

KWALITEITEN

een verfrissende kijk
op eigen-aardigheden

Peter Gerrickens

©1997, 2017 Peter Gerrickens, 's-Hertogenbosch
twaalfde, herziene druk 2017

ISBN 97890-74123-020, NUR 780
Trefw: management

Uit deze uitgave mag uitsluitend iets worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt, na voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteur.

Uitgegeven door en verkrijgbaar bij: Gerrickens *training & advies*,
www.kwaliteitspel.nl

Inhoud

Voorwoord	7
Inleiding	9
1. Kennismaking met kwaliteiten	12
1.1 Wat zijn kwaliteiten?	12
1.2 Kwaliteiten op een rijtje zetten	18
1.3 Basisprincipes bij communicatie en kwaliteiten	21
1.4 Ontplooiing van kwaliteiten	23
1.5 Kwaliteitencirkel	27
2. Weerstand	35
2.1 Directe en indirecte communicatie	35
2.2 Basisvormen van indirecte weerstand	37
2.3 Omgaan met indirecte weerstand	46
3. Kwaliteiten in de knel	53
3.1 Ego en schaduw	53
3.2 Belemmerende gedachten	64
3.3 Overdracht	77
3.4 Projectie	89
4. Karakterstructuren	104
4.1 Karakterstructuur als automatisme	104
4.2 Afwezige structuur	108
4.3 Onverzadigbare structuur	112
4.4 Opperofferende structuur	117
4.5 Afstandelijke structuur	121
4.6 Wantrouwige structuur	126
4.7 Van automatisme naar keuze	130
4.8 Karakterstructuren in organisaties	131

5. Omgaan met vervormde kwaliteiten	137
5.1 Op zoek naar vervormingen	137
5.2 Kwaliteiten uit balans	140
5.3 Vervorming als masker	148
6. Opsporen en ontwikkelen van latente kwaliteiten	155
6.1 Sympathieën en antipathieën	156
6.2 Geheim plezier kwadrant®	164
6.3 Dromen en fantasieën	169
6.4 Lichamelijke klachten	173
6.5 Hobbels bij de ontwikkeling van latente kwaliteiten	175
7. Kwaliteiten en bezieling	180
7.1 Ziel en persoonlijkheid	180
7.2 Bezielingsprofiel®	195
7.3 Persoonlijk leiderschap	204
7.4 Visie	211
BIJLAGE I	
Lijst met kwaliteiten en vervormingen	220
BIJLAGE II	
Overzicht karakterstructuren	226
Literatuur	228
Andere titels van dezelfde auteur	230

Voorwoord

Mijn interesse in eigenschappen van mensen begon op de middelbare school. Dat kwam in de eerste plaats - en dat merkte ik achteraf pas - doordat ik op zoek was naar mezelf. Ik stelde mezelf vragen als: Wie ben ik eigenlijk? Wat zijn mijn sterke en zwakke kanten? Welk beroep wil ik kiezen?

Ik raakte geïnspireerd door een vriend en medeleerling die op zijn 16e reeds veel over psychologie gelezen had. Wat ik me goed herinner, is dat hij tijdens de aardrijkskundeles de goede en de vervelende eigenschappen van zijn buurmeisje op een rijtje zette aan de hand van haar geboortehoroscoop. Ik zat achter hun en luisterde geboeid naar het gesprek dat daarover plaatsvond. Het stimuleerde mij ook over mijn eigen gedrag na te denken.

Tijdens een cursus van Hans Korteweg in 1983 maakte ik voor het eerst kennis met de relatie tussen kwaliteiten en het functioneren van mensen. Zijn stelling was dat als je naar mensen kijkt, naar hun werk en hun leven, de invalshoek van persoonlijke kwaliteiten daarbij essentieel is. Inmiddels is deze visie algemeen aanvaard, maar destijds was hij een van de pioniers daarmee. Zijn verhaal raakte mij tot in mijn ziel en het onderwerp 'kwaliteiten' heeft mij daarna nooit meer losgelaten.

In 2014, tijdens een opleiding bij Carla Kerklaan, leerde ik dat iedereen een terrein heeft waarop zijn of haar bezieling tot uitdrukking komt. Op dat terrein blink je echt uit, heb je je omgeving iets unieks te bieden en ervaar je een sterke innerlijke motivatie. Ik begreep toen waarom het verhaal van Hans Korteweg over kwaliteiten mij destijds zo raakte: mijn bezieling ligt namelijk op het terrein van kwaliteiten. Naar aanleiding van de opleiding bij Carla Kerklaan ben ik met haar in 2015 een project gestart om mensen aan de hand van hun Bezielingsprofiel een duidelijker beeld te geven van hun unieke kwaliteiten.

De opleiding 'Functioneren in organisaties' van het ITIP (Instituut voor Toegepaste Integrale Psychologie) maakte mij bekend met de meeste onderwerpen die in dit boek behandeld worden. Met deze thema's ben ik vervolgens een aantal jaren aan de slag gegaan, zowel in mijn werk als trainer en coach als in mijn persoonlijk leven. Dit boek vormt een weergave van mijn ervaringen op dit gebied. De voorbeelden in dit boek zijn afkomstig van studenten van de Agrarische Hogeschool Den Bosch en van cursisten, maar ook van vrienden en van mijzelf. Als hulpmiddel bij het werken met kwaliteiten heb ik in 1991 het Kwaliteitenspel ontwikkeld en uitgegeven. De vele enthousiaste reacties op dit spel en de grote belangstelling ervoor waren voor mij een stimulans om dit boek te schrijven.

De visie die als een rode draad door dit boek loopt, en die mij inspireerde het te schrijven, is dat mensen het meest effectief en plezierig functioneren als ze hun kwaliteiten optimaal benutten. Naarmate kwaliteiten beter tot hun recht komen, voelen mensen zich nuttiger en gelukkiger in het leven.

Ik wil alle mensen bedanken die een bijdrage hebben geleverd aan het tot stand komen van dit boek. In de eerste plaats mijn leermeesters Hans Korteweg en Jaap Voigt. Ik heb erg genoten van de bezielde manier waarop zij hun wijsheid naar voren brachten. Zij inspireerden mij in onderwijs, trainingen en coaching met kwaliteiten te gaan werken. Ook dank aan de talloze mensen waarmee ik in gesprek ben geweest over hun kwaliteiten, en die mij de kans gaven de onderwerpen uit dit boek verder uit te diepen. Tenslotte mijn vrouw en zakelijke partner Marijke, die vanuit haar gevoel voor taal en precisie haar licht heeft laten schijnen over de concept-versie van dit boek.

In deze herziene versie van dit boek zijn nieuwe inzichten en ervaringen verwerkt.

's-Hertogenbosch, februari 2017, Peter Gerrickens

1. Kennismaking met kwaliteiten

Ieder mens is een potentiële specialist op het gebied van zijn eigen kwaliteiten. Een specialist word je echter niet van de ene op de andere dag. Je moet daarvoor veel met een bepaald onderwerp bezig zijn. Dat geldt ook voor kwaliteiten. Als mensen gaan nadenken over kwaliteiten, stellen ze zich vaak allerlei vragen. Dit hoofdstuk is een verkenning van het terrein van kwaliteiten aan de hand van een vijftal vragen:

- Wat zijn kwaliteiten en hoe komen ze tot uitdrukking in iemands gedrag? (paragraaf 1.1)
- Hoe krijg ik mijn kwaliteiten op een rijtje? (paragraaf 1.2)
- Welke rol spelen kwaliteiten in het omgaan met elkaar? (paragraaf 1.3)
- Hoe verloopt de ontwikkeling van een kwaliteit en wat kan daarbij misgaan? (paragraaf 1.4)
- Welke groepen gelijksoortige kwaliteiten zijn te onderscheiden en welk effect hebben ze op de samenwerking met anderen en bij het nemen van beslissingen? (paragraaf 1.5)

1.1 Wat zijn kwaliteiten?

Kwaliteiten zijn onze meest 'eigene' eigenschappen. Ze vormen het potentieel aan persoonlijke mogelijkheden die wij tot onze beschikking hebben en die we al dan niet gebruiken. Kwaliteiten zijn persoonskenmerken die los staan van wat we aangeleerd hebben. Ze zijn het cadeau dat we meekrijgen met onze geboorte om datgene wat ons te doen staat, zo goed mogelijk te doen.

Ieder mens heeft een eigen set aan kwaliteiten, die net zo uniek is als

zijn vingerafdruk. Deze kwaliteiten kunnen in de loop van het leven ontwikkeld worden. Voorbeelden van kwaliteiten zijn: geduld, onderscheidingsvermogen, creativiteit, overzicht, humor, moed, overtuigingskracht en inlevingsvermogen.

De veelheid aan kwaliteiten die mensen kunnen hebben, is ook voor te stellen als een groot kleurenpalet met allemaal verschillende kleuren. Een aantal van deze kleuren (kwaliteiten) past bij jou, en jij gebruikt ze in situaties die je tegenkomt. Deze set aan kwaliteiten vormt jouw persoonlijke kleurenpalet, zij kleuren jou als persoon. Vandaar ook de keuze van de regenboog op de voorzijde van dit boek.

Kijken naar mensen vanuit de invalshoek van kwaliteiten is een positieve visie: je probeert het beste in mensen te zien en te ontdekken. Van daaruit kun je de ander stimuleren iets met zijn kwaliteiten te doen in het leven. Als je dié kwaliteiten gebruikt die precies bij jou en de situatie passen, zal dat over het algemeen positieve effecten hebben op jezelf en je omgeving. Soms valt je dit niet eens zo op, omdat de manier waarop je je gedraagt zo passend is. Je bent dan gewoon jezelf. Voor jou is dat heel gewoon, terwijl anderen jouw kwaliteiten vaak als bijzonder ervaren.

Kwaliteiten vormen ook een kwetsbaar gebied. Het is heel pijnlijk om afgewezen te worden op een gebied waar je je het meest in je element voelt. Als dat regelmatig gebeurt, loop je het risico dat je gaat twijfelen aan je kwaliteiten, of erger nog, deze gaat afwijzen bij jezelf. In dat laatste geval doe je jezelf pijn, zodat je niet meer het risico loopt dat anderen dat doen.

Sommige kwaliteiten van jezelf kunnen weerstand oproepen in je omgeving. Je hebt dan de keuze: óf omgaan met de weerstand, óf de weg van de minste weerstand kiezen en de betreffende kwaliteiten verborgen houden. Kies je voor dat laatste, dan levert dat meestal frustratie op. Ieder mens heeft immers een sterke innerlijke drang om zijn kwaliteiten tot uitdrukking te brengen. Je wilt immers graag jezelf

2. Weerstand

Een cursist vertelde over zijn sollicitatiegesprek: 'Ik kwam niet goed uit de verf. Toen de personeelsfunctionaris begon over mijn vorige baan viel ik helemaal stil. Vooraf had ik bedacht wat ik daarover zou zeggen, maar er kwam niets uit mijn mond. Van mijn enthousiasme was niets meer over'.

Veel mensen benutten hun kwaliteiten niet in alle situaties even optimaal. Dit is bijvoorbeeld zo wanneer ze in weerstand terecht komen. In zo'n situatie komen niet alleen sommige kwaliteiten in de verdrinking, maar steken vaak ook vervormingen de kop op. Het verschijnsel weerstand is vaak een uitingsvorm van dieper liggende mechanismen zoals projectie en overdracht, die in het volgende hoofdstuk aan bod komen.

In dit hoofdstuk ligt de nadruk vooral op het onderkennen van de belangrijkste vormen van weerstand bij anderen en het omgaan daarmee, zonder dat je weet wat de achtergrond ervan is. Dat laatste weet je in veel situaties namelijk niet. Daarnaast is het natuurlijk ook van belang meer zicht te krijgen op situaties waarin je zelf in de weerstand terecht komt. Daarvoor is het nodig eerst onderscheid te maken tussen directe en indirecte communicatie, omdat er bij verschillende vormen van weerstand namelijk sprake is van indirecte communicatie.

2.1 Directe en indirecte communicatie

Veel communicatiestoringen tussen mensen worden veroorzaakt doordat ze niet precies zeggen wat ze te zeggen hebben: ze communiceren indirect. Bijvoorbeeld door iets anders te zeggen, niets te zeggen of onvolledig te zijn. Soms kan het heel nuttig zijn niet direct te zijn in je communicatie, bijvoorbeeld als je jezelf wilt beschermen

omdat een ander jou wil manipuleren. Of wanneer je iets wilt zeggen, maar het moment daar niet geschikt voor is. Vaak echter zijn mensen indirect terwijl ze in die situatie best direct zouden kunnen zijn.

Er is sprake van directe communicatie wanneer iemand datgene zegt wat hij eigenlijk wil zeggen. Alle relevante informatie komt op tafel. Vaak kan de persoon die het betreft het beste beoordelen of er sprake is van directe of indirecte communicatie. Soms zijn mensen er zich niet van bewust dat ze indirect zijn.

Buitenstaanders kunnen op basis van bepaalde signalen wel vermoedens hebben over de mate van (in)directheid van iemand. Er is sprake van indirecte communicatie wanneer bijvoorbeeld het verbale signaal niet overeen komt met het non-verbale signaal. Iemand zegt bijvoorbeeld met de woorden die hij spreekt iets anders dan hij met zijn gezichtsuitdrukking en gebaren laat zien. In dit specifieke geval noemt men dat 'incongruentie'. Als iemand met een vragend gezicht zegt dat hij iets begrepen heeft, dan heb je alle reden om daaraan te twijfelen. Non-verbaal kunnen de meeste mensen minder goed liegen dan verbaal. Daarom is non-verbaal gedrag een goede graadmeter om vast te stellen of er sprake is van indirecte communicatie.

Enkele andere voorbeelden van signalen van indirecte communicatie zijn:

- Een ontwijkend antwoord geven of om het gespreksonderwerp heen draaien.
- Een gevoel van spanning in het gesprek, zonder dat de inhoud daartoe aanleiding geeft.
- Praten zonder oogcontact (behalve als iemand dat van nature doet) en afwezig kijken.
- Tegenstrijdige dingen zeggen, zichzelf tegenspreken.

Bovengenoemde signalen verschillen in de mate waarin ze zekerheid geven over indirecte communicatie. Zo zal incongruentie vrijwel altijd

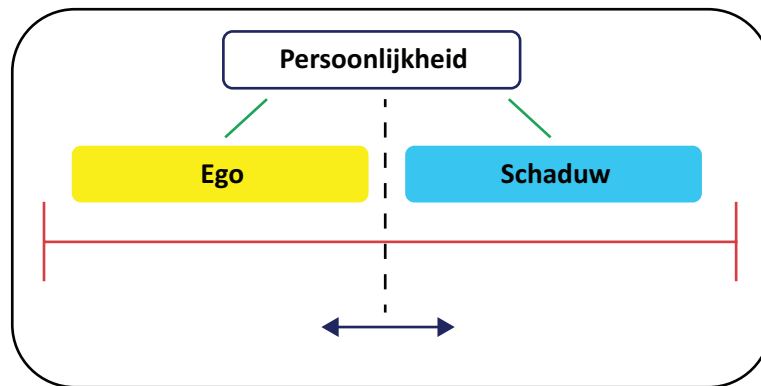
3. Kwaliteiten in de knel

Het is erg onprettig als je het gevoel hebt dat je in sommige situaties niet goed uit de verf komt. Je vraagt je dan af wat de oorzaak daarvan is en vooral ook wat je eraan kunt doen. Ook komt het vaak voor dat iemand specifieke kwaliteiten van zichzelf niet durft in te zetten, hoewel hij dat wel graag zou willen en het in een bepaalde situatie zelfs nodig is.

Wanneer mensen niet goed functioneren, dan is dat vaak omdat ze bepaalde kwaliteiten van zichzelf niet benutten. Een drietal mechanismen die hiermee samenhangen, staan centraal in dit hoofdstuk. Belemmerende gedachten (paragraaf 3.2) en overdracht (paragraaf 3.3) zijn oorzaken van verstoringen bij het inzetten van kwaliteiten. Projectie (paragraaf 3.4) is een mechanisme dat een belangrijke rol speelt bij het op het spoor komen van deze verstoringen. Eerst komt echter een model ter sprake over de opbouw van de menselijke persoonlijkheid. Bij de verschillende mechanismen komt dit model terug.

3.1 Ego en schaduw

Door sommige eigenschappen (kwaliteiten en vervormingen) van jezelf te benadrukken en andere onder te waarderen of te ontkennen, verdeel je je persoonlijkheid in een ego- en schaduwgedeelte (Zweig & Abrams, 1993). Deze verdeling is dus gebaseerd op hoe je jezelf ziet.



Figuur 3. Persoonlijkheid van de mens

Het ego ('ik') is dát deel van je persoonlijkheid dat je van jezelf kent én aan anderen wilt laten zien. Iedereen heeft zo een aantal eigenschappen waarvan hij zegt: zo ben ik. Het is het bewuste deel van je persoonlijkheid.

De schaduw ('niet-ik') is het deel van ons dat niet in het licht mag komen. Het is dát deel van je persoonlijkheid dat je van jezelf kent, maar bewust niet aan anderen wilt laten zien én dat deel van je persoonlijkheid dat je niet (meer) kent (Wilber, 1983). Van dit laatste en allergrootste deel van je schaduw ben je je niet bewust. Daarom wordt de schaduw ook wel het 'onbewuste' genoemd. Het begrip 'schaduw' werd het eerst gebruikt door de psychiater Carl Gustav Jung.

Stel dat je jezelf actief vindt en een harde werker, en dat je dat positief waardeert. Dan reken je deze eigenschappen tot je ego. Je wilt jezelf niet kennen als passief en lui, want dat vind je negatief. Luiheid en passiviteit zitten dan in je schaduw. Als je van een eigenschap zegt 'zo ben ik', betekent het meestal dat je iets anders automatisch uitsluit, namelijk de tegenovergestelde eigenschap.

Mensen voelen zich het prettigst als ze in zoveel mogelijk situaties zichzelf kunnen zijn en zo de eigen kwaliteiten optimaal kunnen benutten. In termen van ego en schaduw betekent dat: ervoor zorgen

dat het ego zo groot mogelijk is, dat er zoveel mogelijk eigenschappen van de persoon in zitten. Het gebied van de schaduw is dan zo klein mogelijk. Hoe kleiner ons ego is, des te minder van onze kwaliteiten we tot ons ego rekenen, en des te groter onze schaduw zal zijn. Hoe meer kwaliteiten we niet benutten, des te 'smaller' onze basis is en des te onzekerder wij ons voelen.

Een bijkomend nadeel van een grote schaduw is dat de balans binnen onszelf verstoord raakt. Daardoor evolueren kwaliteiten die in de schaduw terecht komen vaak tot vervormingen. Meer hierover in hoofdstuk vijf.

De verdeling tussen ego en schaduw is een momentopname. Een mens ontwikkelt zich, waardoor door de tijd heen verschuivingen optreden. Als je een latente kwaliteit van jezelf gaat ontwikkelen, verhuist deze in de loop van de tijd van de schaduw naar het ego. Andersom kan natuurlijk ook: als je een bepaalde kwaliteit lange tijd niet inzet, komt deze in de schaduw terecht.

Daarnaast is de verdeling tussen ego en schaduw ook afhankelijk van de situatie. Als je je veilig voelt, laat je meer van jezelf zien dan wanneer dat niet het geval is. Stel, je hebt als man de kwaliteit 'gevoeligheid' en je werkt in een organisatie met een macho-cultuur, waarin het tonen van zachte kanten 'not done' is. Je zult het dan wel uit je hoofd laten die gevoeligheid op je werk te laten zien. Thuis bij je kinderen bijvoorbeeld, gaat dat vanzelf. De kwaliteit gevoeligheid is dan een half-latente kwaliteit, die je niet inzet als je je onveilig voelt. Deze situatie is in figuur 4 weergegeven door middel van de stippellijn tussen ego en schaduw. De horizontale pijl geeft aan dat de grens kan verschuiven.

Ego

Ik wil nu nog wat verder ingaan op de begrippen 'ego' en 'schaduw'. In het dagelijks leven gebruiken we het woord ego vaak met een nega-

4. Karakterstructuren

In het contact met je medemens is het van belang hinderlijk gedrag van de ander te kunnen plaatsen en er op adequate wijze op te reageren. Het is daarbij handig wanneer je een andere persoon snel kunt inschatten. Nog belangrijker is het om inzicht te hebben in eigen gedrag en de patronen die het contact met jezelf en de ander kunnen verstoren. Een hulpmiddel hierbij is de theorie over karakterstructuren. Psychotherapeut Alexander Lowen heeft daar veel onderzoek naar gedaan en hij heeft deze structuren ook in diverse boeken beschreven. Hij is de eerste wetenschapper die op een samenhangende en algemeen geaccepteerde wijze de lichaamshouding en de lichaamstaal in de psychotherapie heeft geïntroduceerd. Hij gaat er evenals Wilhelm Reich en Sigmund Freud van uit, dat menselijke karakterstructuren te onderscheiden zijn op grond van de mate waarin kinderlijke behoeften al dan niet bevredigend zijn vervuld.

In dit hoofdstuk staan een vijftal karakterstructuren centraal. Karakterstructuren zijn vormen van overdracht vanwege het feit dat de oude situatie automatisch wordt herhaald of overgedragen op de huidige situatie. Aan de hand van karakterstructuren zijn overdrachtspatronen makkelijker te herkennen bij onszelf en bij anderen. Evenals bij overdracht raken bij karakterstructuren sommige kwaliteiten geblokkeerd. In dit hoofdstuk ligt de nadruk op de beschrijving van de verschillende karakterstructuren en hoe je ermee kunt leren omgaan.

4.1 Karakterstructuur als automatisme

Een karakterstructuur is een samenhangend geheel van belemmeringen, gedragspatronen, gevoelens en lichamelijke kenmerken, die meestal een reactie zijn van het individu op pijnlijke situaties uit het

verleden (van Praag, 1983). Het is een verdediging tegen het gevaar dat je tegenkomt in je leven. Het is als het ware een fort dat je met name als kind opbouwt om te voorkomen dat je gekwetst wordt. Dat is heel verstandig op dat moment.

Het opbouwen van een karakterstructuur heeft echter ook nadelen. Het jezelf afschermen heeft als gevolg dat jou geen pijn meer gedaan kan worden. Dat was op dat moment noodzakelijk om te overleven. Echter tot ver na je kindertijd blijven de conclusies die je als kind getrokken hebt, gevoelens bij je oproepen en je gedachten influisteren over wie je bent en hoe je je moet gedragen om geliefd en succesvol te zijn. In je volwassen bestaan worden deze verdedigingsmechanismen daarmee tot hindernissen, die je ontwikkeling tegenhouden. Het contact met je omgeving raakt erdoor verstoord. Je kunt in een isolement terecht komen. Vaak heb je dat niet in de gaten. Het bewust worden en erkennen van deze patronen is de eerste stap tot het achterlaten ervan op het moment dat ze in de weg zitten.

Een karakterstructuur is het gevolg van een in de knel geraakte psychische basisbehoefte. Elk mens heeft een aantal basisbehoeften, bijvoorbeeld geaccepteerd te worden zoals je bent en in vrijheid keuzes kunnen maken. Wanneer het individu deze behoefte tot uitdrukking brengt en de omgeving daar negatief op reageert, is dat pijnlijk en frustrerend voor deze persoon. Als dit regelmatig gebeurt, zal hij weggaan zoeken om die pijn te vermijden. In plaats van de behoefte te uiten zal hij ander gedrag gaan vertonen. Hij gedraagt zich anders dan hij zou willen. Dit gedrag wordt 'maskergedrag' genoemd. Elke karakterstructuur heeft zo zijn eigen maskergedrag. Dit gedrag wordt door de persoon zelf vaak niet als zodanig ervaren, omdat het een automatisme is. Aan dit maskergedrag zijn ook belemmerende gedachten gekoppeld. Elke structuur heeft zo zijn eigen belemmeringen (zie bijlage II).

De behoefte aan hulp en steun kan bijvoorbeeld gefrustreerd zijn, omdat de omgeving hulp vragen een teken van zwakheid vindt en erop

reageert met vernedering ('wat een belachelijke vraag'). De norm is in dat geval dat je sterk moet zijn en alles zelf moet kunnen. Het individu ontwikkelt als reactie daarop een wantrouwige houding naar de omgeving toe en hij heeft de neiging alles in zijn omgeving in de gaten te houden. De wantrouwige houding is dan het maskergedrag dat de plaats inneemt van de oorspronkelijke behoefte aan hulp en steun.

Het begrip 'karakterstructuur' heeft een andere betekenis dan het woord 'karakter' in het dagelijks spraakgebruik. Mensen zien het karakter van iemand als zijn 'aard' en beschouwen deze als onveranderlijk. Bij een karakterstructuur gaat het om een neiging die iemand heeft in een specifieke situatie automatisch bepaald maskergedrag te vertonen. Het masker is alleen de buitenkant van het karakter en niet het meest wezenlijke deel ervan. Ten gevolge van dit maskergedrag komen belangrijke kwaliteiten van de betreffende persoon in de verdrinking.

Wanneer manifesteert zich een karakterstructuur bij iemand? In het algemeen in situaties die voor die persoon lastig zijn of stress-situaties. In een gesprek kan een karakterstructuur op een bepaald moment de kop op steken en later ook weer verdwijnen. Welke situaties voor iemand moeilijk zijn, is onder andere afhankelijk van zijn vroegere ervaringen. Als een huidige situatie lijkt op de vroegere pijnlijke situatie, wordt de karakterstructuur geactiveerd en vertoont de persoon het bijbehorende gedrag.

Alexander Lowen onderscheidt vijf karakterstructuren. In de onderstaande beschrijving heb ik gebruik gemaakt van de indeling van Lowen. De namen van de verschillende structuren heb ik veranderd. Ik vind ze niet zo bruikbaar omdat ze de indruk wekken dat er iets zeer ernstigs aan de hand is met de persoon die een van deze structuren heeft. Dat valt echter wel mee. De begrippen die ik gekozen heb zijn: de afwezige (schizoïde), de onverzadigbare (orale), de opofferende (masochistische), de afstandelijke (rigide) en de wantrouwige (psychopathische) karakterstructuur. De benamingen van Lowen staan tussen haakjes.

5. Omgaan met vervormde kwaliteiten

Soms is men jaren bezig alvorens men kan omgaan met een vervelende eigenschap van zichzelf. Men vraagt zich daarbij soms af hoe het mogelijk is dat een goede kwaliteit ontaardt in wat in het dagelijks spraakgebruik een 'slechte' eigenschap wordt genoemd. De neiging bestaat deze eigenschap, dit ongewenste deel van de persoonlijkheid, als het ware af te snijden en weg te gooien. In termen van het in hoofdstuk een beschreven kleurenpalet: mensen willen een bepaalde kleur uit hun kleurenscale weggooien, omdat ze met dat kleurpotlood krassen en ermee door het papier heen gaan. Het gaat er echter niet om dat ze de kleur weggooien, maar wel dat ze ophouden met krassen! Dat is één manier om naar vervormde kwaliteiten te kijken.

Het kan ook voorkomen dat je uiteindelijk tot de conclusie komt dat er niets te doen valt aan een bepaalde vervorming en dat je er maar mee moet leven Maar ondertussen verwijt je jezelf wél steeds dat je die eigenschap hebt.

Voor mensen die aan hun vervormingen willen werken is het vaak een hele kunst dat op een 'leuke' manier te doen. De neiging bestaat het als een taaie opgave te zien. Wat daarbij kan helpen is het besef dat in onze minst prettige eigenschappen groeimogelijkheden voor onszelf opgesloten liggen. Zo wordt het werken aan vervormingen als het vissen van een parel uit de modder.

5.1 Op zoek naar vervormingen

Als je aan de slag wilt gaan met bepaalde vervormingen van jezelf, is de eerste stap dat je vaststelt dat het daadwerkelijk om een vervorming gaat. Dat is niet altijd even eenvoudig. Soms vindt de omgeving een bepaalde eigenschap een vervorming en vind je dat zelf niet. Jij vindt jezelf zorgvuldig, terwijl sommige anderen je een pietlut vinden. Wie heeft er dan gelijk? Andersom is het natuurlijk ook mogelijk: jij vindt jezelf pietluttig, maar de omgeving ervaart dat niet als zodanig.

Het eerste en belangrijkste criterium bij het vaststellen van een vervorming is of je er zelf last van hebt. Daarnaast kun je kijken in hoeverre je omgeving er last van heeft. Dat vraagt het vermogen om 'objectief' te kunnen kijken naar die omgeving. In een (werk-)omgeving kunnen situaties voorkomen die mensen als negatief ervaren. Dan is het voor veel mensen moeilijk om objectief naar de eigen kwaliteiten en vervormingen te kijken. Twee mogelijkheden zijn daarbij te onderscheiden. De eerste is dat iemand een vervorming van zichzelf als een kwaliteit ervaart. Zo vertelde een psychiatrisch verpleegkundige dat ze de eigenschap 'wantrouwig' als een kwaliteit zag. Haar uitleg was: 'Je moet in mijn vak altijd bedacht zijn op trucs die patiënten met je willen uithalen'.

De tweede mogelijkheid bij een situatie die iemand als negatief ervaart, is dat hij een kwaliteit van zichzelf als een vervorming ziet. Een cursist deelde zijn eigenschap 'directheid' in bij de vervormingen. Binnen zijn organisatie was de norm dat je je baas niet mocht tegen spreken. Het was daar uit den boze gewoon eerlijk je mening te geven.

Het komt ook voor dat iemand een vervorming van zichzelf in sommige situaties als positief ziet en in sommige situaties als negatief. Hetzelfde kan gelden voor een kwaliteit. Een docent die les gaf aan ongeïnteresseerde leerlingen vertelde dat hij de eigenschap 'botheid' in zijn werk als een kwaliteit zag, maar in zijn privéleven als een vervorming. Het botte gedrag hielp hem om te overleven. Leuk was anders

Als je een situatie als negatief ervaart of als een ander vanuit een vervorming naar jou toe reageert, dan is aan jou de keuze hoe je daarmee omgaat. Reageer jij ook vanuit een vervorming? Vaak roepen vervormingen elkaar immers op.

De omgeving attendeert je soms op een vervorming en stelt daarmee een zekere 'bedrijfsblindheid' met betrekking tot je eigen functieneren aan de kaak. Een vervorming valt ook voor de omgeving niet altijd op. Een mogelijkheid is dan dat een droom je op een vervorming attendeert.

Ik droomde dat mijn vader op vakantie was en dat ik het beheer had over zijn boerderij. Het was zomer en de tijd was aangebroken om het graan te oogsten. Het gewas dat het eerste rijp was, was de wintergerst. Toen ik bij het betreffende perceel ging kijken, ontdekte ik tot mijn ontsteltenis dat ongeveer vijf procent van de aren nog verre van rijp was. In de dagen daarna liep ik regelmatig rondom het perceel, niet wetende wat ik moest doen. Ik besloot te wachten totdat de onrijpe aren ook rijp waren. Dit duurde een hele tijd. Zolang zelfs dat de rijpe aren overrijp werden, op de grond vielen en zo verloren gingen voor de oogst.

Deze droom attendeerde mij op de vervorming 'perfectionisme'. De oogst moest perfect zijn, maar ging daardoor grotendeels verloren. Ik herkende de vervorming bij mezelf in die zin dat ik in allerlei situaties te hoge eisen stelde aan mezelf of aan mijn werk. Ook had ik de neiging om me teveel bezig te houden met wat ik nog niet goed vond aan mezelf (het onrijpe graan). Dat belemmerde mij en daardoor had ik veel minder plezier in wat ik deed, net zoals in de droom. Ik realiseerde me dat deze vervorming veel meer negatieve gevolgen had dan ik gedacht had.

Uit deze droom leerde ik twee dingen. Ten eerste dat ik ook tevreden moet kunnen zijn met een 95 % resultaat. Ten tweede dat ik mijn handelen meer moet laten bepalen door hetgeen ik goed vind aan mezelf

6. Opsporen en ontwikkelen van latente kwaliteiten

Mensen helpen bij het zoeken naar (half-)latente kwaliteiten vind ik een zeer inspirerende bezigheid. De verwondering, het ongeloof of de weerstand van mensen hierbij kenmerkt dit proces. Het is een natuurlijke reactie op het onbekende bij jezelf. Een latente kwaliteit klopt als het ware van binnenuit bij jou aan. Vaak word je bang of voel je je onhandig en weet je niet wat je moet doen. Je krijgt bijvoorbeeld de behoefte op een humoristische wijze te reageren in een serieuze, zakelijke situatie. Je denkt: 'Dit kan niet, want het is gedrag dat mijn gesprekspartners van mij helemaal niet kennen'.

Als je jezelf vergelijkt met een tuin, dan kun je het naar boven komen van een nieuwe kwaliteit bij jezelf als volgt zien: er komt een barst in de aarde, omdat een nieuwe bloem aan het groeien is en in het daglicht wil komen. De vraag is dan: probeer je die barst (in je zelfbeeld) zo snel mogelijk weer glad te strijken of ben je benieuwd naar die nieuwe bloem?

Zoals we in hoofdstuk een gezien hebben, zijn er bij latente kwaliteiten twee mogelijkheden. De ene mogelijkheid is dat het gaat om een voor jou geheel nieuwe kwaliteit, waarvan je het bestaan niet kende. De andere mogelijkheid is dat een kwaliteit wel aanwezig was, maar dat je op een bepaald moment deze kwaliteit niet meer bent gaan gebruiken. De kwaliteit is uit het zicht verdwenen. Je bent deze 'vergeten'.

Latente kwaliteiten zijn vergelijkbaar met een grote schat waar we niets mee kunnen doen, totdat we ons herinneren op welke plek we deze verborgen hebben. Er zijn verschillende manieren om latente kwaliteiten op het spoor te komen, bijvoorbeeld via:

- Herkenning bij mensen die je heel sympathiek of juist heel onsympathiek vindt (paragraaf 6.1).
- Situaties die uitdagend voor je zijn (paragraaf 6.1).
- Kwaliteiten die verborgen liggen achter vervormingen die je stiekem graag méér zou willen hebben en die jouw 'geheim plezier' vertegenwoordigen (paragraaf 6.2).
- Dromen en fantasieën (paragraaf 6.3).
- Lichamelijke klachten (paragraaf 6.4).

De latent aanwezige kwaliteiten bij de verschillende karakterstructuren zijn in het vorige hoofdstuk aan de orde geweest. Het ontwikkelen van latente kwaliteiten gaat soms niet van een leien dakje. In paragraaf 6.5 komen enkele hobbels hierbij aan de orde.

6.1 Sympathieën en antipathieën

Een leuke en interessante manier waarop je latente kwaliteiten van jezelf op het spoor kunt komen is mensen die je heel sympathiek of heel onsympathiek vindt als ingang te kiezen. Doe eerst de volgende twee opdrachten:

- Neem twee mensen in gedachten, die je heel sympathiek vindt. Ga bij ieder van hen na op grond van welke eigenschappen je deze persoon zo sympathiek vindt.
- Neem twee mensen in gedachten, die je heel onsympathiek vindt. Ga bij ieder van hen na aan welke eigenschappen van die ander je zo'n hekel hebt.

Probeer de eigenschappen bij de bovenstaande opdrachten zo precies mogelijk te omschrijven. Laat alle andere eigenschappen van de betrokken personen buiten beschouwing.

7. Kwaliteiten en bezieling

In dit hoofdstuk wil ik laten zien dat kwaliteiten een instrument zijn om je te helpen datgene wat je bezielt vorm te geven. In de eerste paragraaf komt het onderscheid tussen ziel en persoonlijkheid aan de orde. In paragraaf 7.2 staat het Bezielingsprofiel centraal. Hierin kun je lezen op welk terrein jouw bezieling ligt en waarin jij uitblinkt.

Wanneer je iets doet waar je heel goed in bent en waar je plezier aan beleeft, werk je vanuit bezieling. Op een of meer specifieke terreinen ben je dan een aanspreekpunt en een voorbeeld voor anderen. Dat noem ik persoonlijk leiderschap. Paragraaf 7.3 is hieraan gewijd. Het laatste onderwerp van dit hoofdstuk is visie. Als je werkt vanuit inspiratie en bezieling, is dat vaak terug te vinden in de visie die je hebt op onderwerpen die je belangrijk vindt.

7.1 Ziel en persoonlijkheid

De ziel is de (niet te beschrijven) kern van de mens, een voortdurend stromende bron van waaruit de inspiratie komt en waarin de intuïtie zetelt. Je zou de ziel ook je 'innerlijk weten', het licht in jezelf kunnen noemen. Daar kun je je aan toevertrouwen omdat de ziel je op zowel verstandige als liefdevolle wijze leidt op je unieke weg door het leven.

De ziel kun je zien als je eigen goudmijn of schatkamer, waarin veel liefde, wijsheid en kracht in aanwezig is, evenals je levensmissie of levensopdracht. Wanneer je deze missie hebt ontdekt, en je volgens je missie gaat leven, dan stromen vanzelf de liefde, de wijsheid en de kracht mee met je handelen, voelen en denken (Hoogendijk, 2016).

Bezieling komt voort uit de ziel en gaat samen met geraakt worden en in beweging komen. Zonder bezieling is het leven vlak als een landkaart (Andriessen, 1992). Een bezield mens laat zich leiden door de drijfveren van zijn ziel, werkt vanuit liefde, overgave en vertrouwen, en gebruikt daarbij alle kwaliteiten die hij ter beschikking heeft. Hij houdt niets achter de hand. Dat maakt hem krachtig, maar tegelijkertijd ook kwetsbaar.

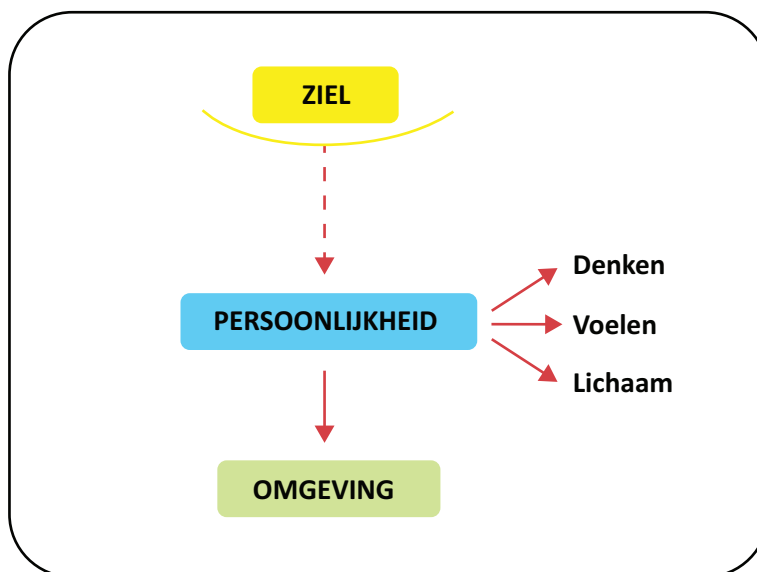
Bij bezieling hoort de ervaring dat deze steeds opnieuw door je heen komt: de woorden komen als vanzelf, het verhaal schrijft zichzelf, het schilderij dat van binnenuit geschilderd wenst te worden komt tevoorschijn. Je doet gewoon wat je te doen staat, zonder dat je erover hoeft na te denken of jezelf op enige wijze forceert of regisseert. En dat wat je doet blijkt op dat moment precies het juiste zijn. Op zo'n moment is het alsof je een kanaal, een doorgeefluik van je ziel bent. De schepende, handelende energie stroomt door je heen.

Voor veel mensen is hun werk een uitdrukking van hun bezieling. Vaak hebben deze mensen bewust gekozen om hun beroep te maken van hun passie. Bij hen treffen we onmiskenbaar een gedrevenheid aan om kwaliteit te leveren, een levensenergie die aanstekelijk is en die uitgaat boven 'geld verdienen en winst maken' (Schuyt, 2001). Hoewel de ziel niet aantoonbaar is, kunnen we de aanwezigheid en de werking ervan dus wel ervaren.

Bezieling gaat over dingen die raken aan een diepere laag, aan de essentie van je bestaan. Het gaat om de verbinding met 'het hogere' of het diepste in jezelf. Bezieling raakt aan de diepe wens van alle mensen om iets te kunnen betekenen voor een ander of voor de wereld om hen heen. Als je vanuit passie of bezieling bezig bent, ben je intens betrokken bij wat je doet. Dan is het besef dat jij als persoon iets doet, volledig op de achtergrond. Je lijkt samen te vallen met de activiteit zelf, met de mensen met wie je samen bent. Je trekt je daarbij weinig aan van verwachtingen en normen die je omgeving je stelt. Je laat je meer leiden door je innerlijk vuur dan door het oordeel van anderen.

Bezielde mensen stimuleren anderen in hun omgeving om het beste in te zetten wat ze te bieden hebben. Mensen kunnen geraakt worden door iemand die zich laat leiden door de ziel. Medewerkers raken sneller gemotiveerd wanneer een bezielde manager leiding geeft. Een bezielde docent is een inspiratiebron voor zijn studenten. Daarnaast houdt een bezielde mens de omgeving een spiegel voor: hij is zoals anderen diep in hun hart ook zouden willen zijn. Voor sommige mensen is dat bedreigend, omdat dat hen confronteert met wat zij nalaten te doen.

Om de betekenis van de menselijke ziel verder te verduidelijken maak ik gebruik van het onderstaande model, waarbij onderscheid gemaakt wordt tussen de ziel en de persoonlijkheid (Korteweg & Voigt, 1985).



Figuur 8. Ziel en persoonlijkheid

In de ideale situatie drukt de ziel zich door middel van de persoonlijkheid uit in de omgeving. Dat gaat echter niet altijd goed, zoals we ver-