

PERSOONLIJKE ONTWIKKELING

Godfried Ijsseling is psycholoog, coach en trainer. Hij is sinds 1998 werkzaam bij de Baak, Management Centrum VNO-NCW, waar hij managers en professional begeleidt, zowel in individuele coachingstrajecten als in groepen. Voor die tijd was hij acht jaar internationaal werkzaam als trainer en consultant via de Verenigde Naties. In die internationale en multiculturele situatie leerde hij over de grote verscheidenheid waarop mensen hun wereld beleven, sturen, en vormgeven. Het werk in ontwikkelingslanden toonde hem de keerzijde van onze westerse welvaart en de dagelijkse strijd om het bestaan van een groot deel van de wereldbevolking.

Hij was vier jaar manager van Baak Coaching, een onderdeel van de Baak dat zich specifiek richt op coachen en opleidingen voor de coach. Maar zijn hang naar verdieping bleek moeilijk te verenigen met de dagelijkse praktijk van de manager. Dus besloot hij zich ten volle te richten op het begeleiden van mensen, en het daarover schrijven.

In zijn trainingen richt hij zich op persoonlijk leiderschap ofwel het leidinggeven aan jezelf, als basis voor vele aspecten van leiderschap en effectief functioneren. In al zijn trainings- en begeleidingswerk staat de persoonlijke ontwikkeling – de dieperliggende lagen die het voelen, denken en doen aansturen – van de deelnemers centraal.

Hij leeft in de overtuiging dat persoonlijke ontwikkeling en de bewustwording die daaruit voortkomt, een basis vormt voor effectieve organisaties, en geluk en voorspoed voor iedereen.

Hij is getrouwd en heeft een dochter.

Voor meer informatie
www.godfriedijsseling.nl
g.ijsseling@debaak.nl

.....
GODFRIED IJSSELING
.....

PERSOONLIJKE ONTWIKKELING

WORDEN WIE JE ÉCHT BENT

SCRIPTUM

Eerste druk, oktober 2008
Tweede druk, januari 2015

www.scriptum.nl
info@scriptum.nl

ISBN 978 90 5594 968 7

© 2008, 2015 Godfried IJsseling
Alle rechten voorbehouden.

Voor Ghislaine en Dorine, die mij basis geven en inspireren



INHOUDSOPGAVE

WOORD VOORAF 9

INLEIDING 11

Het doel van persoonlijke ontwikkeling | Wat wordt ontwikkeld? | De jas | Een belangrijk uitgangspunt | Jezelf zijn in je professionele rol

HOE DIT BOEK BEDOELD IS 20

Voor wie? | Hoe het boek is opgebouwd | De hoofdstukken

1 | WAKKER WORDEN 27

Een persoonlijk avontuur | Heldenverhalen als metafoor voor persoonlijke ontwikkeling | Een bijzonder heldenverhaal: The Matrix | Ten slotte

2 | IEMAND WORDEN 44

Kwaliteiten en talenten | Polariteiten | De gelaagdheid van bewustzijn | Beschermingsmechanismen en het 'aangepaste kind' | Kwaliteiten, ontstaan vanuit zelfbescherming | Ruimte geven aan het verlangen te worden wie je bent | Oorspronkelijke talenten: het 'vrije kind' | Ten slotte: Jezelf beschermen en liefhebben

3 | DE RODE DRAAD HERKENNEN 71

Op koers blijven | De ontwikkelingspsychologie van Erik Erikson | De eerste polariteit: Fundamenteel vertrouwen versus fundamenteel wantrouwen | De tweede polariteit: Autonomie versus schaamte en twijfel | De derde polariteit: Initiatief versus schuldgevoel | De vierde polariteit: Constructiviteit versus inferioriteit | De vijfde polariteit: Identiteit versus rolverwarring |

De zesde polariteit: Intimiteit versus isolement | De zevende polariteit: Generativiteit versus stagnatie | De achtste polariteit: Ego-integriteit versus wanhoop | Ten slotte

4 | CONTACT MAKEN EN GRENZEN BEWAKEN 105

Over 'ik' en 'de anderen' | Een te sterke gerichtheid op 'ik' | Een te sterke gerichtheid op 'de anderen' | Overeenkomsten tussen de ik-gerichte en de op anderen gerichte strategie | Naar een synthese van 'ik' en 'de anderen' | Ten slotte

5 | LEREN WAARNEMEN 123

Bewust worden van je waarneming | Hoe je je waarneming filtert als bescherming tegen de realiteit | Waarnemen vanuit drie 'ego-posities' | Waarnemen, zonder tussenkomst van jezelf | Zonder oordelen naar je persoonlijke ontwikkeling kijken | Ten slotte

6 | IN BEWEGING BLIJVEN 146

In beweging komen, in beweging blijven | Het afscheid, de reis, het aankomen | Mechanismen van beweging en stagnatie | Discipline, concentratie, geduld en toewijding | Ten slotte

7 | ANDEREN BEGELEIDEN IN HUN ONTWIKKELING 162

Geen eenduidige oplossingen | Geen vaste aanpak | Wel een pad, geen pad | Een liefdevolle benadering | De ware kunde | Ten slotte

NAWOORD 174

LITERATUUR 177

WOORD VOORAF

Dit is een boek over persoonlijke ontwikkeling. Ik zie het als de kern van het menselijk bestaan je als persoon te ontwikkelen. Zonder deze kern is al het andere aardig tijdverdrijf, maar niet essentieel. Wie de essentie van zijn bestaan opzoekt, komt zichzelf tegen. Het leven blijkt dan een aantal vragen te stellen die niet eenvoudig te beantwoorden zijn. Het is mogelijk het antwoorden op die moeilijke vragen uit te stellen, maar zolang ze onbeantwoord blijven, blijven ze bestaan. Van afstel is geen sprake. Af en toe kom ik mensen tegen die tot het bittere einde de zich ophopende vragen ontlopen. Tegelijkertijd zie ik hen steeds meer vastlopen. De essentie van het leven vindt haar weg naar het bewustzijn, gaat het niet goedschiks, dan wel kwaadschiks. De vragen die het leven stelt maken persoonlijke ontwikkeling geen keuze maar een gegeven. Je kunt je ontwikkeling aangaan, of je kunt haar miskennen. In beide gevallen heeft het leven een daarbij passend verloop. Wie de zich opdringende vragen wil horen, wint gaandeweg aan wijsheid. Wie liever doof blijft, raakt gaandeweg verbitterd en afgesloten.

Ik ontmoet in mijn werk gelukkig veel mensen die heel graag hun persoonlijke ontwikkeling willen aangaan. Zij komen zichzelf tegen in hun werk als manager of professional, en ervaren dat een vaardigheidstraining geen afdoende antwoord is op hun vragen van persoonlijke aard. Zij tonen bereidheid te luisteren naar de roep om te groeien die vanuit hun binnenste klinkt, maar weten niet altijd hoe zij hun bereidheid moeten omzetten in daadwerkelijke beweging. De zoektocht naar de weg ken ik uit eigen ervaring, en is een belangrijke basis en inspiratiebron geweest voor het schrijven van dit boek. Het geeft, naar ik hoop, handvatten om de reis naar je kern, de essentie van wie je bent,

voort te zetten of te beginnen. Zoeken blijft het altijd, en hoewel misschien een cliché, blijkt het doel van deze reis niet zozeer de eindbestemming te zijn, maar het zoeken en bewegen daar naartoe. Ik hoop dat het hier geschrevene je op je reis inspireert.

Het schrijven van dit boek is al jarenlang een wens van me, maar pas in het afgelopen jaar waren de condities zodanig dat het ook lukte deze wens te verwezenlijken. Ik ben daarvoor veel mensen dankbaar. Als eerste ben ik dank verschuldigd aan Harry Starren, directeur van de Baak, die me al geruime tijd stimuleerde in mijn wens om een boek te schrijven, en die me er regelmatig aan herinnerde om daaraan ook werkelijk te beginnen. Ik had dit boek niet kunnen schrijven zonder een persoonlijke 'draai' die me dichterbij mijzelf bracht. Een hernieuwde, diepere blik in de spiegel. Ik weet nu dat ik de richting van die stap al lang zocht maar niet kon vinden. Ik ben Wibe Veenbaas, Morten Hjort en Joke Goudswaard zeer dankbaar voor hun persoonlijke begeleiding, wijze lessen en zo nu en dan stevige confrontaties. Zij toonden mij dat wezenlijke ontwikkeling haalbaar is, en dat het lichte kan groeien als het zware er ook mag zijn. In mijn werk heb ik het geluk een groep collega's en vrienden om mij heen te hebben, freelance of 'vast' verbonden aan de Baak. Hen – teveel om persoonlijk te noemen – dank ik voor de vele inspirerende gesprekken, de persoonlijke confrontaties, onze samenwerking, en de voorbeelden die zij waren. Zonder de vaak inspirerende en soms uitdagende omgeving die ik in de Baak heb gevonden, had ik dit boek niet geschreven. Ten slotte ben ik dank verschuldigd aan mijn echtgenote Ghislaine, die als eerste het manuscript las en mij ervan verzekerde dat het 'iets was'. Dit stimuleerde me om verder te gaan, en dat wat ik graag wil delen uit te diepen en leesbaar te maken.

GODFRIED IJSSELING

INLEIDING

OVER PERSOONLIJKE ONTWIKKELING

Persoonlijke ontwikkeling is populair. Waar 20 jaar geleden nog honend werd gedaan over de zelfontdekkingen van een kleine groep ‘zweverige types’, daar begeven zich nu ook de harde zakenmensen op het pad naar zelfkennis. Er ontstaat acceptatie dat jezelf zijn en effectief zijn met elkaar verbonden zijn. Geluk in werk is niet langer alleen een luxe meer maar wordt steeds meer een legitieme wens die door werkgevers ondersteund en gestimuleerd wordt.

Een groeiende groep managers en leidinggevenden zoekt op dit pad naar verdieping en persoonlijke ontwikkeling. Wie die richting opgaat begeeft zich op een minder concreet en meetbaar terrein, een terrein waar het gaat om essentiële persoonlijke vraagstukken. Vragen van deze aard gaan over authenticiteit, meer jezelf kunnen zijn, je oorspronkelijkheid kunnen inzetten. De ‘match’ vinden tussen wie je bent en wat je doet. Veel mensen willen in hun werk meer van zichzelf kwijt, maar weten niet hoe dit te bewerkstelligen. Ze zijn – niet helemaal onterecht – bang voor de kwetsbaarheid die meer van jezelf laten zien in werk met zich meebrengt. Wie meer zichzelf is, kan ook makkelijker worden geraakt. Wie een rol speelt, is moeilijker grijpbaar.

Wat maakt dat mensen zo graag zichzelf willen zijn? Is het een hype, een modeverschijnsel, of is het bittere noodzaak? Zelf heb ik ervaren dat naarmate ik trouwer werd aan wat ik wilde doen en zijn, het moeilijker werd een rol te spelen of dingen te doen die niet bij me pasten. Terwijl ik steeds sterker mijn gebrekkige effectiviteit voelde in aspecten van mijn werk die me niet lagen, voelde ik me krachtiger worden in die aspecten die me wél lagen. Je oorspronkelijke kracht voelen in wat je doet geeft veel energie en kwaliteit, terwijl van jezelf iets moeten maken wat er niet inzit

juist veel energie kost. In zoverre is je persoonlijk ontwikkelen – gezien de hoge eisen die werk stelt – geen overbodige luxe. Steeds meer mensen ervaren dit en gaan op zoek naar hun werkelijke, authentieke bron.

We leven in een wereld waarin excellentie in wat je doet noodzaak is geworden om écht te kunnen blijven doen wat je graag wilt doen. Er is veel concurrentie. Dus: als je leuke dingen wilt doen, zorg dan dat je er goed in bent. Een manier om daarmee om te gaan is de rol die je hebt ingestudeerd tot in de puntjes te beheersen. Dat is het pad van hard werken, jezelf voorbij streven, zwoegen en zweten. Een andere strategie is bij jezelf te beginnen, je af te vragen uit welke unieke aspecten je bent opgebouwd, je kracht leren kennen die zich vanaf je geboorte heeft gevestigd en verfijnd, en die de ruimte te geven. Ook dat is hard werken, maar zo voelt het niet.

En zo ondergaat het denken over effectiviteit een verdieping. Medewerkers wegen hun behoefte aan effectiviteit en presteren steeds meer af tegen hun behoefte aan geluk, balans, vitaliteit en zinvol werk. Het management van organisaties ziet steeds meer dat gelukkige medewerkers ook effectieve medewerkers zijn, en dus dat investeren in hun diepgaande persoonlijke ontwikkeling de investering waard is.

Professionele ontwikkeling verschuift naar diep menselijke zaken. De unieke relatie van die diepgang met de dagelijkse praktijk van werk is moeilijker uit te leggen, vooral omdat diepgang vanwege haar fundamentele karakter met het *hele leven* te maken heeft. Diep menselijke vragen laten zich moeilijk algemeen omschrijven, maar hebben een heel concrete invloed op het dagelijks functioneren. Zo heb ik meegemaakt dat mensen die aan oververmoeidheid leiden, overspanning of burnout, op bijna gewelddadige wijze geconfronteerd worden met dergelijke persoonlijke vraagstukken. Soms komen zij erachter dat zij al jarenlang vechten tegen wie ze in wezen zijn, en tegelijkertijd het contact met zichzelf zijn verloren. Ze ervaren dat gevecht, nu de werkdruk overweldigend wordt, als ondraaglijk. De confrontatie met de grote druk van het werk zou nog wel te doen zijn, maar de groeiende confrontatie met de eigen fundamenten maakt het onmogelijk de ontkenning en het spelen van een rol vol te houden. Er lijkt maar één uitweg over te blijven: werkelijk in de

spiegel kijken, erkennen wat je ziet, daarmee leren leven, de gebreken maar ook de kracht ervan leren kennen, en wie je bent leidend te laten worden voor hoe je leeft.

Gelukkig is niet alleen burnout voor steeds meer mensen een reden om eens goed te kijken naar hun fundamenten. Er is een groeiende groep mensen die zoeken naar manieren om als mens beter te worden, gelukkiger, vitaler, meer zichzelf, en meer in balans met hun omgeving. Ze doen dat voor zichzelf én ten behoeve van hun effectiviteit. Het bereiken van authenticiteit is iets wat steeds meer mensen zien als een voorwaarde voor effectiviteit.

De grote vraag die onderzocht moet worden is: wie ben je dan? Hoe kun je erachter komen wie je diep vanbinnen bent? Is het voldoende om te zeggen: 'Ik ben resultaatgericht'? Over wie heb je het als je spreekt over die resultaatgerichtheid in jezelf? Ben je als vader, moeder, of echtgenoot ook resultaatgericht? Of ben je dan iets anders? En als je al die eigenschappen – resultaatgericht, perfectionist, verzorger, luisteraar, beschouwer – allemaal zou loslaten, wie ben je dan nog?

Bij het stellen van deze vragen wordt duidelijk dat we iemand zijn als essentie, en daarnaast iemand zijn geworden als persoonlijkheid met kwaliteiten en eigenschappen. In verschillende situaties hebben we verschillende gezichten. Maar als het spannend wordt, dan voelen we ons fundament, de kern van ons wezen. Een groeiende groep mensen wil daar meer van weten, heeft een glimp opgevangen van de bevrijdende werking van het jezelf mogen zijn, en het loslaten van het 'heilig moeten'.

Steeds meer mensen willen al die kwaliteiten die ze hebben opgedaan graag houden, maar komen er ook achter dat zij meer zijn dan dat. Voor die mensen is dit boek geschreven. Om hen hier en daar een wegwijzer te bieden naar die kern van hun wezen.

HET DOEL VAN PERSOONLIJKE ONTWIKKELING

Het bovenstaande beschrijft de legitimering of 'noodzaak' van het aangaan van je persoonlijke ontwikkeling. Die gaat over jezelf kunnen zijn, effectiviteit, en het op een gebalanceerde, vita-

liserende manier kunnen omgaan met de grote uitdagingen van werk en leven van nu.

Een volgende vraag is hoe je dat alles dan bereikt. Dan is er sprake van een bestemming, ofwel iets waar je naar op weg gaat om jezelf te kunnen leren zijn. Ik geloof dat de weg naar jezelf worden is om steeds meer van jezelf toe te laten, steeds opener naar jezelf te kunnen kijken en te ervaren wat je ziet. Het is een reis naar binnen. Een reis ook in een ten dele onbekend landschap. Dat maakt het moeilijk een concreet doel te bepalen, want je weet niet waar je zult uitkomen. Deze reis heeft zo iets van een zwerftocht. Iets in je roept dat je op reis moet gaan, je weet niet precies waarnaartoe, je hebt het vertrouwen dat wanneer je aangekomen bent wel zult weten dat dat zo is, maar je kunt je moeilijk een voorstelling maken van de eindhalte.

Het woord ontwikkeling herbergt zowel een voorwaartse als een teruggaande beweging. Ontwikkeling of ont-plooiing, zijn woorden die aangeven dat het doel vooruitgang is maar de methode om daar te komen lijkt eerder iets weg te halen dan iets toe te voegen. Ontwikkelen is de verpakking weghalen van iets dat in-gewikkeld is. Ontplooiing is iets openvouwen dat opgevouwen is. In beide gevallen wordt door de handeling van ontwikkeling of ontplooiing iets zichtbaar wat er al was. Er wordt niet iets nieuws gemaakt, maar datgene wat hoewel verborgen al aanwezig was wordt uitgepakt en zo gevonden. Persoonlijke ontwikkeling is een ontdekking, niet een creatie.

WAT WORDT ONTWIKKELD?

Het moet dus helder worden wat er ontwikkeld of ontdekt dient te worden in persoonlijke ontwikkeling. Wat krijg je te zien wanneer je de verpakking verwijdert? En misschien nog belangrijker: wat is die verpakking eigenlijk, wat zijn die wikkels die je langzaamaan afrolt? De beeldspraak maakt al duidelijk dat er in het hier gehanteerde mensbeeld sprake is van twee aspecten: 'iets wat is ingepakt' en 'het verpakkingsmateriaal'. Wat ingepakt is, kun je je kern of essentie noemen. Die is kwetsbaar en puur, bevat alles wat je ten diepste bent, en ook je eigen uitstraling en kracht. De wikkels zijn je bescherming, dat wat je van jezelf

gemaakt hebt door de jaren heen, je strategieën om met een soms bedreigende of vijandige wereld om te gaan. Anders gezegd: het is de rijke schakering aan persoonlijkheidseigenschappen die je op een andere manier zo herkenbaar maken.

Anderen zien vaak twee dingen bij je: ze zien wat je doet, hoe je probeert je staande te houden, je onzekerheid te maskeren, je manieren om controle te houden, én ze zien daardoorheen – soms heel subtiel – de straling van je essentie, je eigenheid, die niet voor niets vaak uitstraling wordt genoemd. Zowel je essentie als je persoonlijkheid hebben een groot potentieel. Maar, dit potentieel wordt vaak beperkt door gedrag dat ontstaat vanuit de behoefte je te verdedigen, je kwetsbaarheid te beschermen tegen de ‘boze buitenwereld’. Die behoefte tot verdediging komt voort uit een diepliggende overtuiging dat we in de kern kwetsbaar zouden zijn. Eens, aan het begin van ons leven, was dat ook zo, wat je heeft geconditioneerd tot het opbouwen van beschermingsmechanismen. Nu, als volwassene, moeten zowel de kracht van je kern als de beschermingsmechanismen opnieuw op waarde worden geschat.

DE JAS

In termen van in-gewikkeld en ont-wikkeld zou je kunnen zeggen dat ieder mens een ‘jas’ aanheeft, die je hebt gevormd door de jaren heen, door de ervaringen die je opdeed gedurende je leven tot nu toe, door schade en schande, door kwetsingen of conditionering van buitenaf. Het is een bescherming geworden tegen de soms gure omgeving. Die jas is je persoonlijkheid. Het is de ‘interface’ met de omgeving. Je jas zorgt voor bescherming, maar hij zorgt er ook voor dat je een bepaald karakter hebt. Je karakter bepaalt de manier waarop je omgaat met de mensen en dingen om je heen. De jas of je persoonlijkheid is wat mensen zien. Wat eronder zit vermoeden ze, maar krijgen ze zelden rechtstreeks te zien. Ontwikkeling in deze termen is je meer laten zien zoals je bent, naakt, je oorspronkelijkheid.

Het is geen wonder dat het hebben van de jas naast dat die bescherming biedt het leven ook in-gewikkeld maakt, omdat deze je limiteert ten aanzien van wie je in je leven en werk zou