



CPS

Onderwijsontwikkeling en advies

OP REIS IN ONZEKERE TIJDEN

Hoe de gewoonten van persoonlijk leiderschap helpend zijn.

Cor Verbeek



Stel je eens voor dat je een zeereis gaat maken. Je gaat op zoek naar een bijzondere bestemming, zoekt in een reisgids en besluit te gaan boeken. Je hebt duidelijk voor ogen waar je naar toe wilt en wat je op de plek van bestemming wilt gaan zien. Je hebt ook de reviews op internet gelezen en vertrouwt er daarom op dat je de juiste keuze hebt gemaakt om juist voor deze reis te kiezen. Tijdens je zeereis komt je allerlei onverwachte zaken tegen. Of het een voedselvergiftiging is, een fikse storm of een vervelend virus, je bent gedwongen af te wijken van je geplande reis en wijzigt je bestemming. Zomaar een situatie waarvan je niet meteen denkt het mee te maken, maar tegelijkertijd voor een groot aantal mensen op dit moment zeer voorstelbaar!

Hoe ga je om met het hier en nu, met een crisissituatie in je school als de leerlingen thuis zitten en je collega's hard aan het werk zijn om afstandsonderwijs aan te bieden? Kunnen de gewoonten van Covey je daarbij een handvat geven? Om een antwoord te formuleren op deze vraag wil ik je meenemen in het gedachtegoed van de Stoïcijnen, een Griekse school uit de oudheid. We zullen zien dat juist de eerste drie gewoonten, wees proactief, begin met het einddoel voor ogen en belangrijke zaken eerst, een handvat vormen om met ingewikkelde situaties om te gaan.

Het stoïcisme ontstond in het oude Griekenland rond het begin van de jaartelling. Een van de kernen van deze filosofie is dat we moeten erkennen dat sommige dingen wel en sommige dingen niet binnen ons bereik liggen en dat we daar dan mee moeten leren leven. Naast onze gedachten en houding is er altijd wel iets dat we kunnen beïnvloeden, en wat we natuurlijk ook moeten beïnvloeden. Een andere kern is dat het in je leven aankomt op je morele karakter. Om een goed leven te kunnen leiden is het belangrijk inzicht te hebben in de aard van de wereld (zeg maar je situatie) en de aard van het menselijk redeneren. Kortom, waar raakt de huidige crisis mij en mijn school en wat betekent dat voor mij en de school?



Als mensen zijn we met elkaar verbonden. Je maakt deel uit van sociale relaties en jouw belang dient rekening te houden met anderen. Omdat we als mens niet kunnen bestaan zonder andere mensen zorgen we ook voor anderen om ons heen. We maken deel uit van een groter geheel. De Grieken noemden dit het kosmopolitisme.

In de eerste afbeelding is weergegeven hoe dat er dan uitziet op persoonlijk niveau. Uit dit model blijkt dat bijvoorbeeld in onzekere tijden er niet alleen naaste relaties zijn, maar dat jij ook een onderdeel bent van het geheel, naar landgenoten en ook over grenzen heen. In de rechtse afbeelding sta jij als leidinggevende of leraar in het midden en in verbinding met anderen. Ook hier maak je deel uit van een groep en heb je verantwoordelijkheden naar alle betrokkenen in het model.

Het leven van een leven dat iets wil betekenen voor een ander, het goede leven, is nog niet zo eenvoudig. Het vergt oefening! Het stoïcisme beschreef drie gebieden die je zouden kunnen helpen.

1. Het gebied van het streven en het vermijden (het wensen). Het gaat om wat we wel en niet moeten willen. Sommige dingen liggen in onze macht en anderen niet. Dit gebied is belangrijk om te voorkomen dat je niet bereikt waarnaar je streeft en terechtkomt in wat je eigenlijk wilt vermijden. Hierbij speelt moed (om de feiten onder ogen te zien) en matigheid (om onze verlangens in te tomen) als deugd.



2. Het gebied van de impulsen en plichten (het handelen) het zorgen voor anderen. Dit gebied zorgt er voor je je ordelijk, rationeel en niet zorgeloos te werk gaat. Hierbij speelt de deugd van rechtvaardigheid.
3. Het gebied van de instemming (het instemmen). Het gebied van je niet laten misleiden en het uitstellen van het oordeel. De deugd van de (praktische)wijsheid is hierbij leidend.

Je merkt dat in al deze drie gebieden de deugden een belangrijke rol spelen. Later gaan we dieper in op de deugden, hier vatten we ze samen als het geheel van karakterkenmerken van een persoon. De deugden zijn terug te voeren op drie bronnen; op natuurlijke aanleg, door gewoonte (en dus te oefenen) en door ze aan te leren.

Laten we de drie gebieden, het streven, het handelen en het instemmen, eens nader gaan bekijken.

Het streven

Het besef dat er dingen zijn die je moet aanvaarden, of iets in je cirkel van invloed of in je cirkel van betrokkenheid zit, is niet alleen bij de Grieken terug te vinden. In de elfde eeuw spraken joodse filosofen dat 'aan de oorsprong van alle inzicht ligt het besef van wat is en wat niet kan zijn'. Een boeddhist uit de achtste eeuw schreef over het noodlot dat zomaar kan toeslaan en dat te accepteren omdat somberheid geen nut heeft. Wat ligt er in onze macht, waar hebben we invloed op? Het meeste invloed hebben we op onze overtuigingen, ons handelen en onze impulsen. Waar hebben we dan minder of geen invloed op? Bijvoorbeeld op onze reputatie, onze gezondheid, een virus etc. Daarbij onderscheiden we drie niveaus van invloed.

- We maken bepaalde keuzes, waarbij we ons bepaalde doelen (we gaan zeereis maken) stellen en de middelen(ervaren zeelui) selecteren waarmee we de doelen kunnen bereiken. We zijn in staat om onze keuze te overdenken, we maken dan gebruik van onze rationaliteit, we kunnen dan zoveel mogelijk proberen onze keuzes te beredeneren.
- We moeten er ons rekenschap van geven dat het maken van een keuze niet perse ons doet vasthouden aan een bepaalde gedragslijn, daar kunnen we van gaan afwijken (de stuurman wordt ziek, hij wil meer geld dan we kunnen betalen of onze medereizigers worden ziek).
- Sommige factoren liggen buiten onze macht, die kunnen we op geen enkele manier beïnvloeden (de richting en de kracht van de wind, het sluiten van een haven). Dit zijn vaak de dingen waar we ons het meest zorgen over maken.

Het handelen

Hier gaat het om het doen, om te kiezen wat het meest belangrijk is. Je handelt als mens, als collega, vanuit een integer karakter. Karakter komt van het Griekse woord *charsoo*, dat stempel of inkerving betekent. We kunnen dan karakter beschrijven als iets dat iemand kenmerkt, bestempelt. We handelen binnen ons werk of in relatie met anderen vanuit een set van karaktereigenschappen. Die verzameling karaktereigenschappen noemen we dan deugden. Die deugden zijn trouwens niet alleen door de Grieken ontwikkeld. Ook andere culturen, godsdiensten en tradities hadden een min of meer vergelijkbaar deugdenpakket. Ze zijn dan ook universeel.

We onderscheiden vier belangrijke deugden: De deugd van de (praktische) wijsheid. Dit is het vermogen dat je in staat stelt om de juiste besluiten te nemen. De deugd van de moed. Het hebben van moed om in moeilijke omstandigheden goed te handelen. De deugd van de matigheid, het kunnen sturen en beheersen van je begeerten. Tot slot de deugd van de rechtvaardigheid. Dit is het je eerlijk gedragen naar anderen (het kosmopolitisme laat zien dat je altijd in relatie staat met anderen, er is een humaniteit).



CPS

Onderwijsontwikkeling en advies

De deugden zijn die karakterkenmerken die je kunt waarnemen in het handelen van jezelf of collega's. Het zijn verschijningsvormen van de onderliggende eigenschap 'wijsheid'. Wijsheid staat dan voor het vermogen om in je leven de juiste keuzes te maken en de juiste koers te kiezen. De metafoer van de zeereis en het schip laten zien dat wijsheid noodzakelijk is en dat de deugden in relatie staan tot elkaar. Het is moeilijker om een schip te sturen en op koers te houden dan het tegen de klippen te laten slaan.

Op welke wijze kun je werken met de tweedeling tussen het hebben van invloed en het aanvaarden van de situatie? Het begint met het begrijpen van de situatie. Dat het bijvoorbeeld niet nodig en zinvol is om kwaad te worden of iemand verwijten te maken. Je brengt vooral jezelf schade toe als je boos wordt en misschien wel wraakgevoelens gaat ontwikkelen. Om dergelijk gedrag te oefenen is het goed om een voorbeeld te nemen aan rolmodellen, dat wil zeggen een transitiepersoon. Het kan helpen om rolmodellen te identificeren, ze te observeren en na te volgen. Helpend is ook om de regie te houden. Het nemen en houden van regie geeft richting. Door inzicht te hebben in je waarden, je voorkeuren, doelen, afwegingen en handelen geef je richting aan je leven. Je hebt dan duidelijk voor ogen wat je missie in het leven is en kunt dan bij veranderende omstandigheden op basis van jouw richting je doelen, besluiten en activiteiten aanpassen. Het hebben van een levensplan, missiestatuut, geeft richting. Door hier regelmatig op te reflecteren vragen we ons steeds weer af wat belangrijk voor ons is en hoe we dat het beste kunnen bereiken. Een dergelijk missiestatuut pas je steeds weer een beetje aan, afhankelijk van veranderende mogelijkheden en omstandigheden.

Het instemmen

Als je dan duidelijk hebt welke richting je kunt nemen, waar je invloed op hebt en wat je te aanvaarden hebt, is het nog steeds wel moeilijk om in een situatie te komen zonder te oordelen. Daarbij kan het nuttig zijn om de situatie van een afstand te observeren, te analyseren en pas dan tot een oordeel te komen. Het vinden van een andere optiek, een andere manier van kijken naar de situatie (een paradigma verschuiving), draagt bij om mogelijkheden te zien die er eerst niet waren. Cognitieve herstructurering van je gedachten helpt je daarbij: 'ik zou dit liever niet meemaken, maar ik kan het aan en boos worden helpt daar niet bij'. Je verandert dan een eis in een wens. In plaats van onmiddellijk te reageren op wat een ander zegt, ga je wat de ander zegt dan herformuleren. Bovendien is het goed je te realiseren dat niet ieder probleem een probleem is of een oplossing heeft.

Zeven gewoonten

In het begin hebben we vanuit de metafoer van de zeereis gekeken op welke manier de gewoonten van Covey, en dan in het bijzonder de eerste drie, een bijdrage kunnen leveren aan het omgaan met ingewikkelde situaties. De huidige crisis is zo'n moeilijke omstandigheid. De filosofie van de stoïcijnen, en daarmee de handvatten van Covey, kunnen ons een beetje helpen en als leidraad dienen. Als eerste is het nodig om steeds onze optiek in ogenschouw te nemen. Wat zien we en door welke bril hebben we gekeken. Wat betekent dat voor ons handelen? We vragen ons steeds af wat we kunnen beïnvloeden, hoe we proactief kunnen opereren, hoe we onze gedachten kunnen herformuleren en wie voorbeelden zijn om te volgen (gewoonte 1, wees proactief). Daarbij helpt als we duidelijk ons einddoel voor ogen hebben, zowel voor onszelf als voor de mensen om ons heen of onze leerlingen. We kunnen dan teruggrijpen op ons missie-statuut (gewoonte 2, begin met je einddoel voor ogen). Als we zelf de regie hebben genomen en we weten waar de reis naar toe gaat, kunnen we makkelijker die keuzes maken die ons daarbij in staat stellen goed te handelen (gewoonte 3, belangrijke zaken eerst).