen worden, zo werk ik aan het ontwikkelen van het SQ in onze samenleving door **SQ als 'competitive edge' in het bedrijfsleven** te introduceren.

Voor de tweede wereldoorlog was er in onze samenleving nog een redelijke balans, omdat onze cultuur via religie bepaalde normen en waarden 'geërfd' had die van generatie op generatie werden doorgegeven en zo als leidraad dienden. Doordat onze Christelijke cultuur ons deze invulling gaf voor onze zingevingdrang was spiritualiteit onderdeel van het primaire proces en als zodanig direct onder de schil van het ego verankerd.

Uitsluitend de rede (IQ) bepaalde echter de laatste twee- à driehonderd jaar de ware aard van de mens en bepaalde daarmee de wetenschap, de technologie, het logisch denken en het pragmatisch handelen. Sociale en politieke denkers volgden dat voorbeeld door nadruk te leggen op rechten en minder op dienstbaarheid en plichten en hierdoor worden weer twee paradoxen zichtbaar.

Een samenleving die zich richt op rechtvaardigheid ervaart onrecht en verplichtingen.

Een samenleving die zich richt op dienstbaarheid ervaart rechtvaardigheid en vrijheid.

Hierdoor ontbreekt ons, ondanks onze rijkdom en technologische bekwaamheid, iets fundamenteels en kunnen de meeste mensen hun roeping niet realiseren binnen de waarden van het bedrijfsleven en evenmin in ruimer cultureel verband.

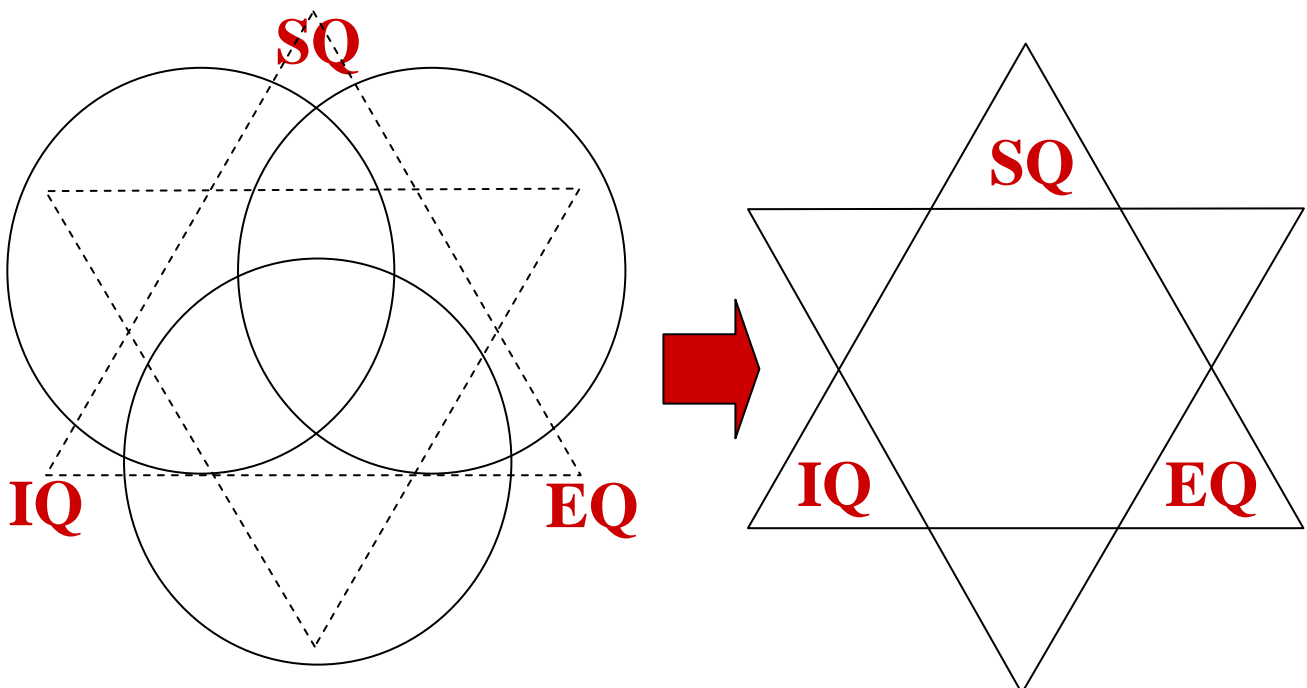
Ik wil niet propageren dat we een stap terug moeten maken. Ik ga liever vooruit. Door mensen te helpen te ontdekken waar zingeving in henzelf zit, benutten we het individualisme in onze samenleving en kunnen we dit transformeren, waardoor ieder zich persoonlijk verantwoordelijk gaat voelen voor het verwerven ervan. Door zelfontplooiing aan te bieden als consumptiegoed start men onbewust het bewustwordingsproces dat leidt tot dienstbaarheid. Uiteindelijk zal dit leiden tot een afname van zingevingziekten als kanker, hartaandoeningen, de ziekte van Alzheimer en de aan stress gerelateerde ziekten als RSI en mogelijk alle auto-immuun ziekten als, reuma, suikerziekte, astma, multiple sclerose etc. Ik

besef dat mijn visie op dit gebied nogal confronterend kan overkomen wanneer deze plompverloren wordt gepresenteerd, maar ik hoop dat u zich uit de voorgaande hoofdstukken een beeld heeft kunnen vormen dat hier niet ver vanaf zal staan.

Een ontwikkeld SQ stelt ons verder in staat de synchrone neurale oscillaties tussen de hersenhelften op te voeren, waardoor we meer verbanden leggen tussen zaken die ogenschijnlijk geen verband met elkaar houden. Dit brengt een transformatie vlieg wiel op gang. Hierdoor nemen onze creativiteit en wijsheid toe. We zullen sneller tot resultaat komen doordat we in staat zijn coherent samen te werken zonder dat consensus noodzakelijk is en we zullen intelligenter zijn. De impact op kosten (gezondheidszorg, onderwijs, justitie/politie), op productiviteit en levensgeluk zullen immens zijn.

Nieuwe verbanden

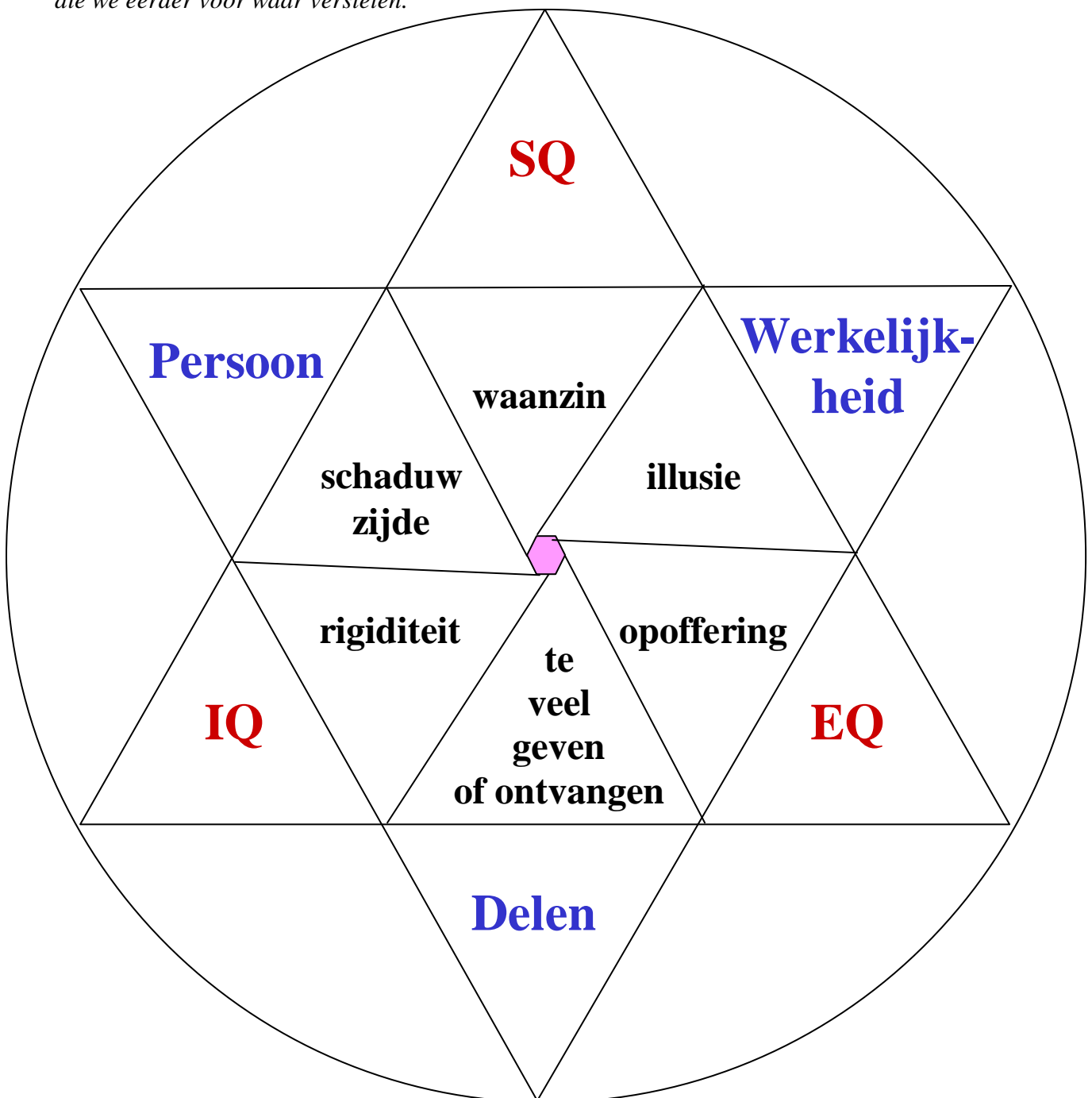
Het is tijd om het model ook verder te laten transformeren en daardoor ook nieuwe verbanden zichtbaar te maken. Ik doe dit door het sterk uit te vergroten onder een microscoop. Langzaam worden dan als het ware de driehoeken zichtbaar waaruit de cirkels werden geconstrueerd. En wanneer we het plaatje nog verder uitvergroot zien we dat iedere driehoek op zich ook weer het gehele model, dat nu uit driehoeken bestaat, in zich heeft. Door nu ook diepte waar te nemen zien we dat de driehoeken in werkelijkheid tetraëders zijn. Iedere tetraëder bestaat weer uit oneindig veel kleinere tetraëders en zo verder. En in iedere tetraëder, hoe klein ook, zitten alle kenmerken van het geheel.



In het volgende hoofdstuk gaat de transformatie verder.

10. De achterkant van het Hologram

Wanneer je het onderstaande sterk uitvergroete plaatje goed bekijkt zul je het centrum waarnemen als een diafragma. Wanneer dit diafragma zich meer opent wordt er meer zichtbaar van wat zich daarachter bevindt. Door tijdens je leerproces aandacht te hebben voor jezelf als persoon die betekenis geeft, met een zelfbeeld, met intentie, met vermogens (IQ, EQ en SQ), met relaties met anderen en met tijd, ben je in staat dit diafragma gelijkmatig te openen. De gelijkmatigheid is belangrijk om steeds vanuit de onbalans van het leren terug te keren in de balans die nodig is voor integratie van het geleerde. We houden zo goed contact met ons Zelf. Stukje bij beetje stellen we onszelf zo in staat de illusies te doorzien van zaken die we eerder voor waar versleten.



In de beleving van de meeste mensen is het gelijkmatig openen van ons diafragma, ofwel ‘evenwichtige’ bewustzijnsontwikkeling, bijzonder moeilijk. Doordat we dit vaak tegen elkaar en tegen onszelf zeggen hebben we het kader gezet dat dit moeilijk is, waardoor het ook daadwerkelijk moeilijk is geworden. Wanneer we dit kader loslaten en ons openstellen voor andere ideeën merken we dat nieuwe, soms vreemde ideeën, vaak ondanks onze initiële rationele ontkenning, goed aanvoelen. Het zijn onze antiwaarden die ons motiveren ons er tegen te verzetten, vaak omdat we angstig zijn voor wat onbekend is.. We zouden willen vasthouden aan het bekende, ook al voelt dat eigenlijk niet goed. Wie ziet dat deze eerste barrière een fata morgana is zal bereid zijn rekening te houden met het feit dat alles waar mensen in geloven een illusie kan blijken.

Wanneer we het diafragma zien als de verzameling schaduwzijden van onze vermogens, dan realiseren we ons dat ons Zelf, door dit diafragma niet optimaal zijn licht kan laten schijnen op de omgeving, het grotere geheel. Wanneer we ons diafragma openen, verandert dat niet alleen ons als persoon, maar verandert voor ons het gehele hologram.

Ik zeg steeds dat we als persoon in één hologram leven, maar in onze beleving lijken het er vaak oneindig veel meer. Door je bewust te worden van je eigen vermogens verandert niet alleen het hologram dat je als spiegel gebruikte om je eigen schaduwzijde te kunnen zien, maar verandert er ook van alles in de ‘andere hologrammen’. Je kunt het als volgt zien.

Doordat een mens zich bijvoorbeeld ontwikkelt om betere resultaten te boeken in z’n professionele omgeving, heeft deze ontwikkeling ook effect in zijn ‘prive hologram’. Soms hoor je mensen zeggen dat hun huwelijk erdoor stuk dreigde te gaan. Later blijkt vaak dat geluk er anders uitzag dan ze aanvankelijk dachten en dit nieuwe geluk is veel intenser. Er zijn ook mensen die zich om zakelijke redenen ontwikkelen en dan pas in de gaten krijgen met welke negatieve invloeden zij hun kinderen voorheen opzadelden. Ze doorzien ineens familiepatronen die al generaties bestaan en weten dat zij in staat zijn die negatieve patronen te doorbreken. Sterker nog, zij zien dit als hun missie. Dit heeft weer gevolgen tot ver buiten het eigen gezin. Met terugwerkende kracht worden ouders, grootouders, broers en zussen geconfronteerd met de veranderingen in het hologram en vormen zij vaak een weerstand voor de persoon die de verandering initieerde. Wat houvast bood, en als waarheid gezien werd, gaat wankelen en men beseft dat dit een illusie blijkt en er geen houvast meer is. De weerstand is een laatste poging controle te houden op wat buiten hen ligt. Dan gebeurt het onvermijdelijke. De desillusie is een feit; de waarheid blijkt ineens geen absolute waarheid te zijn. De persoon wordt zich bewuster dat er meer is. Dat zich achter het diafragma meer bevindt dan aanvankelijk zichtbaar was en dat wat nu zichtbaar wordt lijkt te stralen.

De zoektocht naar meer is gestart, maar al gauw zal blijken dat een speurtocht over de as van de ratio het diafragma niet verder opent. Natuurlijk is het zo dat degene die de weg van de ratio gaat, denkt dat hij vooruitkomt. Het is immers een algemeen menselijk patroon. De ratio zal ons doen geloven dat we wijzer worden omdat we kennis opdoen en boeken lezen, maar de echte vooruitgang wordt gevormd door beleving.

Neem als voorbeeld maar eens een abstractie als geluk. Rationeel kent iedereen het woord geluk, maar wat maakt dat hele volksstammen hun leven lang op zoek zijn naar geluk? Als ze werkelijk wisten wat geluk was hoefden ze immers niet meer te zoeken. Blijkbaar staat de ratio het vinden ervan in de weg. Willen we ons werkelijk verder ontwikkelen, dan zullen we moeten leren hoe we kunnen ervaren; beleven. Hoofdstuk 11 bevat alle oefeningen en vragen die kunnen leiden naar het beleven van het hologram waarin je leeft. Het biedt in potentie

ervaringsmogelijkheden om de door onszelf gecreëerde illusie te doorzien. Eerst wil ik echter via de ratio inzicht geven in dit fenomeen. Dit doe ik door de illusie op te splitsen in meerdere delen en ze per deel te behandelen.

Het gaat om de volgende illusies:

- de illusie die je de werkelijkheid noemt
- de illusie die je zelfbeeld noemt, ook wel het negatief eigen geloof genoemd.
- de illusie van egoïsme, ook wel de illusie van geven, ontvangen en delen
- de illusie van zin; waanzin
- de illusie van standvastigheid en doorzettingsvermogen
- de illusie van je relaties met anderen

De illusie van de werkelijkheid.

De werkelijkheid is niet wat wij waarnemen. We nemen de werkelijkheid slechts deels waar en geven bovendien allemaal op onze eigen manier betekenis aan dat wat we hebben waargenomen.

Afhankelijk van onze focus, of datgene wat ons bezig houdt kan onze waarneming al verschillen. Daarnaast hebben we allemaal programma's ontwikkeld om zintuiglijke informatie te verwerken. Wat voor de ene mens detail is blijkt voor de ander hoofdzaak. De een laat het weg terwijl de ander dat juist ziet en daardoor misschien weer niet in staat is de informatie te verwerken die de ander juist weer wel verwerkt. Daarnaast worden zintuiglijke waarnemingen vervormd door ons brein. Doordat we namelijk beperkt zijn in onze verwerkingssnelheid van de aangeboden zintuiglijke informatie zullen delen van een nieuwe gebeurtenis ingevuld worden door informatie afkomstig van eerdere waarnemingen die opgeslagen liggen in de hersenen. Zo leeft ieder mens in zijn eigen perceptuele werkelijkheid. Door ons dit bewust te worden gaan we ons realiseren dat we eigenlijk niet kunnen vaststellen wat nou de enige echte werkelijkheid is. Anders gezegd: we weten niet of we nu in de werkelijkheid of in een illusie leven.

Aan de andere kant is deze 'perceptuele werkelijkheid' voor de eigenaar wel degelijk de werkelijkheid en wordt daar ook als zodanig door hem of haar op gereageerd. Door het ontwikkelen van ons bewustzijn op dit punt zorgt dit besef ervoor dat we steeds beter met de component illusie rekening gaan houden met het gevolg dat ons gedrag verandert. In plaats van snel te oordelen gaan we ons bijvoorbeeld behoudender opstellen en zullen we meer opties open houden. We leren zo als het ware waarnemen.

Door te oordelen stopt het leren. Immers, wanneer we oordelen zeggen we het te weten en als we het al weten, waarom zouden we dan nog moeten leren? Door nu het oordelen te stoppen stellen we onszelf in staat makkelijker te leren.

In eerste instantie verandert de illusie van onze werkelijkheid dus doordat we anders gaan waarnemen. Echter, doordat wij onze werkelijkheid anders beleven en dus onze interne communicatie verandert gaan we ons ook anders gedragen. Als gevolg hiervan zullen de reacties van de omgeving op ons gedrag ook anders worden. We zijn dus in staat de omgeving te veranderen door onszelf te veranderen. Door een deeltje in het hologram te veranderen verandert het gehele hologram. Wanneer we denken dat een ander nu ook een duit in het zakje moet doen heeft deze gedachte naast een mogelijk terechte signalering ook iets over

onzelf te zeggen. Wanneer we namelijk uitsluitend bereid zijn in een positieve wereld te leven wanneer die door anderen gecreëerd wordt nemen we geen verantwoordelijkheid voor ons eigen geluk en doen we onszelf en daardoor anderen tekort.

De illusie van het negatief eigen geloof.

Toen we tussen de 1 en 2 jaar oud waren prikkelden onze ouders onbewust ons bewustzijn. Wanneer wij tot dan toe iets deden dat zij niet goed vonden staakten wij soms weliswaar onze actie, maar verder drong er niets door in ons bewustzijn. Op deze leeftijd veranderde dat. Plotseling drong er wel iets door. Voor het eerst gaven we een vermaning de betekenis van afwijzing. Daar we niet afgewezen wilden worden door de personen die we goed kenden en waarvan we afhankelijk waren, wezen we de kwaliteit in onszelf af die verantwoordelijk was voor het gedrag dat zij verboden. Door iets in onszelf af te wijzen proberen we te voorkomen door anderen afgewezen te worden. Door frequente herhaling van dit proces hebben we een negatief oordeel over onszelf ontwikkeld en zijn uiteindelijk in dat negatieve oordeel gaan geloven.

Doordat we niet willen dat de buitenwereld ziet wat wij over onszelf geloven ontwikkelen we een imago of ego waarin we dat negatieve beeld over onszelf compenseren. Wat we in ons zelf afwijzen zullen we in het ego steeds door zelfrechtvaardiging overeind trachten te houden. Het 'kijk eens hoe goed ik ben' is voor de persoon die dat zegt een zucht naar bevestiging door de ander. Deze heeft hij nodig om te weten of zijn ego stand houdt, want hij wil voor geen goud dat de ander te weten komt dat hij eigenlijk zelf vindt dat hij niet goed genoeg is. De erkenning door de ander is noodzakelijk omdat de persoon in kwestie moeite heeft zichzelf te accepteren c.q te erkennen.

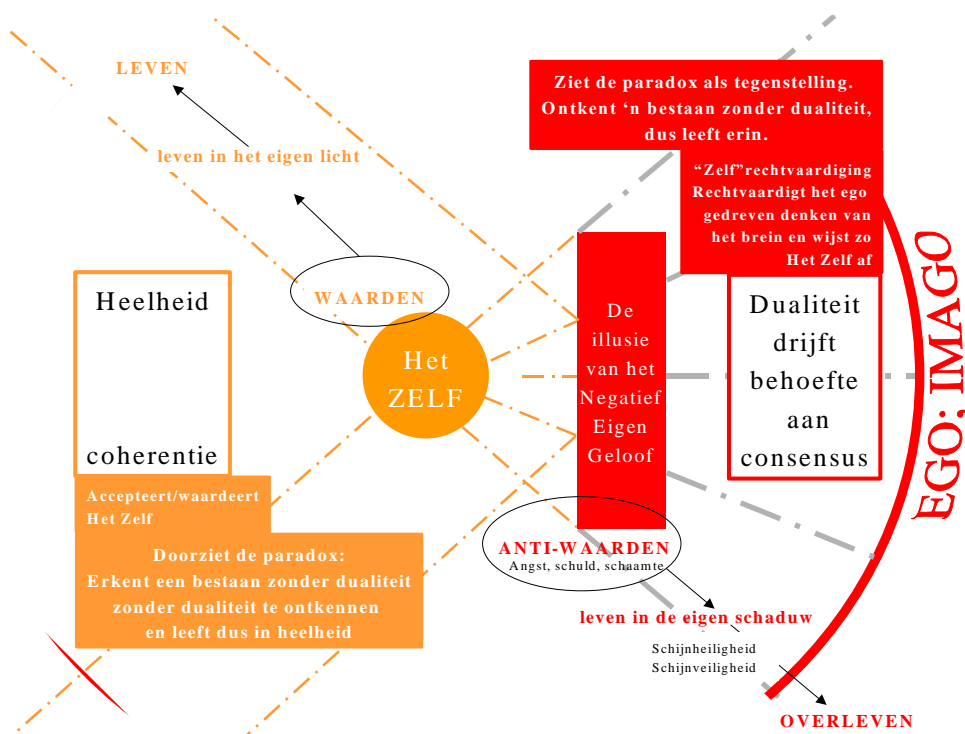
Wanneer we ons bewust worden dat het negatief eigen geloof een illusie is kunnen we 'gewoon' onszelf zijn. We hoeven dan geen energie meer te steken in het overeind houden van ons imago en kunnen deze energie aanwenden om ons doel te bereiken. Het is dus logisch dat de meest succesvolle en inspirerende mensen 'gewoon' zichzelf zijn. Door succesvol en inspirerend te zijn hebben we een bijzondere invloed op het grotere geheel. Inspirerende en succesvolle leiders ontwikkelen inspirerende en succesvolle teams. Een verandering in een deeltje van het hologram heeft zo dus gevolgen voor het geheel.

Als mens hechten we sterk aan onze waarden. Dit heeft alles met ons gevoel van eigenwaarde te maken. Combineren we dit met de illusie van het negatief eigen geloof dan doen we verrassende ontdekkingen. In het ego rechtvaardigen wij onszelf bijvoorbeeld op het gebied van respect als we dat voor onszelf niet hebben. Daar we dit voor onszelf niet hebben kunnen we het een ander niet geven. We zien dit echter zelf niet omdat dit zich aan onze schaduwzijde bevindt. En zo ontstaat de illusie dat we handelen vanuit onze waarden. In werkelijkheid blijken we dus vaak vanuit een antiwaarde te handelen. Afhankelijk van wat er speelt kan dit zoals eerder genoemd bijvoorbeeld angst, schuldgevoel of schaamte zijn. Een voorbeeld uit mijn praktijk.

Een van mijn vrienden vertelde me dat hij die ochtend nijdig was geweest op een buschauffeur. Hij was deze in een bocht tegengekomen. De buschauffeur kwam van de tegenovergestelde richting en sneed de bocht zodanig af dat mijn vriend zijn auto flink moest afremmen. De bus miste hem op een haar, z'n motor sloeg af en de buschauffeur reed gewoon door. Hij had dit vreselijk gevonden, omdat de buschauffeur volgens zijn zeggen geen respect toonde voor mede weggebruikers. Hij had sorry moeten zeggen, dus zette hij de achtervolging in en dwong de bus na een inhaalmanoeuvre in de bebouwde kom tot stoppen. De buschauffeur opende zijn raam en werd door mijn vriend voor alles en nog wat uitgemaakt. (Ik moest lachen om zijn verhaal, want het is mij ook gebeurd.)

Nadat mijn vriend zijn verhaal had gedaan stelde ik hem 2 vragen. Met hoeveel respect ging jij tijdens je achtervolging om met mogelijke andere weggebruikers en met hoeveel respect heb jij die buschauffeur feedback gegeven over zijn gedrag? Hoe respectvol was jij tegen jezelf toen jij met het risico op ongelukken met letsel die bus achterna jakkerde, inhalde in de bebouwde kom, die kolos klem reed en vervolgens een optater van die chauffeur riskeerde? Mijn vriend leerde die dag dat de zaken waar we ons aan ergeren vaak een reflectie zijn van onze eigen negatieve schaduw.

Door de 'angst' niet voldoende respectvol behandeld te worden, behandelen wij zelf de ander zonder respect terwijl juist respect onze drijfveer is voor ons getoonde gedrag. Gelijkijdig bevestigen wij aan onszelf de angst niet voldoende respect te krijgen, doordat we het onszelf niet geven en daardoor onthouden.

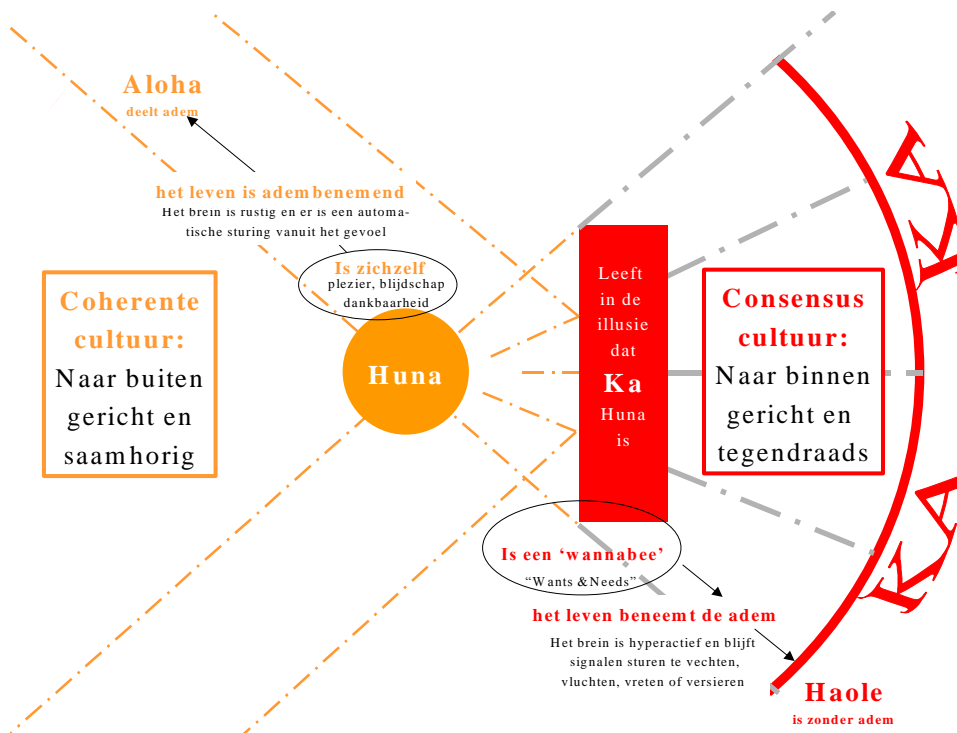


Wanneer we dit doorzien gaan we werkelijk vanuit onze waarden acteren. Ons brein is dan niet meer hyperactief signalen aan het sturen als vechten, vluchten, vreten of versieren, maar wordt rustig en er ontstaat een automatische besturing vanuit ons gevoel. Het leven beneemt ons dan niet langer de adem, maar wordt adembenemend. We zijn dan niet langer tegendraads en zijn niet meer naar binnen gekeerd. Onze aandacht richten we dan naar buiten en we ervaren saamhorigheid. (Deze vier V's voor vechten, vluchten, vreten en versieren komen we ook tegen wanneer we over de basis instincten van de mens praten. Globaal gesproken zijn dit namelijk de kenmerkende functies van ons reptielbrein, de hersenstam, dat reeds bestond voor het grootste en meest recente deel van onze hersenen, de cortex, zich ontwikkelde. Dit is waar ons verstand c.q ons bewustzijn, is gelocaliseerd. De cortex, ook hersenschors genoemd, is de buitenste schil van de grote hersenen. Ik kom hier in hoofdstuk 13, "Ons corrupte bewustzijn", op terug)

Wanneer ik als cultuurdrager of beïnvloeder zelf naar binnen gekeerd ben heeft dit effect op de organisatiecultuur. In het hologram betekent een verandering van mijn eigen attitude op dit punt een enorme omslag voor de organisatie. In plaats van naar binnen gericht,

tegendraads, met een sterke behoefte aan consensus en een slechte communicatie, verandert de **aandacht** van binnen naar buiten. Zo ontstaat saamhorigheid en is samenwerking en goede communicatie vanzelfsprekend.

Deze wetenschap wordt al duizenden jaren via het Boedisme verspreid. We komen het echter ook in de oorspronkelijke Polynesische cultuur tegen. In onderstaande figuur heb ik de Boedistische wijsheid gemixt met de Polynesische wijsheid. Ze zijn één-op-één vergelijkbaar.



Note: Ka betekent beheerder en Huna betekent geheim. Kahuna betekent heler. In het Boedisme is het negatief eigen geloof de bewaker/beheerder van onze grootste schat, ons Zelf. In de Chinese mythologie is de draak de bewaker van het grootste goed. Ook die beschrijving past in dit verband.

Doorgaans sturen managers hun medewerkers naar dure vaardigheidstrainingen in de hoop zo'n grote verandering te bereiken. Ondanks deze inspanning en de enorme kosten wordt dat punt via die weg echter nooit bereikt. Via de weg van persoonlijkheidsontwikkeling en bewustwording is dit echter tamelijk eenvoudig te bereiken. Om een bewustere bedrijfscultuur te bewerkstelligen hoeft zo'n persoonlijk bewustwordingsproces maar bij 10 tot 15% van de populatie plaats te vinden omdat de rest goed leiderschap automatisch volgt. Ook hier ontvouwt zich de holistische werkelijkheid en wordt wederom duidelijk dat grote veranderingen alleen mogelijk zijn wanneer de leider zelf verandert.

De illusie van geven, ontvangen en delen.

Wanneer je de illusie van het negatief eigen geloof leert doorzien en ontdekt dat je in wezen juist een prima mens bent zul je ontdekken dat het moeilijk kan zijn om te geven, te ontvangen of juist te delen. Afhankelijk van waar je vandaan komt wordt het behoorlijk wennen om de geven-ontvangen paradox te doorzien. Is het egoïstisch om te ontvangen? Onder het motto

“Wat je niet hebt kun je niet geven” kun je jezelf toestemming geven te mogen ontvangen. Doordat je jezelf geeft wat je verdient ben je in staat ook datgene aan anderen te geven.

Een voorbeeld: Wanneer je als manager niet voldoende in staat bent je mensen te motiveren zul je eerst jezelf moeten motiveren. Het geven van positieve aandacht aan je medewerkers kun je pas echt wanneer je positieve aandacht voor jezelf hebt. Ik heb het hier niet over materiele zaken, dus niet over hebben, maar over *zijn*. Ik realiseer me dat er hele volkstammen zijn, die dat tegenspreken. Tegen hen zeg ik:”Jullie hebben gelijk, want jullie kunnen het wel.” Vraag jezelf maar 3 dingen af, dan weet je het echt zeker.

1. “Kan ik altijd anderen motiveren of is het situationeel?”
2. “Kan ik het bij iedereen?”
3. “Kost het me (in de moeilijkste gevallen) een hoop energie of levert het (ook dan) energie op?”

Wanneer je dat voor het geven van positieve aandacht hebt gedaan herhaal dan deze procedure voor al je andere waarden, zoals liefde, respect, onafhankelijkheid, verwezenlijking, gelijkheid, gezelligheid, vrede, veiligheid, begrip, verbondenheid, optimisme, integriteit, waardering, voldoening, humor, bevestiging, plezier, afwisseling, vertrouwen, harmonie, rust, eerlijkheid, erkenning, vrijheid, uitdaging, balans, zekerheid, voldoening, creativiteit, ruimte, respect, energie, ontplooiing, ontwikkeling, bewondering, aanmoediging, passie, zorg, acceptatie etc.

Het ontvangen van het immateriële gaat vaak hand in hand met het materiele . Zo houdt dankbaarheid soms ook in: het kunnen ontvangen van materiele zaken. Een mooi voorbeeld is de fles wijn voor een vriendendienst. Het is voor veel mensen een moeilijke opgave hier spontaan dankjewel op te zeggen. Liever zegt men dat de actie van de ander niet nodig was. Ik laat een verdere invulling aan je eigen gevoel over.

Stel je de situatie uit dit voorbeeld maar eens voor en merk hoe jij reageert op een spontaan dankjewel of hoe je reageert op ‘dat was niet nodig’. Merk op wat je hierbij voelt. Merk wat jij prettiger vindt. Hier zul je weer een paradox vinden. Wanneer dat gebeurt doorzie je de illusie van egoïsme. Je zult ook ontdekken dat ontvangen in het hologram ook geven is. Door te kunnen ontvangen geef ik namelijk ook iets. Door de fles wijn te ontvangen met een dankjewel geef ik de gever erkenning voor diens daad. Ik geef blijk van waardering en blijdschap. Ik stel zo de ander en mezelf in staat in blijdschap te delen. Deze actie werkt natuurlijk ook door in het hologram.

Het ontvangen van het immateriële gaat echter niet altijd hand in hand met het materiële. Ook dan speelt de illusie van egoïsme ons parten. Het ‘ik hou van jou’ is daar een mooi voorbeeld van.

We lijken liefde te geven, maar vragen in feite om de liefde van de ander. Wanneer we deze ontvangen komt er een proces op gang dat oneindig lijkt, tot een van beide betrokkenen (on)bewust de illusie van dit egoïsme doorziet. Pas wanneer we van onszelf houden en dan tegen een ander zeggen ‘ik hou van jou’ zijn we in staat echte liefde te geven. Immers, wat je hebt kun je geven.

Zo doorzien we alweer een illusie en tekent zich weer een paradox af. Ik noem deze de ‘ik hou van mij’ paradox, naar een liedje van Harry Jekkers met de gelijknamige titel, waarin deze paradox op kunstzinnige wijze uiteen wordt gezet.

Harry Jekkers: 'Ik hou van mij.'

Ik hou van mij, hoor je nooit zingen
Ik hou van mij, wordt nooit gezegd
Maar ik hou van mij ga ik toch zingen
Want ik hou van mij, van mij alleen en ik meen het echt.

Ik hou van mij, want ik ben te vertrouwen
Ik hou van mij, van mij kan ik op aan
Ik hou van mij, op mij kan ik tenminste bouwen
Ik hou van mij en ik laat mij nooit meer gaan

Ik blijf bij mij en niet voor even
Ik blijf bij mij, voor eeuwig en altijd
Ben zelfs bereid m'n leven voor mezelf te geven
Ik blijf bij mij tot dat de dood mij scheidt

Ik hou van jou, zeg ik soms ook wel
Ik hou van jou en ik meen het echt
Maar ik hou van jou zeg ik alleen maar voor de spiegel
Zo komt ik hou van jou weer bij mezelf terecht

Ik hou van mij, van mij, van mij en van geen ander
Want ik ben verreweg de leukste die ik ken
Ik hoef mezelf zonodig voor mij niet te veranderen
Ik hou van mij mezelf gewoon zo als ik ben

Want ik hou van jou betekent meestal
Schat hier heb je m'n problemen los maar op
Leef in een hel, verwacht van jou de hemel
Jij geeft de hel weg, dank je wel zeg, rot lekker op

Want ik hou van jou is niet de sleutel tot een ander
Maar ik hou van mij al klinkt het bot en slecht
Want wie van zich zelf houdt die geeft pas echt iets kostbaars
Als die ik hou van jou tegen een ander zegt.

De illusie van zin; waanzin.

Ik weet dat jij dat niet zult doen, maar je zou wat een ander zegt of schrijft als waanzin kunnen bestempelen. Weet dan dat jij degene bent die op zoek naar antwoorden de mening van een ander naast zich neerlegt omdat deze niet strookt met de eigen overtuigingen. Realiseer je ook dat wanneer je zoekt naar datgene dat past bij je eigen overtuigingen je geen nieuwe inzichten zult krijgen. Wat je wel krijgt is bevestiging voor datgene wat je al wist.

Onbewust werk je zo je eigen rigiditeit in de hand en voorkom je het krijgen van antwoorden. Mijn vraag is dan: "Lees je om bevestiging te krijgen, of lees je om jezelf te ontwikkelen? Steek je energie in het verkrijgen van erkenning door anderen omdat je die jezelf niet kunt geven? Of was het je intentie energie te steken in datgene dat je mogelijk dichter bij je doel,

en bij jezelf brengt? En als je het dan toch afschiet, begrijp je het dan wel? Schiet je alles dat je niet begrijpt af? Is dat niet een vorm van zelfafwijzing?

Natuurlijk is het zo dat mensen er hun eigen ideeën op na houden, maar wanneer deze ideeën leiden tot tweeslachtigheid, is men blijkbaar niet in staat de nieuw verkregen informatie kaderloos op te slaan tot het moment dat deze informatie mogelijk wel van belang is. Door de mening van een ander af te doen als waanzin sla je nieuwe informatie omkaderd als waanzin op. In je zoektocht naar de zin van alles zul je deze informatie steeds over het hoofd zien als zinvol. Je beperkt zo je eigen vermogens. Is dat niet waanzinnig?!

De illusie van standvastigheid en doorzettingsvermogen

“Men ontmoet maar zelden een persoon die wil luisteren naar wat hij niet horen wil.”

Dick Cavett

Een van de zeven eigenschappen van effectief leiderschap die door Stephen Covey in zijn gelijknamige boek worden genoemd is doorzettingsvermogen. Wanneer men Stephen Covey leest kan men gemakkelijk de indruk krijgen dat men begrijpt wat hij bedoelt. Wanneer ik echter mensen interview over de eigenschap doorzettingsvermogen krijg ik vele verschillende lezingen te horen. Deze variëren van: ‘Waar een wil is, is een weg’, tot simpelweg ‘vertrouw op datgene waar je in gelooft’. Veel mensen die deze interviews beluisteren herkennen beide antwoorden als waar, maar hen ontgaat doorgaans dat de eerste een energie slurpend intern conflict betreft, terwijl het tweede antwoord afkomstig is van iemand die z’n missie volgt.

Wanneer ik het gezegde bezig ‘waar een wil is, is een weg’ zeg ik op pure wilskracht mijn doel te zullen bereiken. De energieconsumptie is in dit geval dermate hoog, dat andere processen energie te kort komen. Bij jonge mensen is dit niet zo merkbaar, maar wanneer we ouder worden zal het gevoel groeien dat we zo niet door kunnen gaan. Het kan zelfs zo zijn dat onze gezondheid gaat lijden onder onze wilskracht (stress, burnout en andere kwalen). Vaak ontstaat dan de behoefte aan financiële onafhankelijkheid en vaak wordt daar bij gezegd ‘voor ik veertig ben’. Grappig nietwaar, dat ons onbewuste weet wanneer deze houding ons parten zal gaan spelen. Degenen die zich een positie verwerven waardoor ze de energie van anderen kunnen exploiteren zullen dit ontkennen. Het lijden wordt bij hen niet groot genoeg en daardoor is er geen behoefte te leren. Sterker nog, men blijft zichzelf bevestigen op de goede weg te zijn en ziet daarvoor zelfs bewijzen. Door alleen het hoofd te gebruiken en het gevoel, dat contrasignalen geeft uit te schakelen groeit de rigiditeit.

Managers die hier aan lijden (zonder dit te beseffen overigens) vinden doorgaans dat de mensen om hen heen niet flexibel zijn. Ze bezigen vaak termen als ‘de wereld is dynamisch’ en: ‘niets is blijvend, alleen verandering’. Gelijktijdig zien ze niet hoe ze zelf angstvallig vasthouden aan het oude, door te willen dat anderen zo veranderen, zodat zij niet hoeven te veranderen.

De mensen die dit gedrag herkennen beseffen echter het dualisme in henzelf en zien dat ze een strijd leveren om zich naar anderen te bewijzen. Ik weet dat dit ooit voor mij zo was en door dit te uiten bleken er legio mensen hetzelfde te doen om exact deze reden. Ik stelde mezelf de vraag wat de erkenning door die ander (vaak een vader of moeder en later ook de lotgenoten als burens en vrienden) zo belangrijk maakte. Ik vond het antwoord toen ik mezelf erkende. Ik

merkte namelijk dat die vraag toen niet meer speelde. Tot die tijd was macht het middel geweest om te kunnen voorzien in mijn energiebehoefte. De mensen in mijn omgeving die deze energie niet langer konden leveren bestempelde ik als onwillig, wat automatisch leidde tot vervanging van hen als energiebron. Met recht een consumptiemaatschappij, waarin we mensen als activa bestempelen en ze zelfs met het grootste gemak vervroegd afschrijven. Een domme consumptiemaatschappij ook, omdat we tijdens reorganisaties de managers die gaan over deze vorm van desinvesteren belonen met bonussen wanneer ze binnen de gestelde budgetten handelen. Bizar zelfs, omdat deze managers ondanks hun machtspositie uit onmacht handelen.

Doordat ik mezelf bevrijd had van de wens door anderen erkend te willen worden voelde ik me vrij de dingen te gaan doen die ik wilde doen. Deze hadden niets van doen met financiële onafhankelijkheid, grote huizen en dure auto's. Ik had voor het eerst van mijn leven het gevoel mijn passie te volgen en ik merkte dat ik over een eindeloze hoeveelheid energie kon beschikken. Mijn leven kreeg nut.

Ik begreep ineens waarom ik hier op aarde ben. Prachtig nietwaar? Vergelijk dat eens met de missie van uw bedrijf. Wanneer we een bedrijfsmissie willen definiëren stellen we toch ook de vraag: "Wat is ons bestaansrecht? Waarom zijn wij hier op aarde? Wat is het nut van onze toko?" Welnu: "Het nut is waar u energie uit put." Dat geldt voor uzelf en ook voor uw bedrijf; zo werkt het hologram nu eenmaal. Door dit persoonlijke of zakelijke nut te ervaren ontstaat naast een tomeloze energie ook het rotsvaste vertrouwen dat succes slechts een kwestie van tijd is. De vraag is dan dus niet meer 'of' men succesvol zal worden, maar 'wanneer'! Gelijkijdig met dit proces aanvaardt men dat het wat tijd kan kosten en zal de korte termijn illusie waar de meeste mensen in onze samenleving aan lijden vervangen worden door een lange termijn visie.

Wanneer dit aanleiding geeft te denken dat dit waanzin is, lees dan nogmaals de illusie van waanzin. Realiseer je tevens dat je binnen je eigen omgeving kunt vasthouden aan het oude, maar dat iedere concurrent die deze illusie doorziet en er naar handelt over eindeloze hoeveelheden energie zal beschikken. Ik besef dat ik nu aan angst appelleer. Ik doe dit in de wetenschap dat het stempel waanzin afkomstig is van mensen die gemotiveerd worden door antiwaarden als angst.

“Vind je de wereld ook zo dynamisch en besef je dat niets in het leven blijvend is, vraag je dan eens af of jij wel mee verandert.”

Wanneer dit aanleiding geeft te denken dat dit zweverig is, herinner je dan dat je hetgeen je nog niet begrijpt makkelijk als zweverig benoemt en dat onbalans vooraf gaat aan al ons leren.

“Naarmate we meer leren realiseren we ons dat we eigenlijk niets weten, maar waarom staan we dan nog op onze standpunten?”

De illusie van je relatie met anderen

“Alles wat ons ergert aan anderen kan ons er toe brengen onszelf beter te begrijpen.”

Carl Jung

*De illusie van onze relatie met anderen manifesteert zich onder andere als opoffering; de schaduw van ons empathisch vermogen. We verliezen tijdens ons opofferend gedrag niet alleen onszelf uit het oog, maar ontnemen - overigens met de beste bedoelingen - de ander diens leerproces door bijvoorbeeld het **plaatsvervangend denken**. Zonder de ander te vragen hoe hij zich voelt menen we te kunnen weten hoe de ander zich voelt. Wij voelen dan zonder twijfel emoties, maar zijn ons niet bewust van het feit dat het onze eigen emoties zijn en dat wij daar zelf betekenis aan geven. De uitkomst van wat we denken en voelen projecteren we vervolgens op de ander en zo menen we de ander van dienst te zijn. In werkelijkheid ontnemen we door onze suggesties de ander diens leerpad. Weliswaar kan die ander op het moment tevreden zijn met de ontvangen suggestie, maar hij of zij zal later in precies dezelfde situaties belanden en wederom niet weten hoe hier zonder hulp van anderen uit te geraken. Door zo te handelen maken we de ander in wezen afhankelijk en dat terwijl we het beste met hem voor hebben.*

*Gelijktijdig nemen we **verantwoording voor de emoties van iemand anders** hetgeen niet echt mogelijk is. We vergeten dat we zo geen verantwoordelijkheid nemen voor ons eigen denken, voelen, spreken en doen, wat weer onwerkelijk lijkt. Daardoor blijft degene die hieraan lijdt dit gedrag vertonen tot hij (vaker een zij) tot nieuwe inzichten komt. Dat zal overigens moeilijk lukken, omdat men regelmatig positieve bevestiging krijgt van dit gedrag. Dit gedrag hoort bij dit plaatsvervangend denken. Daarnaast zal de ander diens gedrag ook herhalen tot deze zelf tot inzichten komt en als gevolg daarvan zal hij zijn gedrag veranderen. Pas dan heeft de ander geleerd en zullen soortgelijke situaties zich niet meer voordoen. Wij zullen dan een verwijdering ervaren met de persoon die we altijd hebben getracht te helpen. Het is te hopen dat deze pijnlijke ervaring groot genoeg is, waardoor dit lijden leidt tot leren. Door te leren stopt het lijden.*

*Het wordt nog interessanter wanneer we iemand die hier aan lijdt **confronteren met iemand met dezelfde valkuil**. Ze zullen zich aan elkaar ergeren. De irritatie vormt dus ook hier weer de spiegel voor het eigen gedrag. Door de informatie in de spiegel zo te lezen maken we kennis met een deel van onze eigen negatieve schaduwzijde en zijn we in staat sneller te leren. Zijn we hiertoe niet in staat, dus is de confrontatie met deze spiegel niet groot genoeg of wordt de spiegel gauw weggelegd, dan zal de pijn in de toekomst groter zijn teneinde de lijder te 'dwingen' te leren. Wordt het zelf dan nog ontkend, dan zal deze pijn letterlijk leiden tot lichamelijk lijden. Dit is uiteraard het gevolg bij alle illusies die het Zelf in een schaduw hullen.*

Het beste devies is dus: "Iedereen heeft recht op zijn eigen shit." Deze opmerking kan onmetelijk hard lijken voor hen die deze illusie nog niet doorzien. Mocht dit het geval zijn laat dan het volgende spreekwoord eens dieper tot je doordringen dan voorheen.

“Zachte heelmeeesters maken stinkende wonden.”

In onze trainingen gebruiken we doorgaans de volgende kaders om dit te bereiken, omdat ze breder werken dan alleen deze illusie, namelijk:

“Lijden leidt tot leren en leren tot het ophouden van lijden.”

Ook nu wordt er weer een paradox zichtbaar. Door met liefde iemand diens pijn te gunnen ervaart men liefde, terwijl we door “mee te huilen met de wolven in het bos” uitsluitend de pijn bevestigen en zo het lijden helpen te handhaven.

Van alle mensen kunnen we leren. De irritatie die we voelen bij het gedrag van de grootste crimineel biedt ons de kans om iets te leren over ons Zelf. Het betreft dan zaken die vaak diep in onze schaduwzijde verborgen liggen en die we niet wensen te ontdekken. Het gedrag van onze grote liefdespartner, of wij dat nu bewonderen of juist irritant vinden, biedt ons een kans iets te leren kennen dat niet al te diep weg zit in onze schaduw. Vergeet niet de alle mogelijke gedragskenmerken in potentie in iedereen opgeslagen liggen. Carl Jung noemde dat de *archetypen*, ofwel de gedragsmogelijkheden van het collectieve onbewuste.

Voor de meeste mensen zijn dit ingewikkelde zaken. “Te abstract” of “te zweverig”, zijn vaak de termen. Zij die echter de moeite nemen dit te doorgronden, ontdekken dat wanneer zij het dualisme uit zichzelf halen en één worden, ze het gehele hologram beïnvloeden en de dualiteit in het hologram ook gestaag zal veranderen van dualiteit naar eenheid. Dit gaat met weerstand gepaard en niet alleen in het zakelijke hologram, maar in alle ‘andere hologrammen’ waar men bewust deel van uitmaakt. Uiteraard ook in de hologrammen die men zich niet bewust is. Door dit te aanvaarden ontstaat het besef dat er slechts één hologram is, maar dat ons Zelf niet alle aspecten bewust belicht, waardoor we slechts die delen zien die we in de praktijk herkennen als de diverse sociale contexten waarin we ons bevinden. De zaak, de sport, het gezin etc.; deze wijze van kijken maakt de complexiteit kleiner en zo wordt het begrip eenheid te behappen. Weet echter dat volstrekte eenheid éénheid is; één hologram.

Niettemin stap ik uit deze éénheid even terug naar de zakelijke context. Door als manager/cultuurdrager te streven naar eenheid in uzelf, verdwijnt de dualiteit uit de zakelijke context. Hierdoor neemt de behoefte aan consensus en regeltjes af en daarmee de noodzaak van controle. Er wordt dan minder georganiseerd, minder gereorganiseerd; dus minder vastgezet.

Wanneer u minder vastzet is het loslaten makkelijker en gaat dus het leren sneller. Een werkelijk lerende organisatie verheft zich boven de modellen die er toe leiden. Meer en meer zullen we dan onze energie kunnen steken in het bereiken van de zakelijke doelstelling. Wat de ander denkt houdt ons niet meer primair bezig. Voorop staat het weten dat we als geheel het doel sneller en op een prettiger manier zullen bereiken. Deze coherente wijze van werken richt de neuzen niet op denk-niveau, maar op doe-niveau.

“Consensus is het streven de neuzen te richten op denk-niveau, maar als men denkt dat dit maakbaar is denkt er iemand niet na.”

Nu wordt tevens duidelijk dat de zakelijke invalshoek van trainingen alleen belangrijk is voor ons als zakenmens, zolang we verschil blijven maken tussen zakelijk en menselijk handelen.

Door dit verschil te handhaven houden we echter dualiteit in stand en zal daarin enorm veel energie omgezet worden. Deze energie leidt tot blokkades die het succes in de weg zullen staan en uiteindelijk zullen doorwerken in het individu. Deze blokkades zetten zich zo vast in de medewerkers en leiden tot zaken als ziekte en dus verzuim.

Met het hologram en het diafragma hebben we een model geïntroduceerd dat bedoeld is als leermodel. Dit model is niet de werkelijkheid. Er zijn geen verschillende, absolute schaduwen. Er zijn ook geen diverse intelligenties. Het overlappen van schaduwplaatjes in het diafragma suggereert al overlapping van de diverse fenomenen. Niets is echter wat het lijkt.

*We kunnen slechts pogen het onbegrijpelijke te begrijpen.. Het leven is dynamisch; is **systemisch**; er is geen splitsing; er geen onderscheid; er is geen systeem en dus ook geen model voor wat dan ook. Modellen kunnen ons echter wel helpen bij het verkrijgen van inzichten. Belangrijker dan deze modellen en de inzichten die we erdoor verkrijgen is het besef dat ieder model als een kader werkt. Dat ieder inzicht slechts een overtuiging is en dus ook als kader werkt en dat kaders een predestinerende werking hebben op onze beleving van de werkelijkheid. Ongeacht wat we denken, vinden, suggereren of geloven, we krijgen altijd dat wat bij onze meningen past. We krijgen dus altijd de bevestiging van ons eigen geloof. Dus ook de bevestiging voor ons negatief eigen geloof. Zo blijven we geloven dat we weten hoe het zit.*

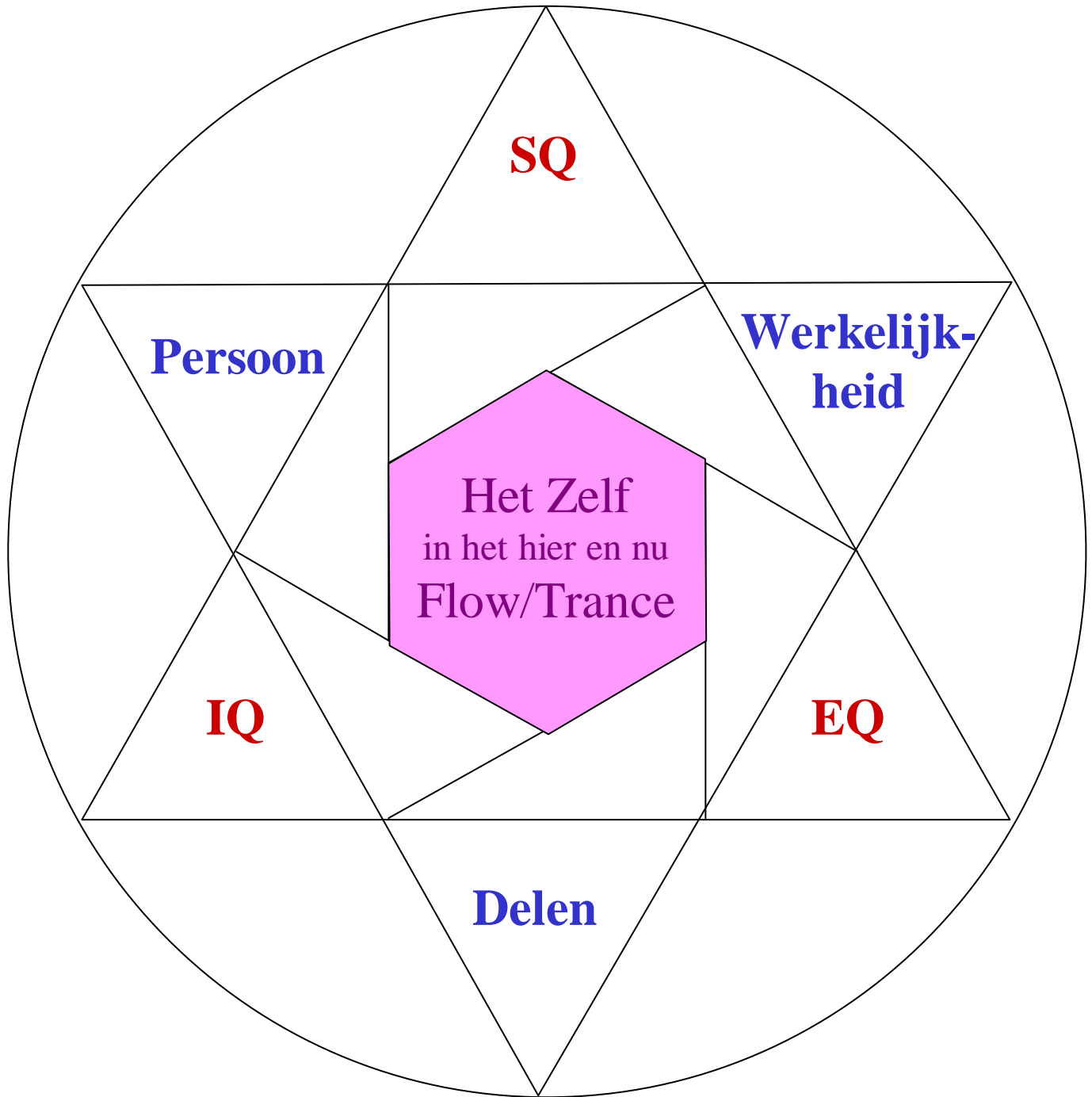
Wie ontwaakt doorziet iedere illusie. Immers, jouw werkelijkheid is het gevolg van je eigen illusies. De crux van geluk en succes zit dus in het creëren van een illusie van geluk en succes. Hoe krachtiger men dit weet te “forwarden” in de eigen neurologie, des te sneller worden geluk en succes werkelijkheid. Door de omgeving niet als excuus te gebruiken waarom men niet gelukkig of succesvol kan zijn en alle energie in de eigen ontwikkeling te steken worden geluk en succes werkelijkheid en is men in staat anderen hierin te laten delen. Dit is de manier waarop iedereen drager wordt van een eigen cultuur en zo wordt iedereen cultuurdrager. Cultuurdrager van een cultuur die één blijkt te zijn met die van ieder ander. Dat is eenheid.

Eenheid brengt ons bij de paradox der paradoxen.

“De eenheid verdraagt dualiteit, maar dualiteit geen eenheid.”

Wie in deze illusie leeft, de illusie van het Zelf, is succesvol en inspirerend voor anderen. Zou dit dan de waarheid zijn?... Immers,...

“De meest inspirerende en succesvolle mensen zijn ‘gewoon’ zichzelf!”



11. Praktische kwantumtoepassing.

Wie nog niet had voorzien dat de natuurkunde de basis zou aandragen voor hedendaagse management toepassingen als het Business Hologram Plan (zie hoofdstuk 12) kan nu een stap dichterbij eenheid komen. Alle wetenschappen zijn namelijk ontstaan vanuit onze behoefte alles te snappen, ofwel onze behoefte om te controleren. We zijn echter het alles, de eenheid, het Zelf, uit het beeld verloren doordat we in diverse richtingen details zijn gaan analyseren. Zo zijn er enorme hoeveelheden informatie ontstaan die betrekking hebben op minutieuze details. Voorwaar geen eenheid zo lijkt het, maar is dat wel waar? Het kenmerk van een hologram is immers dat het gehele beeld, dus alle informatie, in ieder detail aanwezig is. Zelfs op zo'n wijze dat ieder detail ons het hele beeld geeft.

Hoe komt dit eigenlijk? Waar komt die theorie van het hologram vandaan?

Natuurkundigen hebben op hun theorie over het ontstaan van het universum hun kwantumleer gebaseerd. Voordat er iets bestond was er een kwantumvacuüm; iets onvoorstelbaars waarin van alles mogelijk leek, maar ook onmogelijk omdat alles wat er uit ontstond uiteindelijk door de erbuiten geldende 'zwaartekracht' weer werd teruggezogen. De structuur die zou kunnen ontstaan uit deze oerenergie kon dus alleen blijven bestaan wanneer het kort na z'n 'geboorte' zou weten te ontsnappen aan de chaos waaruit het was voortkomen.. Door zichzelf in een fractie van een seconde te laten expanderen kon deze ontsnappingspoging slagen. Hierdoor nam immers het volume toe en dus de zwaartekracht af. Dit geschiedde en zo ontstond naast energie massa/materie ook ruimte en tijd. De oorsprong van alles, het universum, is dus afkomstig van deze 'ontsnapping'. Derhalve zit alles wat bestaat in aanleg in ieder detail van wat bestaat. Ofwel de code van het geheel, het 'DNA', is te vinden in ieder stukje van het geheel. Hoe klein dit stukje ook is.

Waar we ook zoeken, we zullen dus altijd informatie vinden die het geheel betreft. Anders gezegd, informatie die voortkomt uit de natuurkunde is één op één gelijk aan dat wat de psychologie voortbrengt. Dat overlapt weer de inzichten die door scheikundigen, sociologen, medisch specialisten, vuilnismannen, schilders, betonvlechters, lopende band medewerkers, criminelen, politiemensen, laboranten en ruimtevaarders zijn aangedragen. Of we nou zoeken in het hier en nu, door een microscoop of telescoop, de antwoorden zijn gelijk. Je kunt je dus terecht afvragen waarom je de antwoorden dan niet gewoon in jezelf zoekt. Je hebt alle wijsheid dan uit de eerste hand en bovendien is het Zelf het enige waar jij werkelijk invloed op hebt. Door je dit gewaar te worden en te leren dat alles wat van buiten jou invloed op je tracht uit te oefenen, slechts slaagt wanneer jij dat toelaat, neemt het vertrouwen in het Zelf toe en ontstaat zelfvertrouwen.

Door te vertrouwen op de informatie die je vanuit het Zelf gewaar wordt ben je in staat te scheppen, wat weer als studievoer kan dienen voor de wetenschapper, omdat deze zulks graag wil bewijzen. (Soms ook jammerlijk wegwuift doordat hij het niet kan bewijzen en daardoor stellig zegt dat iets daarom niet is. Daardoor leeft hij in dualiteit.)

Door naast leergierige wetenschappers toch ook dit soort wetenschappers als 'zijn' te accepteren leer ik sneller en wordt ik sneller één. De wetenschapper stimuleert zo mijn eenwording. Iedere wetenschapper die de "weten schepper" (in zichzelf) accepteert hoeft geen energie te steken in ontkenning en kan deze in zijn eigen ontwikkeling steken. Dat we als wetenschappers in staat blijken zaken aannemelijk te maken en als gevolg daarvan een hoog bevestigingsniveau weten te bewerkstelligen, is echter geen bewijs dat het ontdekte de

waarheid is. Het is wel een bewijs voor een illusie die moeilijk te doorzien is en daardoor krachtig in onze neurologie te “forwarden” is, waardoor deze ‘succesvol’ als ‘de waarheid’ kan functioneren. Wanneer we het ontdekte echter gaan beschouwen als de waarheid zetten we kaders die ons in onze verdere ontwikkeling als blokkades in de weg zullen staan.

Het komt er in mijn beleving op neer dat de werkelijkheid waarin we leven het gevolg is van onze eigen creatiekracht. Deze creatiekracht of creatieve intelligentie zit in onze kern. Doordat we hierdoor allemaal een andere werkelijkheid creëren is ooit dualiteit ontstaan. Door ons dit bewust te worden ontstaat eenheid. Wie deze eenheid als eerste vindt is de eerste die eenheid in zijn leven ervaart. Is de eerste die dus ook eenheid in zijn omgeving ervaart, want zo werkt het hologram. De mate waarin we dit ervaren is uit te drukken in belevingsdimensies, ofwel dimensies van bewustzijn.

Dus:

Wie dualiteit in zich heeft leeft in een waarheid vol dualiteit. Deze persoon ziet overal het bewijs voor zijn werkelijkheid in de ellende als vechten, moord en doodslag. Wie dichterbij de eenheid komt ziet in vechten, moord en doodslag de expressie van de weerstand, die in relatie staat met leren. Ga maar na, hoe groot kan de weerstand in u zijn als u dingen leest die u niet of moeilijk kunt geloven. Welke expressie geeft u aan uw ongelooft en dat terwijl u allang weet en ook al jaren propageert dat er niet één waarheid is. Toen u studeerde of anders tijdens een tv-programma of anders voor het eerst in dit boek merkte u toch hoe eens u het was met Freud: “Wat is wat; waarheid of illusie?” en merk hoe u toch graag in uw eigen illusie blijft geloven. Hoe makkelijk zeggen we dat anderen ongelijk hebben?.

Ik weet slechts één ding zeker. Ik heb gelijk zolang ik er in geloof en u ook! Echter, als dit ons aller illusie is, kies dan voor de illusie van geluk en succes. Er is blijkbaar geen reden om niet gelukkig en succesvol te zijn; er zijn enkel excuses.

Wanneer we met dit weten onze bedrijfscultuur in ogenschouw nemen, kunnen we beseffen dat alles wat we waarnemen en wat ons irriteert in onze bedrijfscultuur, en alles wat wij daarin bewonderen, te maken heeft met onze eigen (nog niet bewust geworden) kwaliteiten. Door nu ook te luisteren naar wat we niet willen horen over onszelf zijn we in staat de bedrijfscultuur te veranderen. Wellicht eerst alleen in onze beleving doordat we anders gaan zien, maar gestaag verandert deze ook werkelijk. De kunst zit in het werkelijk begrijpen wat met het volgende zeer bekende kader wordt bedoeld:

“Feedback is een kans om te leren.”

Ik beseef dat u die al vaker heeft gehoord, maar ik vind deze interessant omdat de meeste deelnemers aan onze co-trainingen er slechts oppervlakkig van geleerd hadden. Ik doel nu natuurlijk op de diverse dimensies van bewustzijn.

Wanneer ik feedback krijg en bij mezelf denk ‘daar kan ik iets mee’, dan is het leren beperkt, maar toch: ik leer.

Wanneer ik denk ‘daar kan ik niets mee ik laat dat langs m’n kleren afglijden’, maar evengoed bedank ik beleefd de gever, dan leer ik niets.

Wanneer ik denk 'daar kan ik niets mee en daarom ga ik dit onderzoeken tot ik vind wat hier te leren valt', dan leer ik onvoorstelbaar veel en is de beloning daarvoor groter dan welke schat ook.

12. Het Business Hologram Plan

Dit hoofdstuk ontleent zijn naam aan de holistische manier waarop ik naar cultuur kijk. Wanneer ik inzicht wil krijgen in de wijze waarop ik en anderen een bedrijfscultuur beïnvloeden en dus creëren en in stand houden, kan ik in principe alle modellen gebruiken die ik reeds ken, doch nooit gebruikte binnen de context van een cultuurprogramma. Ik gebruik in dit hoofdstuk de essenties van businessplanning voor dit doel. Deze essenties worden hieronder gepresenteerd in de vorm van interviews.

Omdat de aanpak holistisch is, kan ik Business Hologram planning ook gebruiken wanneer het om culturen gaat van grotere gehelen dan een bedrijf. Een landscultuur bijvoorbeeld, of globaler een Europese cultuur, of Japanse cultuur. Wanneer u iemand vraagt met u de onderstaande interviews te doen is het volgende van belang:

- Wanneer het antwoord op een vraag gemakkelijk komt besef dan dat de interviewer ruimte gaf voor het geven van een inhoudelijk antwoord dat als een standaard antwoord gezien kan worden. Het kwam vanuit het ego, het rationele bewuste denken en zit vol rechtvaardigingen. Als interviewer dient u weg te komen van de inhoud. Als u bijvoorbeeld de vraag stelde “wat betekent dat voor jou?”, dan kunt u door het antwoord kort samen te vatten en vervolgens dezelfde vraag nogmaals te stellen, dus...”Ik begrijp dat het daar en daarom belangrijk is..., maar wat betekent dit nu voor jou persoonlijk”, weggelaten van de inhoud. U zult antwoorden krijgen die de vorm betreffen. Op deze wijze helpt u de ander inzage te krijgen in de structuur van diens onbewuste gedragspatronen.
- Stel ook de volgende vraag zo dat deze inspeelt op het ervoor gegeven antwoord.
- Durf een vraag meerdere keren te stellen. De antwoorden zullen anders zijn.
- Wanneer de antwoorden moeilijk komen vraag dan om voorbeeld situaties en vraag de geïnterviewde deze situatie te herbelevan. Ogen dicht en alleen antwoorden in de onvoltooid tegenwoordige tijd accepteren.

Wanneer u de interviews doet met een collega kunt u uiteraard van rol wisselen. Behalve dat u zult ontdekken hoe u dit zelf ervaart, zult u ook zien wat uw invloed is op de organisatie en hoe zaken die u irriteren, maar ook waar u bewondering voor heeft, voortkomen uit eigen onbewuste patronen. Gelijktijdig wordt u duidelijk hoe u de cultuur kunt veranderen door iets in uzelf en andere cultuur beïnvloeders te veranderen. Het veranderen van de ander kan de ander overigens alleen zelf. Uiteraard kunt u daarbij wel weer onderstaande interviews gebruiken.

Het lijkt wellicht alsof er in de interviews doublures zitten. Het is weliswaar zo dat vragen herhaald worden, maar dit gebeurt doelbewust. Daar in eerdere interviews inzichten zijn veranderd, is herhaling van deze vragen van wezenlijk belang. De antwoorden zullen wederom anders zijn en u zult merken dat u in een opwaartse denkspiraal terecht komt.

Doordat u zo op hogere abstractieniveaus komt zult u onderweg automatisch creëren door onbewust die dingen te doen die voor het resultaat/doel van belang zijn. Ik weet dat dit door het ego lastig te aanvaarden is. Ons brein speelt dolgraag de baas. Realiseer u echter dat niet uw brein, maar u de baas bent en dat uw brein u als een instrument ten dienste staat. U bent immers meer dan uw brein.

Een laatste tip. Wees gedurende de interviews alert op wat u voelt en hoe uw gevoel steeds verandert. Wees u bewust van wat u ervaart. Geef er overigens geen betekenis aan. *Plotselinge emoties die optreden werken helend. Ze mogen er zijn. Kader ze niet als verdriet of boosheid, maar laat ze er gewoon zijn.*

De interviewer dient ook alert te zijn op mogelijke emoties bij de ondervraagde. Soms laat de ondervraagde de emoties niet toe en dan kan een simpele vraag als: “Wat gebeurt er nu bij je?” uitkomst bieden.

1. Missie (het *spreekt* voor zich)

“Mijn nut is waar ik energie uit put!”

De missie van uw bedrijf omvat wat in het engels het “statement of purpose” wordt genoemd, ofwel het nut of het bestaansrecht van de organisatie. Waar ontleent uw organisatie haar bestaansrecht aan? Uw eigen ‘nut’ werkt door in dat van de organisatie. Mag u er zijn?

Interview 1:

Mijn bestaansrecht ZIJN

1. Welk nut heeft de organisatie voor jou?
2. Wat levert jouw aanwezigheid je daar op?
3. Welk nut heb jij voor de organisatie?
4. Wat levert jouw aanwezigheid de organisatie op?
5. Hoe is dat belangrijk voor jou?
6. Wat is daar nog meer belangrijk aan?
7. Wat geloof je dan over je zelf?
8. Welke keuzes maak je op basis daarvan?
9. Wat begrijp je dan nu over jezelf?
10. Hoe ervaar je dit?

2. Visie (het *voelt* haalbaar)

“De oorzaak van jouw zorgen over een veilige toekomst komen voort uit de onveiligheid die je in het heden ervaart.”

De persoonlijke intentie van een cultuurbeïnvloeder fundeert ieder businessplan, omdat hier gestuurd wordt vanuit automatisch onbewuste gedragspatronen c.q. processen die impact hebben op de omgeving. Het is dus belangrijk te onderzoeken of deze persoonlijke intentie de visie van de organisatie steunt.

Interview 2:

1. Waar sta je zelf in jouw organisatie?
2. Welk ‘spel’ speel je daar?
3. Hoe speel je dat?
4. Wat is daar belangrijk aan?
5. Wat is daar nog meer belangrijk aan?
6. Wat levert dat je op? Wat levert het je niet op?
7. En hoe is dat belangrijk voor je?
8. Dus als ik het goed heb is <antwoord 7> belangrijk voor je?
Dus daar draait het om. *Ja*..... (Nee is terug naar 4 maar komt alleen voor bij sabotage gedrag)
Als je vanuit dit weten nu naar de organisatie kijkt, wat leer jij daar nu dan uit?
9. Als dat is wat jij hieruit leert, wat is dan jouw aandeel hierin?
10. Waar geloof je nu dan in?
11. Welke keuze maak je dan nu?
12. Als je nu kijkt naar je zakelijke visie, hoe denk je daar nu dan over?... Hoe voelt dat nu?

N.B. Iedere ervaring tijdens bijgaande oefening is uitermate waardevol. Of deze nu als positief of negatief ervaren wordt. Beide leiden namelijk tot een oplossing c.q. verbetering.

3.Strategie (*nadenken over het verleden*)

“Als cultuurdrager zie ik mijn persoonlijke overlevingsstrategie weerspiegeld in de bedrijfsstrategie.”

Wanneer het resultaat uitblijft gaan we op zoek naar een nieuwe strategie. Deze denken we te kunnen ontdekken door te filosoferen over wat we voorheen deden. Echter, we praten dan alleen over hetgeen we kunnen zien. Het merendeel van onze strategieën is namelijk onbewust en bevindt zich net als het grootste deel van de ijsberg onder water. Met nieuwe bewuste strategieën kunnen we wel gaatjes van een paar procent dichten, maar willen we echte doorbraken creëren dan is het zaak om tot het inzicht te komen dat er veel onder water zit. Om te weten wat er onder water zit zullen we onszelf moeten beschouwen. Jij bent immers de beïnvloeder van de bedrijfscultuur. Jouw voorbeeld doet immers volgen. Welke impact heeft jouw persoonlijke overlevingsstrategie op de organisatie cultuur c.q. de bedrijfsstrategie of bedrijfsoverlevingsstrategie. Noot: De bedrijfsstrategie is slechts 10% van de totale strategie. De bedrijfsoverlevingsstrategie wel 90%.

“Ik spreek de waarheid over mijzelf, wanneer ik over anderen spreek.”

Je kunt hier inzicht in krijgen door je relatie met alle ‘stakeholders’ te onderzoeken. Wij doen dat door deze op te splitsen in de interne organisatie en de markt, ofwel de externe organisatie. Uiteraard kun je hier creatief mee omspringen.

Interview 3:

Interne organisatie

1. Wat is jouw relatie met de interne organisatie?
2. Wat betekent dit dan voor jou?
3. Wat betekent dit nog meer voor jou?
4. Waar leidt dit naar toe?
5. Wat levert dat je op?
6. Levert het je nog meer op dan dat?
7. Waar geloof je dan in?
8. Waar geloof je nog meer in?
9. Tot welke beslissing leidt dit?
10. Wat beslis je nu dan?
11. Hoe voelt dat nu?
12. Wat voor effect heeft dit op je visie?
13. Heeft dit effect op hoe jij je missie beleeft?
14. Wat doet dit met je strategie?
15. Wat betekent dat voor jou?
16. Waar geloof je nu dan in?
17. Welke beslissing komt hieruit voort?
18. Wat ga je van nu af aan doen?

Interview 4:

Externe organisatie

1. Wat is jouw relatie met de externe organisatie?
2. Wat betekent dit dan voor jou?
3. Wat betekent dit nog meer voor jou?
4. Waar leidt dit naar toe?
5. Wat levert dat je op?
6. Levert het je nog meer op dan dat?
7. Waar geloof je dan in?
8. Waar geloof je nog meer in?
9. Tot welke beslissing leidt dit?
10. Wat beslis je nu dan?
11. Hoe voelt dat nu?
12. Wat voor effect heeft dit op je visie?
13. Heeft dit effect op hoe jij je missie beleeft?
14. Wat doet dit met je strategie?
15. Hoe verandert dit jouw relatie tot de interne organisatie?
16. Wat betekent dat voor jou?
17. Waar geloof je nu dan in?
18. Welke beslissing komt hieruit voort?
19. Wat ga je van nu af aan doen?

4. Tactiek (*nadenken over de toekomst*)

“Een keer is toeval, twee keer is opmerkelijk en drie keer is een patroon.”

Net als bij strategie kunnen we ons hier focussen op wat we waarnemen, maar we weten dat ook hier het leeuwendeel van de processen onzichtbaar in stand wordt gehouden door onbewuste strategieën. Om toegang te krijgen tot deze onbewuste processen onderzoeken wij onze relatie met tijd en onze relatie met onze kennis en kunde (competenties.)

Interview 5:

Tijd

1. Wat is jouw relatie met tijd: Leef je in het verleden, heden of toekomst?
2. Heb je een positieve of negatieve relatie met het idee van tijd?
3. Heb je tijd, of heeft tijd jou?
4. Wat betekent dit dan voor jou?
5. Wat betekent dit nog meer voor jou?
6. Waar leidt dit naar toe?
7. Wat levert dat je op?
8. Levert het je nog meer op dan dat?
9. Waar geloof je dan in?
10. Waar geloof je nog meer in?
11. Wat beslis je nu dan?
12. Hoe voelt dat nu?

13. Wat voor effect heeft dit op je visie?
14. Heeft dit effect op hoe jij je missie beleeft?
15. Wat doet dit met je strategie?
16. Hoe verandert dit jouw relatie tot de interne organisatie?
17. Heeft dit impact op de betekenis die je aan de externe organisatie geeft?
18. Wat betekent dat nu voor jou?
19. Waar geloof je nu dan in?
20. Welke beslissing komt hieruit voort?
21. Wat ga je van nu af aan doen?

“Als tijd geld is, hoe arm zijn dan de mensen die nooit tijd hebben?”

“De rijke denkt aan de toekomst, de arme aan het heden”

Interview 6:

Competenties

1. Hoe denk jij over jouw competenties: Wat doe je in de organisatie?
2. Wat kun je doen?
3. Wat zou je willen doen?
4. Wat zou je moeten doen?
5. Hoe zou je dat willen doen?
6. Wat betekent dit voor jou?
7. Waar leidt dit naar toe?
8. Wat levert dat je op?
9. Levert het je nog meer op dan dat?
10. Waar geloof je dan in?
11. Waar geloof je nog meer in?
12. Tot welke beslissing leidt dit?
13. Wat beslis je nu dan?
14. Hoe voelt dat nu?
15. Wat voor effect heeft dit op je visie?
16. Heeft dit effect op hoe jij je missie beleeft?
17. Wat doet dit met je strategie?
18. Hoe verandert dit jouw relatie tot de interne organisatie?
19. Heeft dit invloed op de betekenis die je aan de externe organisatie geeft?
20. Hoe is nu je relatie met tijd?
21. Wat betekent dat nu voor jou?
22. Waar geloof je nu dan in?
23. Welke beslissing komt hieruit voort?
24. Wat ga je van nu af aan doen?

“Als u veel werkt, heeft u weinig tijd om geld te verdienen.”

5. Gedrag <<<<<< (het *doen* van de organisatie) >>>>>> Resultaat

“Het resultaat is gedragsafhankelijk en het gedrag is een resultaat.”

“Ik kijk naar de gevolgen, maar de oorzaken liggen verscholen in mijn eigen gedragspatronen.”

Vanuit de strategie ontwikkelen we tactieken en processen met de bedoeling de visie te verwezenlijken. Wij vatten deze onder de verzamelnaam ‘gedrag’, maar beschouwen zo uitsluitend bewust gedrag. Veel gedrag dat we bij anderen zien is afkomstig van patronen die zij onbewust zelf in stand houden. Juist dit soort gedrag is verantwoordelijk voor het resultaat. Als het resultaat te wensen overlaat, zit de oplossing hiervoor dus in deze onbewuste patronen. Het veranderen van deze patronen op gedragsniveau leidt enkel tot meer regelgeving en controle. Zo manifesteert zich wederom een prachtige paradox:

“Wij maken regels om uit de chaos te komen en deze regels leiden uiteindelijk tot de chaos waarin we verkeren.”

We kunnen ook kijken naar de drijvende kracht in deze patronen. Zijn ze oplossingsgericht (bereiken) ofwel in lijn met de visie, of zijn ze probleemgeoriënteerd (vermijden), ofwel uit lijn. Steekt de organisatie tijd en energie in het vermijden van mogelijke problemen ofwel angst, of steekt de organisatie tijd en energie in het bereiken c.q. verwezenlijken van de visie?

“Samenwerken is een methode waarbij twee of meer mensen iets maken dat elk van hen als zijn eigen werk beschouwt.”

Ik realiseer me dat iedere manager het bovenstaande een open deur vindt. Ik ken ook de intentie die schuil gaat achter het management proces. De mooiste manier waarop ik dit ooit verwoord heb gezien is de volgende; in het engels:

Establish a purpose – build a shared vision – develop shared plans – lead the action – evaluate results and processes- continuous improvements – reinforce the purpose etc.

Het bovenstaande lijkt dus een open deur, maar als dit werkelijk een open deur is waarom verliezen we dan zoveel tijd met het creëren van consensus?. Door dit te blijven doen, door de aandacht hierop te blijven vestigen, blijven we onze energie richten op de dualiteit en worden al die mooie engelse woorden nooit ‘werkelijkheid’.

Jouw gedrag als cultuurdrager c.q. beïnvloeder werkt als voorbeeld voor de omgeving. Steek jij je energie in het organiseren, het vastzetten van zaken, in controleren en in consensus, of ben je energiek omdat je constant leert, oude ideeën loslaat en vanuit coherentie co-creëert? Wil jij dat je medewerkers zeggen wat jij zegt en vervolgens hun eigen weg gaan, of mag iedere medewerker van jou denken wat hij zelf wil zolang men hetzelfde doel nastreeft?

Door de angst te accepteren in plaats van weg te drukken en te ontkennen, en te vertrouwen op mijn Zelf en daardoor ook op anderen, maakte ik de weg vrij naar een coherente bedrijfscultuur. Hier openbaart zich weer een paradox, de paradox van zelfvertrouwen.

“Omdat ik mezelf niet vertrouw, vertrouw ik anderen niet en omdat ik ze niet kan vertrouwen, vertrouw ik uitsluitend op mijzelf.”

Door niet meer vanuit mijn onmacht te grijpen naar machtsmiddelen maakte ik de weg vrij naar een coherente cultuur waar de vrije geest creëert. Waar dus de collectieve vrije geest co-creëert. Toen pas werd die open deur: “Samenwerken is een methode waarbij twee of meer mensen iets maken dat elk van hen als zijn eigen werk beschouwt” realiteit. Dan denkt dus pas iedereen hetzelfde, immers iedereen komt bij hetzelfde uit. Zie je dat dit niet op hetzelfde neerkomt, maar dat het neerkomt op het Zelf?

“Het komt niet op hetzelfde neer, maar het komt neer op het Zelf.”

Toen ik dit doorkreeg besepte ik dat het ego al die tijd werkelijk succes in de weg had gestaan. De successen die waren geweest hadden het ego gevoed. Diep van binnen voelde ik echter dat er iets niet klopte. Ik voelde dat ik oneindig veel meer succes nodig zou hebben om dit ego tevreden te houden. Ik voelde ook dat dit proces te veel energie consumeerde en daardoor uiteindelijk tot niets zou leiden. Het schone dat ontsnapt was aan de chaos, dreigde terug te vallen en zo zichzelf te vernietigen. In de volksmond: “Ten onder gaan aan je eigen succes.”

Het is me opgevallen dat iedereen die deze weg gaat bij hetzelfde uitkomt. M.a.w. wie de energie haalt uit coherentie bereikt altijd consensus, maar wie zijn energie steekt in het bereiken van consensus komt uiteindelijk in de chaos. Als we zo wel consensus bereiken zonder uiteindelijk in een chaos te belanden, hoe kunnen we dan verder groeien nadat we dat punt bereikt hebben? Over die vraag gaat het volgende hoofdstuk.

13. Het scheppende en het moordende karakter van kaders

Wanneer we over de intelligentie van een mens praten en kreten bezigen als IQ, EQ en SQ, zijn we in staat alle wetenswaardigheden over de intelligentie van de mens op te slaan en weer te reproduceren. We kaderen hierbij de kennis onder het kopje: de intelligentie van de mens. De kennis en ervaring die we opdeden blijven zo weliswaar beschikbaar voor later gebruik, maar gelijktijdig maakten we deze informatie zo moeilijk bereikbaar voor gebruik buiten het kader intelligentie. Wanneer we dit doorzien kunnen we vrijer gebruik maken van onze kennis

Wanneer we over het collectief leren van een organisatie praten en kreten bezigen als enkelslag, dubbelslag en drieslag leren, ofwel regels, regels+inzichten of regels+inzichten+principes, zijn we in staat alle wetenswaardigheden over het collectief leren van de organisatie op te slaan en weer te reproduceren en hierdoor mogelijk collectief gedrag te veranderen. We kaderen hierbij de kennis onder bijvoorbeeld het kopje; collectief leren van de organisatie. De kennis en ervaring die we opdeden blijven zo weliswaar beschikbaar voor later gebruik, maar gelijktijdig maakten we deze informatie door dit kader moeilijk bereikbaar voor gebruik buiten het kader collectieve leerslagen.

Wanneer we het over het leren van één individu hebben bezigen we kreten als waarden, overtuigingen en keuzen. Deze leiden tot gedrag van het individu en om dat gedrag te veranderen zal het individu veranderingen in die keten aanbrengen. Ook hiervoor geldt dat de informatie moeilijk bereikbaar is voor gebruik buiten het kader individueel leren.

Wanneer we over business planning praten en kreten bezigen als missie, visie en strategie, kaderen we de kennis en ervaring die we bij dit proces opdoen onder de noemer businessplanning. Handig voor later gebruik, maar tevens enorm beperkend.

In feite hebben een specialist op het gebied van business planning, een specialist op het gebied van individuele gedragsverandering, een specialist op het gebied van organisatiecultuur verandering en collectief leren en een specialist op het gebied van de menselijke psychologie de beschikking over dezelfde kennis.

Door de kaders die iedere opleiding zet en de waarde die wij hechten aan de zo gecreëerde illusie, doorzien we niet dat het in alle gevallen, in de basis, om identieke kennis gaat. Kijk maar:

SQ	>	EQ	>	IQ	>	gedrag
Principes	>	Inzichten	>	Regels	>	gedrag
Waarden	>	Overtuigingen	>	Beslissing	>	gedrag
Missie	>	Visie	>	Strategie	>	gedrag

Wanneer we op een nog hoger abstractie niveau de kaders slopen ontstaat het volgende resultaat.

Keuze	>	Keuze	>	Keuze	>	gedrag
-------	---	-------	---	-------	---	--------

Nu al kunt u concluderen dat wij onvoorstelbaar veel meer energie steken in leren dan noodzakelijk is. Dat we onvoorstelbaar veel energie steken in adviezen van anderen. Dat we onvoorstelbaar veel energie steken in het bereiken van consensus. Terwijl we uitsluitend onze

kaders hoeven **los te laten** loslaten en zo zelfs energie vrijmaken, opdat we onze missie kunnen volgen. Kijk maar:

Door de kennis die we hebben opgebouwd te ontdoen van kaders, met als eerste de aan ego gerelateerde kaders als, titel, functie, rang, een hoog IQ etc., zijn we in staat zonder oordeel informatie van buiten te absorberen (ontdoen van referentiemacht).

Een voorbeeld. Ik was op een lezing van een Irak-ganger, een beroepsmilitair die bijzonder competent overkwam. De man boeide alle aanwezigen. Onder hen waren hooggeplaatste officieren, politici en journalisten uit diverse landen. De man had zich voor deze gelegenheid in een keurig kostuum gestoken. Na zijn uitmuntende presentatie, waarmee hij veel lof oogstte, stelde een Belgische journalist de volgende preciaire vraag: "Meneer, u bent toch militair?" De man antwoordde bevestigend waarna de tweede vraag van het 'valletje' kwam: "Is het niet zo dat militairen trots horen te zijn op hun uniform?" Hij antwoordde met een vriendelijk en kort "Jawel, ik ben trots op mijn uniform", terwijl er een glimlach rond zijn mond speelde. Toen kwam de derde vraag, maar de val sloeg niet dicht, kijk maar: "Als u trots bent op uw uniform, waarom draagt u die dan vandaag niet?" De glimlach van de militair stond nu van oor tot oor. Hij zei: "Mevrouw, wie de militaire wereld kent weet dat er eerst naar de rang gekeken wordt en dan pas wordt geluisterd. Ik sta hier vandaag in een burgerkloffie (dienstterm voor burger kleding) en vandaag luistert iedereen naar een onderofficier."

Door deze informatie ook weer kaderloos op te slaan is ze beschikbaar voor ons wanneer we binnen een context/kader acteren waarin dat van belang kan zijn. Wanneer ik een stelling deponer als deze en u reageert daarop met.. "Ik ben het niet eens met u eens, want....", dan zal ik uw mening opslaan zonder waarde oordeel. Dit maakt dat uw opmerking eens voor mij zeer waardevol kan zijn. Binnen de context waarin ik de info ontving, maar ook daarbuiten. Ik ga dus geen discussie met u aan. Ik streef dus niet naar consensus. De dag echter waarop ik de informatie die ik van u kreeg gebruik om resultaat te boeken, zullen wij beiden dat resultaat als ons eigen werk beschouwen. U bent er ook van overtuigd dat het uw werk is, net zo overtuigd als ik ben dat het mijn eigen werk is. Dit is coherentie. Dit is wat mij betreft collectief leren. Dit is wat mij betreft cultuuroptimalisatie. Dit is wat mij betreft persoonlijke groei. Dit is alles.

De weg naar alles is dus niet gelegen in de bevrediging van het ego. Het pad naar alles is dus niet nog meer kennis en nog meer vaardigheden. De weg naar alles is de weg naar het Zelf. Door in onszelf te vinden leren we over alles buiten ons. Immers ieder deel van het hologram heeft alles van het gehele hologram in zich. Door mijzelf als een geheel te zien plaats ik het kader dat er anderen zijn. Door mezelf als deel van het geheel te zien met alles van het geheel in me plaats ik het kader van onmetelijke groei.

Voor de opslag van informatie zijn kaders niet echt handig. Ik realiseer me echter ook dat geen kader ook al een kader is. Ik zie kaders als keuzen, als aan/uit schakelaars. Ik zet de schakelaars niet aan of uit als ik informatie opsla, maar pas wanneer ik informatie toepas. Afhankelijk van de context staat zo 'n kader aan of uit. Binnen de context 'leren' ben ik me bewust dat ik soms kaders 'aanzet'. Dit boek staat er vol mee. Gelijktijdig roep ik steeds deze kaders weer los te laten, uit te zetten, na het leren. Daar waar dat in het verleden niet goed gelukt is kan dat alsnog 'rechtgezet' worden. We kennen allemaal het gevoel wanneer we nieuwe inzichten krijgen. Het gevoel van kwartjes die vallen. Dat gevoel ontstaat wanneer we oude kaders loslaten. Vaak zetten we dan nieuwe kaders. Die vallen niet direct op, omdat ze

zich op een hoger abstractie niveau bevinden, maar vroeg of laat komen we ze tegen wanneer we ons blijven ontwikkelen.

“Kaders zijn zaad voor blokkades.”

Tja, en meer kaders vormen een blok-kader... Als dit voor mij als individu zo werkt, dan werkt dit ook zo voor het collectief. Voor een organisatie, een bedrijf, een land, een werelddeel, een ... etc. Afhankelijk van waar iemand staat in z'n ontwikkeling zal hij een nieuwe wet of een nieuwe regel aanmerken als geloofwaardig of ongeloofwaardig. Laat hij dus het kader zetten of juist niet. Hierdoor ontstaat ook de discussie. Hierdoor ontstaat het streven naar consensus. De weg naar vrede in het individu zelf en daarbuiten is acceptatie.

Neem eens de regel 100 km per uur als maximum snelheid. Onredelijk of niet, acceptatie is de beste weg. Accepteren we zonder horten of stoten alle regels die onze overheid over ons uitstort, dan stoppen we alle geldstromen die het toezicht op naleving financieren. Wanneer je dit doorziet, begrijp je dat we controlesystemen met onze eigen weerstand overeind houden. Door dit te voorzien en er naar te handelen, komt er geld beschikbaar voor het realiseren van doelen. Bovendien komt door acceptatie direct energie beschikbaar voor het bereiken van die doelen, omdat we die energie niet meer in de regel steken die we niet leuk vinden. De regel 100 km/u is een bewuste keuze geweest. De principes en inzichten die geleid hebben tot deze keuze hebben te maken met veiligheid, milieu en geluid.

De reden dat deze regel met voeten wordt getreden zit dan ook niet in de redelijkheid van de afspraak, maar in de onredelijkheid van de wijze waarop de regel gehandhaafd wordt. Het leven is dynamisch, maar sinds wij regels op statische wijze zijn gaan handhaven is de ontevredenheid toegenomen. Volstrekt logisch.

Een dynamisch proces verdraagt geen statisch management. Door dit te accepteren zult u zien dat statisch verkeersmanagement zal verdwijnen uit ons dagelijks leven. Grappig nietwaar, dat we juist door statisch management onze verkeersstromen trachten te regelen en wanneer we doorhebben dat zoiets niet kan werken, gaan we over op het dynamisch managen zonder te zien dat dit even statisch is. Echt dynamisch managen kan alleen de mens, die bereid is verantwoording te nemen voor een situatie. Een mens die bereid is een keer NEE te zeggen terwijl de regel JA voorschrijft.

Wanneer u dit toepast in uw organisatie zult u merken dat uw leiderschap inhoudt dat u soms JA moet zeggen terwijl een regel NEE voorschrijft. Uw leiderschap houdt ook in dat u het voorbeeld geeft. Toch zult u merken dat wanneer u zich richt op het bereiken van het resultaat, het doel, deze twee leiderschapsprincipes niet conflicterend zijn. Wanneer u vertrouwt op uw intuïtie en NEE zegt als het NEE moet zijn; JA zegt als het JA moet zijn, dan is dat het goede voorbeeld.

Nu het voordeel en nadeel van kaders en dus ook van modellen en structuren ons duidelijk is wordt het tijd voor de volgende stap.

Wie al het bovenstaande tot zich heeft genomen zonder oordeel, kan ook het onderstaande absorberen zonder oordeel. Door dit te doen opent men het onbewuste, dat beter dan ons bewuste, in staat is om tijdig de voor- en nadelen van wetenschap op te merken binnen de context waarin wetenschappelijke informatie zich opdringt.

“Wetenschap is vastzetten van wat is, terwijl leren het loslaten is van wat ooit was”

Als wetenschap ons vertelt wat is, dan zegt de wetenschap een deel van de werkelijkheid te hebben ontrafeld. De wetenschap zet hiermee een waarheidskader dat andere mogelijkheden uitsluit. Wetenschappelijke informatie kunnen we echter net als alle andere informatie kaderloos opslaan. Door dit te doen zijn we in staat die informatie in meerdere contexten in te zetten en bovendien zijn we in staat die informatie in z'n geheel niet te gebruiken, bijvoorbeeld wanneer deze wetenschappelijke informatie niet leidt tot een bevredigend resultaat.

Dit boek gaat over ontwikkeling. Over de ontwikkeling van uw organisatie; over de ontwikkeling van u als mens; over de ontwikkeling van onze samenleving. Jarenlang hebben we gebruik gemaakt van wetenschappelijk informatie om dit doel te bereiken. Ook in dit boek gebruik ik wetenschappelijke informatie om dat doel te bereiken. Gelijktijdig weet ik dat dit boek een pleidooi is om die wetenschappelijke informatie te ontkaderen om zo sneller te leren.

Het bovenstaande overzicht van diverse specialismen die in wezen over dezelfde informatie beschikken is al een aardig voorbeeld, maar we kunnen gemakkelijk verder komen, door wetenschappelijke analyses op z'n kop te zetten en dat doe ik in dit boek ook. Door u erop te wijzen dat u in uzelf alles aan zult treffen van het grotere geheel, herconfigureer ik bijvoorbeeld de piramide van Abraham Maslow.

Ik roep steeds tussen de regels door dat wanneer ik meer wil hebben, ik eerst meer moet Zijn. Dat ik hiermee niet doel op de bevrediging van mijn ego, maar juist op de erkenning van het Zelf is denk ik wel duidelijk geworden. Hiermee wordt Zelf-actualisatie de stap die leidt tot al het andere en dus niet andersom, zoals we zouden kunnen lezen uit Maslow's piramide. Niettemin is zijn waarneming nog steeds actueel. Maslow schreef zijn analyse, maar het oordeel dat het dus altijd zo werkt, werd voor velen van ons een beperkend kader in ons leerproces. Ik verander de volgorde: hebben>doen>zijn, in zijn>doen>hebben. Hierdoor is Maslow niet minder belangrijk voor mij, ik kies er voor mijn verdere ontwikkeling echter voor het beschikbaar gestelde kader los te laten. Doordat ik dat deed bleek ik dit boek te kunnen schrijven. Bleek ik in staat mensen te begeleiden bij hun persoonlijke transformatie. Kan ik bedrijven nu al begeleiden naar een bedrijfscultuur van de volgende dimensie. Tevens kan ik daardoor nu al laten zien dat zowel individuen als organisaties zo betere resultaten neerzetten dan met een “conventionele cultuur verander methode”.

Cultuurverandering heeft niets te maken met een analyse van het huidige en het definiëren van een nieuwe. De analyse van de huidige cultuur biedt weliswaar inzicht in onbewuste gedragspatronen, maar deze informatie is altijd onvoldoende om het nieuwe op te baseren. Door dat wel zo te doen geven we impliciet te kennen dat we denken dat collectief gedrag maakbaar is. Hierdoor plaatsen we onszelf in een dimensie die qua niveau gelijk staat als het enkelslag leren van enkel regels. We denken dan met de ratio een dynamisch proces te kunnen managen. We leggen dan dezelfde wetenschappelijke kaders over diverse individuele situaties, zoals een interim manager zijn eigen templates keer op keer toepast.

Wanneer we ons echter op het standpunt stellen (ook een kader) dat collectief gedrag het gevolg is van de interactie tussen individuele gedragingen, dan zien we dat alleen andere

individuele gedragingen kunnen leiden tot ander collectief gedrag. In principe kan een cultuurverandering dus gestart worden bij ieder individu in uw organisatie. U kunt dit doen door nieuwe bezems aan te nemen, maar ook door oude bezems te laten transformeren. In beide gevallen zult u echter het nieuwe gedrag moeten ondersteunen en belonen, om te voorkomen dat het nieuwe door het collectief wordt teruggetrokken in het oude collectieve gedrag; in de chaos. Gelijktijdig zult u zich als cultuurdrager van uw eigen gedrag in de organisatie bewust moeten worden, omdat u anders slechts op gevolgniveau aan het sleutelen bent en niet de oorzaken wegneemt. U zult dan de verkeerde nieuwe bezems aannemen en de verkeerde mensen als ongewenst bestempelen.

U zult alles dat ontsnapt aan de oude cultuur, de chaos, moeten laten expanderen, zodat het kan ontsnappen aan de “zwaartekracht” van de oude cultuur. Dit is het patroon dat leidt tot creatie. Dit is het oerpatroon waarop onze kwantumfysica is gebaseerd. Zo is alles, dat IS, ontstaan en ontstaat alles dat zal Zijn.

Alle gedrag dat ingaat tegen dit oerpatroon kost energie, tijd, is geldverslindend en zal leiden tot hetgeen we juist trachten te vermijden. Wie hier tegenin gaat zal vergaderen. Wie hier tegenin gaat zal reorganiseren. Wie hier tegenin gaat zal eeuwig werken voor een reorganisatie. Wie hier tegenin gaat zal eeuwig streven naar consensus en het nooit vinden. Wie hier tegenin gaat zal eeuwig regels maken die altijd met voeten getreden worden. Wie hier tegenin gaat zal dus altijd gedoemd zijn te controleren. Zal in angst leven, zal wantrouwen, zal vechten en zal vluchten in verslavingen (lees: dwangmatig handelen). Ik weet dat ik nu stellig ben en activeer daarom het kader dat een waarlijk lerend individu uitstijgt boven de modellen en kaders die hem ontwikkelen. Ik neem daarom nu de beslissing ook dit weer los te laten, want wanneer ik oordeel en denk te weten stopt niet alleen mijn leren, maar ook het leren van het collectief waar ik deel van uitmaak ondervindt ernstige hinder.

“Als je alles onder controle hebt ga je niet snel genoeg.....”

(om aan de chaos te ontsnappen)

Ons eigen leren wordt gestopt door onze rigiditeit (Ego). Het leren van het collectief wordt ook ernstig vertraagd doordat veel individuen erkenning van hun omgeving nodig hebben. Een individu dat Het Zelf erkent heeft de erkenning van anderen niet nodig. Erkenning door anderen is alleen van belang wanneer een individu test of zijn Ego het negatief eigen geloof nog wel goed genoeg camoufleert. Wanneer Het Zelf erkend is, heeft men de illusie van het negatief eigen geloof doorzien en is het ego niet meer nodig. Het heeft dan dus ook geen zin meer dit te testen op functionaliteit. Nu de erkenning door anderen niet meer nodig is, hebben anderen geen remmende invloed meer op het leren van zo'n individu. Het leren gaat dan veel sneller. Doordat het leervermogen expandeert, ontstaat dit individu aan het leergedrag van het collectief, de chaos. Het Zelf ontsnapt aan het (Super)Ego.

We kunnen ons dus met recht afvragen hoe handig het is om alles wat anderen zeggen te geloven. Gelijktijdig kunnen we ons afvragen hoe handig het is om vast te houden aan wat we denken te weten. Immers alles dat we denken te weten is tot ons gekomen als

overtuigingen/inzichten/kennis van anderen. Ons leersysteem indoctrineert dus jonge mensen. Een voorbeeld:

Men zegt dat we naarmate we ouder worden langzamer leren, maar het is mijn persoonlijke ervaring dat ik steeds sneller leer naarmate ik ouder wordt. Hele volksstammen hoor ik tegen jonge mensen zeggen: "Ik wou dat ik nog net zo snel kon leren als jij." Deze mensen zijn meer gebaat bij mijn ervaring als kader, dan het kader van de wetenschap dat we alleen maar slijten. En als kinderen zo snel leren terwijl ze steeds de ogenschijnlijke vertragende 'waarom vraag' stellen, is dat dan niet juist de reden dat ze zo snel leren?

De vraag waarom, is een vraag om betekenis; de vraag naar waarde; de vraag om zingeving (SQ). De vraag om de 'onrust' te voeden waardoor constant leren mogelijk is. De 'onrust' die feilloos de keuze maakt tussen opslaan van informatie en het wegpoetsen van kaders om rigiditeit te voorkomen en die feilloos de keuze maakt tussen empathie of zelfopoffering. De 'onrust' die er voor zorgt dat wij ons in een spiraal doorontwikkelen. Een logaritmische spiraal die steeds een grotere doorsnede laat zien. Als een slakkenhuis van boven bezien en een tornado als we hem van opzij bekijken.

Ik vraag dus waarom, als iemand mij iets vertelt. Ik vraag waar hij dan in gelooft als hij wat vindt. Ik vraag hoe dat belangrijk voor hem is. Ik vraag dus bij informatieoverdracht naar de bijbehorende overtuigingen en waarden van de ander. Ik merk dan dat zijn weten verandert terwijl ik die vragen stel. Ik krijg nu dus de informatie binnen diverse kaders aangereikt. Nu ik de belevingswereld van de ander leer kennen doordat ik hiernaar vraag, ben ik in staat beter met de ander te communiceren. Hierdoor leert de ander van zijn eigen informatie en leer ik vele malen sneller van de ander. Doordat ik voor het hergebruik van de verkregen informatie echter niet vraag of het zo wel bedoeld is, vraag ik dus geen erkenning van anderen voor mijn weten, en ben ik in staat weten te scheppen. De wetenschap kan zich vervolgens weer bezighouden met het analyseren van het weten dat ik schep en mij op haar beurt weer voeden met wetenschap. Waar ik vervolgens de kaders weer afpeuter, waardoor het multifunctioneel inzetbare kennis voor me wordt.

Toen ik eerder de kaders afpeuterde van diverse kennisgebieden die gaan over gedrag, kwam ik tot de volgende regel:

Keuze > Keuze > Keuze > gedrag

Het maken van een keuze is blijkbaar het gedragspatroon dat we op een hoog abstractie niveau tegenkomen. Wanneer deze keuze is alles te doen dat nodig is om aan de chaos te ontsnappen, ofwel dat wat ontsnapt te laten expanderen in plaats van weerstand te bieden, dan blijkt dat het hoogste abstractieniveau een oerpatroon is. Dit oerpatroon zit dus in ieder mens en leren c.q. veranderen gaat alleen dan optimaal wanneer we stoppen met controleren en mensen de kans geven te expanderen c.q. te groeien. Uw vertrouwen is dan bepalend voor de mate van groei.

“De mate van groei is omgekeerd evenredig met de mate van controle. “

U bepaalt dus zelf hoe snel uw organisatie groeit c.q. verandert. Hoe meer u ingrijpt door de verandering te dicteren, hoe kleiner het resultaat. Hoe groter uw vertrouwen en support, hoe groter de groei c.q. verandering.

De paradox van afhankelijkheid en gehoorzaamheid:

Macht leidt tot afhankelijkheid en gehoorzaamheid.

Het doodt de vrije geest en daarmee de creativiteit.

*In het hologram heeft mijn vrije geest echter alles in zich van het geheel;
de collectieve geest.*

*Op deze wijze leidt de vrije geest door gehoorzaamheid aan het Zelf
tot gehoorzaamheid aan het geheel.*

*Zo ook wordt de vrije geest door de erkenning van het Zelf
afhankelijk van het geheel.*

14. Ons corrupte bewustzijn

Een individu dat Het Zelf erkent, heeft de erkenning van anderen niet nodig. Het leren versnelt daardoor en zo ontsnapt dit individu aan het leergedrag van het collectief, de chaos. Het Zelf ontsnapt aan het (Super)Ego, ofwel aan diens ego en de algemeen geldende regels en opvattingen van de sociale context waarin hij zich bevindt. Dat is nodig omdat juist die sociale context, de omgeving, doorgaans meebepaalt wat een individu toestaat in zijn bewustzijn. Wanneer het collectief hier optimaal van wil profiteren in termen van groei, zal het dit individu als inspirator laten werken in plaats van het terug te plaatsen in het oude.

De angst voor het onbekende laat de mens die zich wil ontwikkelen echter vaak vechten tegen verandering. Dit is voor menigeen al een corrupt functioneren van het bewustzijn, terwijl het voor anderen wellicht een onbewuste reactie is. Wat is hier gaande? Hoe gaat dat in z'n werk? Hoe bewust is ons bewustzijn? Wellicht is het hoogste niveau van denken wel het besef dat ons bewustzijn beperkingen heeft die onze verdere ontwikkeling in de weg staan. Dat is dus heel corrupt.

Wat zou er gebeuren wanneer ons bewuste en onbewuste als een eenheid zouden functioneren? Wanneer we ons bewustzijn gebruiken om na te denken in plaats van vooruit te gaan? Als we vooruit zouden gaan voelen i.p.v. denken. Als we zoveel vertrouwen in ons onbewuste zouden hebben dat we intuïtief die dingen doen die leiden tot ons doel. Wat is het doel van ons bewustzijn? Ik denk daar als volgt over na. (ik denk na, dus niet vooruit):

Ooit bestonden onze hersenen uit de hersenstam, een verlenging en verdikking aan het einde van het ruggenmerg. Wat we nu zien als de kleine hersenen was daar reeds onderdeel van, net zoals het limbische systeem en de reticulair formatie. We waren wezens die grofweg in staat waren te vreten, te vechten, te vluchten en ons voort te planten. We konden dus alles wat nodig was om ons bestaan te waarborgen. Toen zich op enig moment de grote hersenen ontwikkelden ontloek ook wat wij tegenwoordig ons bewustzijn noemen. Het nestelde zich in de buitenste laag van de grote hersenen, de hersenschors of cortex. Basis instincten als vechten, vluchten, vreten en voortplanten vonden in dit bewustzijn een censuurmechanisme. Harde instincten vanuit de hersenstam veranderden zo in emoties, die we konden toelaten of verdringen. Ons bewustzijn c.q. verstand ontwikkelde diverse intelligenties, vermogens. We leerden kennis op te slaan (IQ), ervaringen op te doen en ons in te leven in anderen (EQ) en we ontdekten hoe deze zaken te koppelen (SQ). We zijn daardoor echter ook in staat gesteld rigide vast te houden aan wat we reeds weten ten koste van nieuwe kennis, onszelf op te offeren en weg te cijferen of het zicht op zingeving te verliezen en daardoor waanzinnig te worden. Deze keerzijden van onze verstandelijke vermogens vormen als het ware een barrière waardoor communicatie met onze kern bemoeilijkt wordt. Doordat ons vermogen te redeneren de overhand kon krijgen waren we in staat zelfs dat recht te kletsen wat krom is. We vergaten hierdoor dat we eigenlijk dieren zijn die door hun arrogant geworden cortex gevangen worden gehouden en slaafs doen wat de cortex hen voorschrijft. Dit bewuste dier, de mens, is zich volstrekt onbewust van zijn gevangenis, omdat de cortex hem zo manipuleert dat die gedachte, als die al opkomt, wordt afgeschoten als zijnde een illusie of waanbeeld.

De communicatie met de kern wordt wellicht zelfs opzettelijk bemoeilijkt door onze cortex, want die kern, onze hersenstam, wordt gediscrimineerd om het niet hebben van intelligenties, maar de vraag is of dat wel klopt. In het hologram heeft namelijk elk deeltje alles van het geheel in zich. Niet voor niets schrijft de bekendste neuroloog van deze tijd, Antonio

Damasio, dat de reticulair formatie aan de basis ligt van wat hij proto-Zelf noemt, waarbij proto in de kwantumleer zoveel betekent als ‘in aanleg aanwezig’.

Stel nu dat de grote hersenen de structuur zijn waardoor het proto-bewustzijn zich kan ontwikkelen tot bewustzijn. Dat niet de cortex het bewustzijn is, maar een perfecte samenwerking tussen hersenstam en cortex leidt tot bewustzijn. Dat het Zelf zich openbaart wanneer de cortex en de hersenstam in harmonie en eenheid elkaars kwaliteiten aanvullen en de ruimte geven. Dat we niet geregeerd worden door ons verstand, maar dat ons verstand net als onze basis instincten in dienst staan van het Zelf. Alhoewel in de kern van ons model het Zelf staat, is dit wat wij ermee willen weergeven. Het Zelf openbaart zich als de kern met het proto-Zelf ongehinderd communiceert met de vermogens van ons verstand.

Tot die tijd is er nog een weg te gaan. Vooralsnog drukken we met ons verstand vaak de emoties weg die buiten de controle van de cortex ontstaan vanuit onze basis instincten. Wanneer er werkelijk reden is om te vluchten, op momenten dat we in ons bestaan bedreigd worden, is de cortex niet in staat de actie die volgt te controleren. We rennen echt weg of verschuilen ons als er iemand begint te schieten. Wanneer de vlucht impuls wel door de cortex wordt gecensureerd, bijvoorbeeld als we weg willen bij een slechte baas maar we hebben de centen van die baan hard nodig, zal de emotie, angst, die door dit basis instinct is opgeroepen verdrongen worden. We gaan dan zelfs zo ver dat we doen alsof we niet bang zijn. “Die vent kan me toch niets maken” is dan bijvoorbeeld de argumentatie. Onze hersenstam blijft echter impulsen van de cortex ontvangen die hem aansturen om opnieuw vlucht impulsen naar onder andere de cortex te sturen. Daarnaast wordt het vecht instinct gelanceerd wat ook in de cortex wordt omgezet en ook leidt tot emoties die we vervolgens ook verdringen, omdat het uiten ervan binnen de context ‘werk’ niet geaccepteerd wordt. De angst en woedegevoelens worden echter iedere dag gevoed, maar worden niet geuit. Dit leidt tot stress die uiteraard ook ontkend wordt, want stress is niet cool. Zo ontstaan ziekten als bijvoorbeeld hoge bloeddruk, maagzweer en spit die we in eerste instantie negeren. Stoornissen in de bloedsomloop, de ademhaling, het evenwicht van het interne milieu, onbegrijpelijke gevoelens en gebrek aan aandacht, overgewicht en impotentie. Overigens allemaal zaken die vanuit de hersenstam gereguleerd worden.

We negeren de signalen door middel van verslavingen en de meest gebruikelijke verslavingen zijn in onze maatschappij de meest aanvaardbare; het nemen van pillen en tabletten. Gevolgd door drinken, eten, vrijen, dominantie, machtsvertoon en agressie. Zo leiden de vecht/vlucht impulsen van de hersenstam uiteindelijk toch nog tot vechten tegen het Zelf en vluchten in verslavingen. Zo werken de door basis instincten geïnitieerde emoties als angst, woede, schuldgevoel en schaamte als bronnen van ‘motivatie’. Ze motiveren ons in deze vicieuze cirkel door te modderen. Daar onze waarden doorgaans onze motivatiebronnen zijn, noemen wij de emoties die ons (de-)motiveren zoals angst, schuldgevoel en schaamte in dit boek antiwaarden. Vandaar ook dat het bewuste brein van mensen, die door antiwaarden gedreven worden, hyperactief dezelfde signalen stuurt als de hersenstam. Het gebeurt alleen op zo’n manier dat degene die eraan lijdt de symptomen niet (h)erkent. Hij onderdrukt ze immers. Corrupt hè?

Op deze wijze komt de toevoeging van de grote hersenen aan ons reptielbrein niet volledig uit de verf. Het onderdrukken leidt tot inwendige strijd; dualiteit. Wanneer we dit doorzien en onze cortex de opdracht geven ruimte te laten voor onze hersenstam ontstaat een symbiose; eenheid.

Wanneer we ons het model van het diafragma herinneren dat ik projecteerde op de tetraëders van het hologram, zie hoofdstuk 9, dan is duidelijk dat er oneindig veel mogelijkheden zijn waarop dit diafragma open kan staan. Ieder individu wordt dus in meer of mindere mate gehinderd door de schaduwen in het hologram. De communicatie tussen cortex en hersenstam is derhalve niet glashelder. Het is daarom ook niet mogelijk dat mensen gelijke gedachten hebben. Echte consensus is dus langs de weg van het verstand/ het bewuste niet haalbaar. Het feit dat we het ondanks deze instabiliteit met elkaar eens kunnen zijn is gelegen in de beperkingen die inherent zijn aan het maken van afspraken. We beperken onszelf om het maar eens te kunnen worden. Dat is wat wij consensus noemen.

“Consensus is zelfafwijzing.”

Wanneer we echter streven naar eenheid in onszelf, op de symbiose tussen hersenstam en cortex openbaart het Zelf zich in volle glorie. Het Zelf; een vrije geest; oneindige creativiteit, flow.

Zoals gezegd heeft alles in het hologram alles in zich van het geheel. Een vrije geest, gehoorzaam aan het Zelf en het Zelf alleen, is zo gelijktijdig gehoorzaam aan het geheel. Deze gehoorzaamheid is niet aan regels van anderen gebonden. Er zijn geen anderen. Het zelf is hierdoor niet beperkt en daardoor een eenheid in zichzelf en met het geheel. Dit is de enige echte consensus. De weg daar naartoe start vanuit een coherente levensvisie. Iedereen mag denken wat hij wil en daardoor doen we hetzelfde. We dienen ons doel. Dit doel heeft in het hologram alles van het gemeenschappelijke doel in zich.

Als ik succesvol ben als individu binnen de organisatie, dan draag ik optimaal bij aan het succes van het geheel. Ik ben een succesvol individu als ik het succes van anderen aanmoedig ten gunste van het geheel. Wat is een teamspeler anders? Al het andere is Ego gedreven; al het andere is solitair gedrag, dus schadelijk in het geheel; in de organisatie.

Op deze visie baseerden wij de praktische management toepassingen als ‘Business Hologram Planning’ en onze co-training ‘De kortste klap naar meesterschap’. In de praktijk blijkt ons toegepaste ‘weten’ zonder omwegen te leiden tot succes. Maakt het u nog uit of wij wellicht anders denken, of bent u voornemens uw doel en dat van uw bedrijf te realiseren?

Onze eerste cliënten waren bedrijven waar dit bewustzijn reeds verder ontwikkeld was dan gemiddeld. De tweede groep waren bedrijven die al het andere al hadden geprobeerd en waar niets meer bleek te werken. Onze producten en diensten zijn dead valley gepasseerd en realiteit gebleken. Ondersteuning bij bewustzijnsontwikkeling en persoonlijkheidsontwikkeling als commoditie. Dat is ons doel. Eerst *zijn*, dan *doen* en als resultante pas *hebben*. Dit zijn de oerwetten. Deze vragen geen energie, deze leveren energie op. Deze laten consensus ontstaan vanuit coherentie; vanuit flow, en niet als resultaat van een beperking.

15. Epiloog

Het lijkt me duidelijk dat wanneer we informatie omkaderd opslaan, we het gebruik van die informatie binnen een andere context minimaal bemoeilijken. Ik kies er daarom voor pas kaders te zetten als ik opgeslagen informatie hergebruik. Gelijktijdig vraag ik anderen die kennis met mij delen naar de manier waarop zij de informatie die ten grondslag ligt aan de kennis betekenis hebben gegeven. Dit geeft mij een neutraler beeld van de informatie en het helpt mogelijk de ander gelijktijdig om inzicht te krijgen in eigen onbewuste denkpatronen.

Dit, plus het slopen van reeds aanwezige kaders rond opgeslagen informatie biedt me de mogelijkheid bewuster te worden en sneller te leren c.q. veranderen. Dat maakt me dynamischer en dus ben ik beter aangepast aan de dynamiek van het leven. Net zoals een zwaan die heeft leren broeden langs de snelweg en een ooievaar die een nest bouwt op de mast van de bovenleiding langs een treintracé.

Toch blijft er dan nog veel over dat een heldere communicatie in de weg staat. We weten dat ons systeem niet in staat is alles wat gebeurt echt te zien, doordat we delen van wat we denken waar te nemen invullen vanuit ons geheugen; invullen met informatie uit eerdere ervaringen.

Zouden we meer waarnemen als we bewuster met dit fenomeen om zouden kunnen gaan? Als we konden kiezen voor het al dan niet completeren van een waarneming met informatie uit onze databank? Hoe zouden we dit kunnen activeren? Is dit de weg naar grotere en andere vermogens? Is dit wellicht ook makkelijker te ontwikkelen als we jonge kinderen minder leren, zodat ze niets hoeven af te leren?

Door zo te kijken zien we ook dat de mate waarin opvoeders kinderen vertrouwen bepalend is voor de mate waarin het kind leert en groeit. In ons volgende boek zullen we onze ervaringen met kinderen met u delen. Uit onze ervaring blijkt dat veel mensen met dyslexie, ADHD en lichte vormen van autisme en epilepsie beter leren en geen of minder symptomen vertonen naarmate we ons bij het leren meer inleven in hun belevingswereld. De vraag rijst hierdoor of de etiketjes die we plakken wel terecht zijn. Mensen die niet binnen de norm passen zijn niet per definitie 'ziek', ze kunnen ook 'beter' zijn. Hen 'ziek' noemen is, nu u dit beseft, in feite een onbewuste daad van mishandeling.

We zien ook dat de mate waarin artsen vertrouwen hebben, bepalend is voor het herstel van hun patiënten. Wanneer we dit omdraaien kunnen we zelfs stellen dat het vertrouwen dat de arts heeft in de wetenschap kan leiden tot een ongeneeslijke afwijking bij de patiënt. Immers, als wetenschappelijk is bewezen dat iemand met bijvoorbeeld een dwarslaesie niet meer zal lopen, dan is het vertrouwen van de arts dat zijn patiënt ooit weer zal lopen nihil. Doordat de arts eerlijk wil zijn tegen zijn patiënt zal dit 'weten' als kader gaan functioneren in de betekenis creatiespiraal van de dwarslaesie patiënt en wordt de kans op gedeeltelijke of gehele genezing nog kleiner dan die al leek.

Ik ben geen arts, dus hoe kan ik dit weten? Ik weet *Het* ook niet, maar ik weet wel dat een arts het ook niet zeker kan weten. De vraag die ik zou willen stellen is welk kader het meeste perspectief geeft op een goed resultaat. Zijn dat de kaders: "U zult niet meer kunnen lopen. Het is moeilijk te accepteren, maar u zult er mee leren leven." Of zijn het de kaders: "Ik heb geen idee hoe jij je verder ontwikkelt, maar je kunt verder ontwikkelen."

Ik heb geen ervaring met mensen met een dwarslaesie, maar wel met dieren. Mijn hond Jago wordt door zijn arts "Het wonder van de Kennedylaan" genoemd. Toen bij hem na een

aanrijding een dwarslaesie werd geconstateerd heb ik hem ieder uur gemasseerd en al zijn ledematen bewogen. Ieder uur nam ik hem in een hangmat mee naar buiten en probeerde ik hem te laten staan. Ik gaf hem liefde en liet hem mijn vertrouwen ervaren. Na drie dagen zag ik verandering in zijn kunnen. Nu rent en springt hij weer. Toen ik dit vertelde aan de veehouder waar ik jaren daarvoor naast had gewoond bekende hij een draagbaar op wielen in te zetten voor koeien die na een val verlamd waren. Vaak kreeg hij deze koeien weer aan het lopen. Ik neem aan dat mijn hond en de koeien van de buurman niet onderhevig zijn aan predestinerende kaders. Tevens is bij hen de oerdrang aanwezig dat ze alleen door te genezen kunnen overleven. Als een verlamde koe of hond niet opstaat sterft hij. Wat ik hier beschrijf kent geen wetenschappelijke onderbouwing, wel weet ik dat ik door mijn actie en het vermogende vertrouwen van anderen Jago weer loopt. Zonder dat vertrouwen was Jago kort na de aanrijding uit zijn lijden verlost en had zijn lijden niet geleid tot leren.

Een van onze volgende boeken zal gaan over voortschrijdende inzichten in de medische wereld. Daarin stellen we medicijnen gelijk aan symptoombestrijders die voorkomen dat we leren van ons lijden. We zetten ons daarin niet af tegen de wetenschap, noch tegen het gebruik van medicijnen, maar voegen de boodschap van de pijn toe, zodat zowel aan het symptoom (het gevolg), als aan de oorzaak gewerkt kan worden.

Dat wij niet weten wat de oorzaak is en ook niet willen pretenderen dat iedere pijn altijd eenzelfde psychologische oorzaak heeft, zullen we op onbewust niveau met patiënten communiceren en hen om de antwoorden vragen. Immers, alle antwoorden zijn aanwezig in ieder deel van het hologram, dus in iedere mens. Met dit boek slaan we het pad in van zowel de psychoneuroimmunologie als ook de oude paden van de indianen van Noord-Amerika, die van Zuid Amerika, Maya's en Inca's. De Egyptenaren, Romeinen en oude Grieken. We verwijzen naar het Boedisme het Christelijke geloof, de Islam en het Siberische Sjamanisme, om zo te komen tot een uniforme wijsheid die iedere generatie tot nu toe opnieuw lijkt te moeten uitvinden. We stellen ons de vraag: Als iedereen dit wiel moet uitvinden, waarom vertellen we er dan over; we zouden er ook naar kunnen vragen. Niet aan de oudere generatie, maar juist aan de jongere. We zullen dan ontdekken dat de wijsheid die wij vergaard denken te hebben reeds in hen aanwezig is. Dat deze reeds aanwezige kennis zich door erkenning sneller zal ontwikkelen dan wanneer we eerst al onze gekaderde kennis overdragen.

De mate waarin wij dit mogelijk achten bepaalt ook hier de mate van de vooruitgang. Ook hier is vertrouwen bepalend voor het succes. Door ons hiervan bewust te zijn zullen we jongere generaties meer vragen dan ons zelf ooit gevraagd werd toen we jong waren. We zullen na verloop van tijd door de resultaten van hun groei meer vertrouwen in hen krijgen en meer gaan vragen. Zo stappen we wederom een volgende dimensie binnen.

Gek? Welnee. Vraag nieuwe medewerkers na een week maar eens naar hun bevindingen. Ons verstand zegt dat ze minder kunnen weten over de organisatie dan een oud gediende, hun antwoorden zullen u echter doen geloven dat ons verstand slechts illusies creëert.

Kennis is de verslavingsvorm van weten.
Kennis vergaren komt voort uit de antiwaarde
angst; niet te kunnen begrijpen, beredeneren,
verklaren.

Evengoed is het een gevolg van de antiwaarden
schuldgevoel en schaamte; de illusie niet goed
genoeg te zijn of niet te kunnen.

Wellicht hebben wij de parameter kennis
gecreëerd om de beleving te benaderen te
kunnen denken iets te weten.

Dit illusoire weten resulteert daardoor in het
tegenovergestelde van wat we juist willen
bereiken; resultaat. Dit is doormodderen.

Het bekende “kennis is macht” illustreert dit,
nu wij weten dat macht gehoorzaam en
afhankelijk maakt en daardoor de creativiteit,
het Zelf, gevangen zet.

Met dit “Bommetje” pleegt u een aanslag op
uw angsten, uw schuldgevoel en schaamte en
geeft u wederom ruimte aan uw creatieve en
scheppende aard.

Dit is de weg van denken naar doen; van
visie naar resultaat.