

# STEVIG STAAN IN INTENSE SITUATIES

Balans in je leiderschap  
met Embodied Learning



PAULA KOLTHOFF

Boom

Paula Kolthoff

# **Stevig staan in intense situaties**

Balans in je leiderschap met Embodied Learning

**Boom**

# Inhoud

|                                                                 |           |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Het lichaam als tempel van verbinding</b>                    | <b>5</b>  |
| <b>Voorwoord</b>                                                | <b>12</b> |
| <b>Inleiding</b>                                                | <b>15</b> |
| <br>                                                            |           |
| <b>1 Intensiteit als inspiratiebron</b>                         | <b>21</b> |
| Embodied Presence                                               | 22        |
| Embodied Presence en de kwaliteit van je leeromgeving           | 24        |
| Stevig staan door lichaamsbewustzijn                            | 27        |
| Intensiteit in je werk                                          | 28        |
| Grenzen verleggen maakt gelukkig                                | 30        |
| Flow en het ervaren van geluk                                   | 31        |
| Veerkracht in extreme omstandigheden                            | 32        |
| <br>                                                            |           |
| <b>2 Stress doorgronden</b>                                     | <b>37</b> |
| Fysieke reacties op stress                                      | 38        |
| Het autonome zenuwstelsel en de polyvagaaltheorie<br>van Porges | 40        |
| Je lichaam in rust                                              | 41        |
| Aanhoudende stress                                              | 42        |
| Het beïnvloeden van je stresstoestand                           | 43        |
| Veiligheid bepaalt je waarneming                                | 45        |

|                                          |           |
|------------------------------------------|-----------|
| Trauma en stress                         | 46        |
| Overlevingspatronen loslaten             | 47        |
| Veiligheid in groepen                    | 49        |
| <br>                                     |           |
| <b>3 De vier poorten naar balans</b>     | <b>53</b> |
| Ontspannen lichaamshouding               | 55        |
| Rustige adem                             | 56        |
| Open zintuigen                           | 59        |
| Bewustzijn van ruimte                    | 60        |
| <br>                                     |           |
| <b>4 De drie assen van leiderschap</b>   | <b>65</b> |
| Drie assen in je lichaam                 | 65        |
| De leiderschapsassen inzetten            | 67        |
| Stevig staan met de leiderschapsassen    | 72        |
| Je plek innemen: Systemisch Werk         | 73        |
| Het lege midden belichamen               | 75        |
| <br>                                     |           |
| <b>5 Luisteren met je hele lichaam</b>   | <b>79</b> |
| Vernieuwend luisteren                    | 81        |
| Embodied Listening                       | 84        |
| Luisteren vertraagt                      | 86        |
| Waarachtig spreken                       | 86        |
| De choreografie van het tweegesprek      | 88        |
| <br>                                     |           |
| <b>6 Werken met stilte</b>               | <b>93</b> |
| Stilte verstaan                          | 93        |
| Stilte in verschillende culturen         | 97        |
| Het ontwikkelen van een luistercultuur   | 99        |
| Meerstemmigheid versterken               | 100       |
| Luistercirkels bij veranderingsprocessen | 101       |
| Lichaamsbewustzijn in luistercirkels     | 104       |

|           |                                       |            |
|-----------|---------------------------------------|------------|
| <b>7</b>  | <b>Je lichaam laten spreken</b>       | <b>107</b> |
|           | Felt sense: je lichaam weet het       | 108        |
|           | De felt sense waarnemen               | 109        |
|           | Sensitiviteit als talent              | 111        |
|           | Lijst van lichaamssensaties           | 114        |
| <br>      |                                       |            |
| <b>8</b>  | <b>Embodied Feedback geven</b>        | <b>119</b> |
|           | Feedback is altijd subjectief         | 120        |
|           | Externe en interne waarneming         | 120        |
|           | Complimenten vanuit Embodied Feedback | 123        |
|           | Spiegelen zonder oordeel              | 124        |
| <br>      |                                       |            |
| <b>9</b>  | <b>Verandering belichamen</b>         | <b>127</b> |
|           | Beweging is een constante             | 127        |
|           | Synchronisatie van lichaam en geest   | 129        |
|           | Social Presencing Theater             | 130        |
|           | Verlies nemen                         | 133        |
| <br>      |                                       |            |
| <b>10</b> | <b>Navigeren voorbij obstakels</b>    | <b>137</b> |
|           | Vriendschap sluiten met obstakels     | 138        |
|           | Omgaan met tegenslag                  | 139        |
|           | Obstakels als springplank             | 140        |
|           | Denken in mogelijkheden               | 141        |
|           | Creatieve oplossingen                 | 144        |
|           | Focus op wat je versterkt             | 146        |
| <br>      |                                       |            |
| <b>11</b> | <b>Frisse vragen stellen</b>          | <b>151</b> |
|           | Vragen die werken                     | 152        |
|           | De wondervraag                        | 154        |
|           | De vragen van Byron Katie             | 154        |
|           | Waarderende vragen                    | 155        |

|                                                 |            |
|-------------------------------------------------|------------|
| Systemische vragen                              | 157        |
| Trage vragen                                    | 158        |
| Vragen voorleggen aan je lichaam                | 160        |
| Vragen en stilte in intense situaties           | 162        |
| <br>                                            |            |
| <b>12 Radicale zachtmoedigheid ontwikkelen</b>  | <b>165</b> |
| ‘Holding space’ stimuleert veiligheid           | 170        |
| Werken met collectieve intelligentie            | 172        |
| Collectieve beweging                            | 172        |
| Collectieve intelligentie in de praktijk        | 173        |
| Lichaamsbewustzijn en collectieve intelligentie | 174        |
| Nieuw leiderschap                               | 175        |
| <br>                                            |            |
| <b>Over Paula Kolthoff en Embodied Learning</b> | <b>180</b> |
| <br>                                            |            |
| <b>Dank</b>                                     | <b>183</b> |
| <br>                                            |            |
| <b>Reacties op mijn werk</b>                    | <b>185</b> |
| <br>                                            |            |
| <b>(Inspiratie)bronnen</b>                      | <b>187</b> |

# Inleiding

In dit boek vind je informatie, voorbeelden en oefeningen die je helpen om wakker en evenwichtig aanwezig te zijn in je werk. Het is ontstaan vanuit mijn jarenlange ervaring in het geven van leiderschapstrainingen op basis van lichaamsgericht leren. Er staan veel praktische aanwijzingen in om stevig te staan, en om anderen daartoe uit te nodigen in je coachings- of trainingspraktijk of in andere begeleidings-situaties. Door bewustzijn van je lichaam oefen je om met je aandacht nergens anders te zijn dan in de huidige situatie. Daarmee verhoog je de kwaliteit van de leeromgeving die jij als leider, opleider of begeleider neerzet.

## **Dit boek in vogelvlucht**

In het eerste hoofdstuk lees je hoe intensiteit een bron van inspiratie kan zijn om in balans te blijven, met name in situaties waarin je grenzen flink worden uitgedaagd. Het gaat over Embodied Presence en de kracht van helemaal aanwezig zijn. Hoofdstuk 2 beschrijft de werking van stress en het belang van veiligheid in begeleidingssituaties. Als je je eigen stressreacties gaat doorgronden en verwerken, wordt je lichaam een gevoelig en betrouwbaar kompas om als begeleider op te navigeren.

In het derde hoofdstuk lees je over de vier poorten naar balans. Dit zijn vier fysieke manieren om je balans te onderhouden en hervinden: een ontspannen lichaamshouding, open zintuigen, rustig ademen en bewustzijn van ruimte. In het vierde hoofdstuk maak je kennis met de drie leiderschapsassen: drie assen in je lichaam die je helpen stevig te staan, ook in situaties waarvan je niet weet waar ze heen bewegen.

Hoofdstuk 5 gaat over Embodied Listening: luisteren met je hele lichaam. Embodied Listening verdiept de kwaliteit van een leeromgeving. In dit hoofdstuk lees je over de kracht van diep luisteren en waarachtig spreken, over verschillende luisterniveaus en de choreografie van tweegesprekken. Een voorwaarde voor diep luisteren is stilte leren verstaan. Dit is een essentiële vaardigheid voor leiders en begeleiders. Hoofdstuk 6 biedt oefeningen om te werken met stilte, en informatie over luistercirkels als manier om veranderingsprocessen en meerstemmigheid in organisaties te ondersteunen.

Het volgende hoofdstuk (7) gaat over de veranderlijkheid van lichamelijke sensaties en de waardevolle informatie die ze geven. Op pagina 114-115 staat een lijst met lichaamssensaties die je kunt gebruiken om je lichaamsbewustzijn te trainen. Een manier van feedback geven die gebaseerd is op je fysieke waarneming en spiegelen zonder oordeel is Embodied Feedback. Hierover lees je in hoofdstuk 8.

Hoofdstuk 9 beschrijft hoe verandering een continue bron van intensiteit is. Synchronisatie van lichaam en geest zorgt ervoor dat je in balans blijft bij veranderingen. Je leest over Social Presencing Theater als manier om spanningsvelden, veranderingsprocessen en mogelijke oplossingen



zichtbaar te maken. In hoofdstuk 10 draait het om werken met obstakels door middel van Embodied Learning. Je krijgt inzicht in hoe hindernissen je kunnen versterken.

De frisse vragen uit hoofdstuk 11 zijn een mooie aanvulling op het werken met lichaamsbewustzijn. Ze brengen beweging door vraagstukken te verhelderen en gesprekken een nieuwe wending te geven. Frisse vragen kunnen leiden tot onverwachte oplossingen.

Embodied Learning leert je om als leider of begeleider de juiste plek in te nemen: helemaal aanwezig, bewust van je lichaam, niet groter of kleiner dan je bent. Dit leiderschap draait niet om jou, maar om verbinding met de situatie en de collectieve intelligentie in de groepen waarmee je werkt. Hierover gaat het laatste hoofdstuk van dit boek.

### **Werken met dit boek**

Als je de intelligentie van je lichaam wilt gaan inzetten in de praktijk, is ervaring je beste leermeester. In ieder hoofdstuk vind je een aantal oefeningen waarmee je die ervaring opdoet. Aan het eind van elk hoofdstuk staan bovendien een aantal verdiepende onderzoeksvragen waarmee je kunt werken.

De meeste oefeningen zijn gemakkelijk te integreren in je dagelijks leven. Kies met welke oefeningen je wilt werken en oefen minimaal een week met een hoofdstuk voordat je aan de slag gaat met oefeningen van het volgende hoofdstuk. Wanneer je de tijd neemt om de resultaten op te schrijven is het effect diepgaander.

Bij sommige hoofdstukken hoort een korte video en bij andere een geluidsopname met een oefening. Onder aan het

‘Het gaat erom rechtop te staan en niet rechtop gezet te worden.’

Keizer Marcus Aurelius in *Overpeinzingen*.

## I Intensiteit als inspiratiebron

Het woord ‘intens’ is ontleend aan het Franse woord ‘intense’, dat ‘heftig’ betekent. ‘Intense’ heeft zijn wortels in het Latijnse werkwoord ‘intendere’: spannen, strekken, richten. Intense situaties rekken je grenzen op. Ze nodigen je uit om buiten je gewoontepatronen te bewegen en nieuwe bronnen van balans in jezelf aan te boren.

Intensiteit komt in soorten en maten. Het is alom aanwezig, ook al beseffen we dat niet altijd. Een rood stoplicht als je haast hebt, plotselinge hevige hoofdpijn tijdens een belangrijke afspraak, je computer stopt ermee zonder waarschuwing, een conflict op je werk. In je leven vinden regelmatig gebeurtenissen plaats die anders gaan dan je had gewenst, en het liefst komen ze allemaal tegelijk.

Gelukkig beleven we ook intense blijdschap, intense ontroering, intense verliefdheid. In dit boek gebruik ik de term ‘intens’ voor lastige of complexe situaties die je uitnodigen om uit balans te raken. Je leven biedt een terugkerende uitdaging om je evenwicht te verliezen. Op sommige van die momenten ben je op de een of andere manier in staat om te floreren, terwijl andere omstandigheden je uit het lood

slaan. Iedereen reageert bovendien op zijn eigen manier: wat jou uit balans brengt, kan de sterke kanten van je collega of beste vriend aanspreken.

In dit hoofdstuk lees je over het belang van volledig aanwezig zijn en de rol van lichaamsbewustzijn daarin.

## **Embodied Presence**

De manier waarop je in de wereld aanwezig bent, heeft invloed op jezelf en de mensen om je heen. Je kunt anderen inspireren door jouw evenwicht. Je balans is dus niet alleen van belang voor jou, maar ook voor de mensen met wie je leeft en werkt. Hoe meer authenticiteit je belichaamt, hoe groter je invloed en je verbindingskracht zijn.

Het belichamen van je authenticiteit leidt tot Embodied Presence: bewust aanwezig zijn, met je hele wezen. Embodied Presence is het innemen van je plek met je volledige potentie. Je kunt leren om in intense situaties aanwezig te zijn met bewustzijn van wat er in je lichaam en in je omgeving gebeurt. Dat maakt je handelingen fris, doortastend en effectief.



### Embodied Presence belichamen

Merk op in welke situaties je helemaal aanwezig bent, bewust van wat er gebeurt in je lichaam en daaromheen. In welke situaties ben je geneigd een deel van je aandacht en je potentieel te verliezen? Hoe voel je je daarbij? Doe daar deze week onderzoek naar en schrijf op wat je ontdekt.

Helemaal aanwezig zijn kan alleen met bewustzijn van je eigen lichaam. Je lichaam is een anker voor aanwezigheid en geeft daar voortdurend interne feedback over. Volledig aanwezig zijn kun je bijvoorbeeld oefenen door de steun van de stoel waarop je zit te ervaren, je voeten te voelen op de grond en bewust te zijn van je adem. Uitgebreidere manieren om Embodied Presence te oefenen vind je onder andere in hoofdstuk 3, dat gaat over de vier poorten naar balans.

Embodied Presence is de basis voor stevigheid in je werksituatie. Het geeft een gevoel van vitaliteit, levendigheid en een natuurlijke ervaring van zelfvertrouwen die niet gebaseerd is op macht. De drie leiderschapsassen in hoofdstuk 4 leren je meer over dat vanzelfsprekende zelfvertrouwen.

### Concert

Met mijn partner ga ik naar een concert in een prachtige oude kerk. Vlak voor aanvang komt er een man in een rolstoel naar binnen rijden. Hij maakt gebruik van de ruimte in de kerk om nog een extra rondje te zwieren. Het lijkt wel

alsof hij danst in zijn rolstoel. Ik kijk naar hem. Nog nooit heb ik iemand zo vitaal en waardig in een rolstoel zien zitten. Hij is volledig aanwezig: rechtop in zijn stoel neemt hij stralend zijn plek in. Ik voel me blij en ontroerd.

## Embodied Presence en de kwaliteit van je leeromgeving

De kwaliteit van de leeromgeving die je neerzet, wordt voor een groot deel bepaald door de mate waarin jij als begeleider aanwezig bent. Jouw aandachtige aanwezigheid heeft een grote impact op het leervermogen van een coachee of groep. Wanneer deelnemers bovendien met volledige aandacht aanwezig zijn, ontstaat een optimale leeromgeving. Voor jou als begeleider is het de kunst om je deelnemers uit te nodigen met al hun aandacht aanwezig te zijn. Dat doe je door zelf het goede voorbeeld te geven en door lichaamsgerichte oefeningen in te zetten.



### Embodied Presence uitnodigen

Ontdek welke lichaamsgerichte oefeningen jij kunt inzetten om je teamleden, je deelnemers of je coachees uit te nodigen helemaal aanwezig te zijn. Probeer eens een eenvoudige bewegingsoefening uit om beweging te brengen in een saai overleg. Een paar minuten lopen kan al een zinvolle interventie zijn.

Embodied Presence zie je terug in een wakkere en ontspannen lichaamshouding. Zo'n houding kenmerkt zich door een lange, rechte rug met het hoofd rechtop, en een open voorkant van het lichaam. Je kunt je lichaamshouding trainen als leiderschapsinstrument. Jouw bewuste lichaamshouding inspireert anderen eenzelfde houding aan te nemen. In leersituaties heeft een krachtige, open houding van de leider een onmiddellijk positief effect.



### **Je lichaamshouding inzetten**

Je lichaamshouding bepaalt in hoge mate hoe je je voelt. Probeer je maar eens blij en krachtig te voelen terwijl je je hoofd laat hangen, je schouders iets naar voren brengt en je bovenrug licht kromt.

Let gedurende een week heel precies op je lichaamshouding. Hoe zit of sta je als je je krachtig voelt? Wat verandert er in je lichaamshouding als je te maken hebt met een tegenvaller, een lastige collega of een andere uitdaging? Schrijf op wat je ontdekt en gebruik deze informatie om je houding krachtig, open en ontspannen te laten zijn. Je kunt uitdagingen dan beter aan.



### Informatie via lichaamshouding

Experiment: imiteer de lichaamshouding van je meest onbegrijpelijke klant, je baas, je coach of je partner. Kopieer zorgvuldig wat je hebt gezien. Wat neem je waar? Welke informatie levert dat op? Gebruik die informatie om zachtmoediger met die persoon om te gaan: openhartig, nieuwsgierig en zonder oordelen.

### Een evenwichtige houding

Nelson Mandela werd opgepakt in 1963 als leider van de militaire tak van het ANC en veroordeeld tot levenslang. In 1990 kwam hij vrij en werd het ANC gelegaliseerd. Tijdens bijna dertig jaar gevangenschap onder slechte omstandigheden raakte hij niet verbitterd, maar werd hij eerder gelouterd. Opmerkelijk is dat zijn lichaamshouding ondanks zware fysieke arbeid ongebroken was toen hij uit de gevangenis kwam. Zijn gestalte is altijd een voorbeeld gebleven van een waardige, rechte lichaamshouding.

In de gevangenis stond Mandela elke ochtend op om 3.30 uur, zodat hij twee uur fysieke oefeningen kon doen voordat hij aan het werk moest. Daarnaast besteedde hij veel tijd in de gevangenis aan lezen, schrijven en studeren. Hij gebruikte die uren onder meer om de geschiedenis van de Afrikaners te bestuderen en Afrikaans te leren. Hierdoor kon hij na zijn vrijlating inhoudelijk met hen in gesprek gaan. Hij was ook in staat wezenlijk contact met zijn bewakers te maken in plaats van hen als vijand te zien.



In zijn jonge jaren was Mandela een fanatieke amateur-bokser. Hij gebruikte boksen tijdens de antiapartheidsstrijd om zijn energie en frustraties te ontladen. Bewegingsoefeningen beschouwde hij als dagelijkse discipline om weerstand te bieden aan de uitdagingen van het leven.

Naar: Nelson Mandela, *De lange weg naar de vrijheid* (2017).

## Stevig staan door lichaamsbewustzijn

Dagelijkse oefening van je lichaam is dus niet alleen zinvol om je conditie op peil te houden, maar traint ook je innerlijke stabiliteit en je invloed. Ik oefen dagelijks verschillende soorten fysieke evenwichtshoudingen. Sommige daarvan zijn behoorlijk inspannend: ze vragen om concentratie en training. Stel je voor dat je enkele minuten op je linkerbeen staat, met je rechterhand omhoog, terwijl je naar voren buigt. Het vergt een zekere moed en aandacht om in zo'n houding ontspannen te blijven staan. De ene dag sta je stabielere dan de andere, zonder aanwijsbare oorzaak.

Door elke dag bewegingsoefeningen te doen of te sporten, kan je innerlijk evenwicht enorm verbeteren. Je oefent om naar je lichaam te luisteren en je houding en beweging bij te sturen op basis van de fysieke signalen die je krijgt.

Intense situaties zijn net als dit soort oefeningen een uitdaging voor je evenwicht waarmee je stabiliteit kan trainen. Het zijn interessante leermomenten: je kunt zowel leren van je eigen veerkracht, als van de neiging je balans kwijt

te raken. Als je luistert naar wat je lichaam vertelt, dan weet je hoe je moet reageren. Hoofdstuk 7 gaat hierover.

### **Stevig staan in het werk**

In een cultuurveranderingstraject voor teamleiders in de zorg train ik de deelnemers om stevig te staan. Lichaamsbewustzijn en ontspanning blijken essentieel om overeind te blijven tijdens het werk. We oefenen op verschillende manieren met stevig staan en omduwen. Dat gaat gepaard met veel plezier. In de weken daarna hoor ik in de interviewgroepen terug dat de oefening in allerlei werksituaties wordt toegepast om steviger te staan, in teams en met cliënten.

### **Stevig staan door T'ai Chi**

Mijn moeder is 85 jaar. Naast haar wetenschappelijke carrière deed ze een opleiding tot T'ai Chi-docent. Ze geeft nog steeds les. We praten regelmatig en met plezier over ons werk, dat veel overeenkomsten vertoont: zij helpt mensen letterlijk stevig te staan. Zo begeleidt ze een slechtziende vrouw die daardoor de straat weer op durft.

## **Intensiteit in je werk**

Hoe stabiel je ook bent, het leven doet geregeld een beroep op je talent voor balans. Sommige mensen maken er zelfs hun beroep van om dat talent te verzilveren. Ze hebben zich bewust of onbewust gespecialiseerd in het omgaan met intensiteit. Trainers, opleiders, leidinggevendenden, verloskun-

digen, coaches, therapeuten, politie- en brandweermensen, artsen, crisismanagers en stervensbegeleiders zijn mensen die beroepsmatig veel te maken hebben met intensiteit. Zij begeleiden anderen in het omgaan met complexe of moeilijke situaties. Toch is lichaamsbewustzijn meestal geen integraal onderdeel van hun beroepsopleiding.

Lastige omstandigheden kunnen leiden tot stress, maar ze kunnen ook frisse inzichten geven, inspireren tot creatieve daden en zelfs leiden tot topprestaties. Dit blijkt niet alleen als mensen vrijwillig hun grenzen verleggen, maar ook in extreem moeilijke situaties waarin mensen zichzelf overstijgen. Intensiteit kan een inspiratiebron zijn voor persoonlijke groei; persoonlijke groei is misschien zelfs onmogelijk zonder intensiteit.

### **Intensiteit als uitdaging**

Een groepje net afgestudeerde verloskundigen meldt zich aan voor mijn workshop 'Stevig staan in intense situaties'. Door hun verhalen realiseer ik me hoe gewoon zij het vinden om in stressvolle omstandigheden te werken. Ze hebben in hun werk dagelijks te maken met het grootste geluk en de diepste ellende. Dat vergt veel van hun flexibiliteit, kracht en innerlijke rust. Desgevraagd vertellen ze mij dat deze uitdaging ook een belangrijke reden was om te kiezen voor dit beroep. 'Dit werk vraagt veel en brengt tegelijk het beste in me naar boven', zegt een van hen.

## Grenzen verleggen maakt gelukkig

Groeien is grenzen verleggen. Kinderen zijn altijd bezig met het verleggen van hun grenzen. Ze oefenen om hoger te schommelen, meer pannenkoeken te eten, mooier te tekenen of zo veel mogelijk levels te halen in een computerspel.

Topsporters zijn beroepshalve voortdurend hun grenzen aan het oprekken. Dat vergt niet alleen talent en veel oefening, maar ook mentale discipline. Voor het leveren van topprestaties is meer nodig dan spieren en doorzettingsvermogen. Inmiddels is algemeen aanvaard dat het winnen van een kampioenschap naast fysieke training ook vraagt om mentale training: in de overwinning van frustraties, het incasseren van tegenslag en het zinvol omgaan met blessures. Naast spieren en behendigheid, spelen factoren als zelfvertrouwen, motivatie en vaardigheden zoals aandacht en concentratie een belangrijke rol.

Sommige mensen benaderen hun werk alsof ze topsport bedrijven: ze zijn steeds bezig zichzelf te overtreffen. Ze hebben liever uitdagingen dan routinewerk. Kunstenaars en avontuurlijke wetenschappers vallen bijvoorbeeld in die categorie: ze worden gelukkig van het verleggen van hun grenzen. Intensiteit kan stress opleveren, maar ook een gevoel van geluk.

## Flow en het ervaren van geluk

Uitdaging is een belangrijke voorwaarde voor het ervaren van geluk. Dit blijkt onder andere uit wetenschappelijk onderzoek naar 'flow', een staat van doelgerichte concentratie en ontspanning, waarin je het gevoel hebt dat je totaal aanwezig bent en het werk vanzelf gaat. Flow is een toestand waarin iemand volledig opgaat in zijn bezigheden. Deze staat kenmerkt zich onder andere door doelgerichte energie en activiteit, volledige betrokkenheid en intrinsieke motivatie. Het gevolg is een gevoel van tijdloosheid, sereniteit, van opgaan in iets dat groter is dan jezelf, vergelijkbaar met ervaringen die sommige mensen hebben in meditatie. Het geeft een gevoel dat je werk als vanzelf gaat; wat je doet, wordt in zichzelf waardevol.

Mihaly Csikszentmihalyi (2008) introduceerde de term 'flow' en deed er uitgebreid onderzoek naar. Hieruit blijkt dat flow niet alleen veelvuldig optreedt bij kunstenaars en topsporters, maar ook in andere beroepsgroepen zoals wetenschappers en succesvolle CEO's met een maatschappelijke missie, die zich bezighouden met iets wat betekenisvol is voor henzelf en anderen. Kennelijk maakt het verschil of je het gevoel hebt iets zinvols bij te dragen.

De ervaring van flow ontstaat volgens Csikszentmihalyi bij een optimale balans tussen de complexiteit van een taak en de vaardigheden van de persoon in kwestie. Mensen in een staat van flow blijken sneller te leren, gemakkelijker creatieve oplossingen te vinden en boven hun eigen vermogens uit te stijgen. Flow geeft een gevoel van plezier, eenheid en vaart dat ontstaat als je helemaal betrokken bent bij een situ-

atie. Die ervaring blijkt los te staan van het soort werk, de scholing of de cultuur van de betreffende persoon. Door jezelf te trainen in volledige aanwezigheid vergroot je de kans op flow.

Dit boek is geschreven in een ervaring van flow. Ik had niet verwacht dat ik zoveel plezier zou beleven aan het schrijven ervan. Het gevoel van doelgerichte concentratie en actie heeft maandenlang gezorgd voor een ononderbroken ervaring van geluk. Ik had het gevoel dat het boek zichzelf schreef.

## **Veerkracht in extreme omstandigheden**

Terwijl sommige mensen intensiteit opzoeken, belanden anderen ongevraagd in situaties die een enorm beroep doen op hun evenwicht. Lastige omstandigheden kunnen leiden tot een persoonlijke crisis of een gevoel van verlamming, maar ze kunnen ook sterke eigenschappen naar boven brengen. Tijdens langdurige ziekte, scheiding of problemen op het werk kun je merken over hoeveel moed, doorzettingsvermogen en creativiteit je eigenlijk beschikt. Mensen zijn in staat om in verschillende omstandigheden, tijdperken, culturen en levensfasen effectief te reageren op moeilijke omstandigheden. Intensiteit kan onvermoede krachten losmaken, zelfs in schijnbaar hopeloze situaties.

Hoe kun je die veerkracht in jezelf aanspreken? Om antwoorden te vinden op die vraag is het van belang te begrijpen wat er fysiek gebeurt in stressvolle omstandigheden. Daarover gaat het volgende hoofdstuk.

## Ontgijzelen

Arjan Erkel was medewerker bij Artsen zonder Grenzen toen hij in 2002 werd ontvoerd en gegijzeld door Tsjetsjeense rebellen in Dagestan. Hij zat twintig maanden gevangen in een donker hok van anderhalf bij twee meter tussen insecten en muizen. Maandenlang zag hij geen gezichten omdat hij werd bewaakt door zwaar bewapende mannen met maskers. Gaandeweg lukte het hem contact te maken met zijn bewakers.

Tijdens zijn gevangenschap putte hij onder andere moed uit muziek. Een lied waar hij veel steun aan had is ‘Oerend Hard’ van de Achterhoekse band Normaal. Het lied gaat over motorcross en heeft een enorme vaart. ‘Muziek gaf me lucht en hielp me om mijn emoties in toom te houden. Op de een of andere manier zorgde mijn gezang er ook voor dat ik contact kreeg met mijn bewakers. Ze vroegen wat ik zong. Daarna gingen ze hun eigen religieuze liederen zingen. Er ontstond iets van verbinding.’ (Haggeman, 2017)

Na zijn bevrijding schrijft Erkel zijn boek *Ontvoerd* (2005), hij maakt een theatervoorstelling over zijn ervaringen en geeft lezingen over ‘ontgijzelen’. Volgens hem laten mensen zich in hun dagelijks leven gijzelen door angst, sociale druk en behoefte aan zekerheid. Ze zitten vast aan een dure hypotheek, een onprettige baan of een vastgelopen huwelijk. Door bewustwording kun je jezelf ontgijzelen.

Ook gijzelingsonderhandelaar George Kohlrieser schreef een waardevol boek over ontgijzelen: *Laat je niet gijzelen* (2018), over leiderschap, verbinding en werkelijke verandering.



### Onderzoeksvragen

Neem pen en papier en reflecteer op de volgende vragen:

- In welke periodes van je leven heb jij je grenzen drastisch verlegd? Wat zijn de positieve gevolgen geweest?
- Wie is jouw rolmodel voor het blijven staan in lastige omstandigheden en waarom? Wat raakt je in deze persoon?
- Welke eigenschappen helpen jou om stevig te staan in moeilijke situaties?