



Luisterverhaal | Toen luisteren van richting veranderde

Opnieuw zat hij bij mij in de coachkamer.

De koffie stond geurend op de bijzettafeltjes. Al bij binnenkomst merkte ik hoeveel energie hij meebracht. Hij praatte snel, bewoog veel en nauwelijks hadden we plaatsgenomen of hij sprong uit de startblokken.

Het ging over zijn baas, de CEO. Die zat hem behoorlijk op de huid, vertelde hij. Veel vragen. Steeds informeren naar de voortgang. Nog even bellen. Nog een appje of mailtje sturen. En voortdurend dat gevoel dat het sneller moest.

Ik kende zijn baas.

Voorafgaand aan het coachtraject had ik ook met hem gesproken. Een gedreven man, energiek en resultaatgericht. Iemand bij wie je bijna lichamelijk kon ervaren dat er werk te doen was.

Dat had ik zelf ook gemerkt. Tijdens ons gesprek had ik op enig moment spanning in mijn lichaam gevoeld. Zijn tempo en intensiteit raakten iets in mij. Een deel van mij wilde daarop reageren.

Vroeger was ik daar mogelijk ongemerkt in meegegaan. Door zelf wat steviger te worden, tegendruk te geven of juist afstand te nemen. Nu kon ik opmerken wat er in mij gebeurde zonder dat het mijn luisteren en aandacht voor hem hoefde over te nemen.

In de psychologie spreken we over overdracht en tegenoverdracht. De ander brengt niet alleen zijn woorden mee in een ontmoeting. Zijn gedrag, toon, energie en aanwezigheid kunnen ook iets in ons oproepen. En wat vervolgens in ons wordt geraakt, kan ongemerkt gaan meekijken en meedoen.

Juist daarom was het voor mij belangrijk geworden om niet alleen te luisteren naar degene die tegenover mij zat. Ik moest ook kunnen luisteren naar mezelf.

Niet om mijn eigen ervaring centraal te stellen, maar juist om werkelijk met mijn aandacht en luisteren bij de ander te kunnen blijven.

OVERGANG – Van buiten naar binnen. Geen ademruimte

Nu zat zijn commercieel directeur tegenover me en vertelde wat diezelfde gedrevenheid van de CEO met hem deed.



Terwijl ik naar hem luisterde, voelde ik opnieuw iets van wat ik tijdens mijn eerdere gesprek met zijn baas had ervaren. Ik herkende het, maar hoefde er niet in mee te gaan.

Na een tijdje vertelde ik hem dat ik tijdens mijn gesprek met zijn CEO zelf iets van die intensiteit had gevoeld.

"Wat gebeurt er eigenlijk met jou wanneer hij zo op je huid zit?"

Hij begon uit te leggen wat hij van het gedrag van zijn baas vond. Dat hij hem meer ruimte moest geven. Dat hij heus wel wist wat er moest gebeuren. Dat voortdurend vragen naar de voortgang het werk echt niet sneller liet verlopen.

Allemaal begrijpelijke antwoorden. Maar zijn aandacht bleef bij zijn baas.

Daarom nodigde ik hem uit die aandacht even een andere kant op te richten.

"Waar merk je het in je lichaam als hij zo doet?"

Het werd stil.

Hij leunde wat achterover. Zijn tempo zakte en na een tijdje legde hij zijn hand op zijn borst.

"Hier."

Weer een stilte.

"Het voelt alsof ik geen ademruimte krijg."

We bleven er even bij. Niet om dat gevoel weg te krijgen. Ook niet om onmiddellijk te begrijpen waar het vandaan kwam.

Alleen om er ruimte voor te maken.

VERTRAGEN – De liminale ruimte

Op zulke momenten verandert voor mij de coachkamer.

We zitten op dezelfde stoelen. De koffie staat nog steeds op tafel en buiten gaat het leven gewoon door. Maar in het gesprek ontstaat een andere ruimte.

Ik ben die in mijn werk steeds meer gaan verstaan als een liminale ruimte. Een tussenruimte waarin het bekende antwoord even niet voorop hoeft te staan en waarin we niet onmiddellijk hoeven te analyseren, verklaren of oplossen wat zich aandient.

We weten het even niet.



En juist daardoor kan er iets anders hoorbaar worden.

Bij Innerlijk Luisteren begint die beweging met **Ruimte maken**: erkennen wat zich aandient en daar aanwezig bij blijven, zonder er direct iets van te hoeven vinden.

Daarna richten we de aandacht op wat Eugene Gendlin het **ervaren gevoel**, de *felt sense*, noemt: een lichamelijk ervaren weten dat er al is voordat we er precies woorden voor hebben.

Bij deze directeur zat dat weten op dat moment in zijn borst.

Geen ademruimte.

Ik vroeg hem daar nog even bij te blijven. Niet om erover na te denken, maar om te luisteren.

En langzaam begon er iets te verschuiven.

METAFOOR – De Hornbach-doctrine

Hij kende dat gevoel, zei hij na een tijdje. Niet precies zo, maar wel die druk om in beweging te blijven.

En toen begon hij over zijn vader.

Zijn ouders hadden een supermarkt. Het gezin woonde erboven en zijn vader was eigenlijk altijd bezig. Overdag in de zaak, maar ook 's avonds was er nog wel iets te doen. Vakken bijvullen. Opruimen. Schoonmaken. Voorbereiden voor de volgende dag. En op zondag de administratie.

Werk was nooit echt weg.

Als hij als jongen op de bank zat met een stripverhaal, kon zijn vader daar moeilijk naar kijken. Stilzitten werd al snel als luiheid gezien. Er was immers altijd nog iets te doen.

Hij moest lachen toen hij het vertelde.

"Wij hadden thuis eigenlijk de Hornbach-doctrine."

Ik keek hem vragend aan.

"Er is altijd wat te doen."

We lachten allebei.



Maar achter de grap zat ook iets anders.

Zijn vader was een man van aanpakken. Daadkrachtig, actiegericht, verantwoordelijkheid nemen, tempo maken, doorzetten en niet bij de pakken neerzitten. Kwaliteiten die we doorgaans als masculien verstaan en die in zijn familie niet alleen hoog werden gewaardeerd, maar ook veel hadden voortgebracht.

Terwijl hij vertelde, kwam ook zijn opa in beeld.

Die was ooit met een kruidenierswinkel begonnen en had die door hard werken uitgebouwd tot een winstgevende supermarkt. Zijn vader had de onderneming vervolgens voortgezet. Toen zelfstandige supermarkten steeds meer onder druk kwamen te staan, had hij het bedrijf ondergebracht bij een franchiseformule van een landelijke supermarktketen.

Ook daarin waren zijn ondernemerschap en daadkracht zichtbaar.

Zelf had de commercieel directeur geen ambitie gevoeld om het bedrijf van zijn vader over te nemen. Zijn jongere broer wel.

Dat verschil kreeg in ons gesprek ineens meer betekenis.

Opa had zijn weg gevonden.

Vader had daarop voortgebouwd.

Zijn broer koos ervoor die lijn voort te zetten.

En hij had een andere weg gekozen.

Toch droeg hij die geschiedenis met zich mee.

Langzaam begonnen er kwartjes te vallen.

VERRUIMING – Wat er ook was

Hij herkende die voortdurende daadkracht en actiegerichtheid veel minder sterk in zichzelf. Niet dat hij lui was. Integendeel.

Hij had een verantwoordelijke commerciële functie, werkte hard, nam besluiten en wist resultaten te boeken. Maar hij kon ook thuiskomen, een goed boek of tijdschrift pakken en daar oprecht van genieten. Hij kon afstand nemen van de dagelijkse beslommingen en had rust nodig om weer op adem te komen.

We luisterden ook naar dat deel.



Het deel dat rustig op de bank wilde zitten. Dat niet voortdurend iets hoefde te doen. Dat afstand kon nemen en de wereld even de wereld kon laten.

Langzaam ontstond er een ander perspectief op iets wat vroeger gemakkelijk als luiheid werd gezien.

Dit deel droeg óók kwaliteiten.

Het kon vertragen, afstand nemen, ontvangen, ontspannen en tot rust komen.

Maar ook dat was niet het hele verhaal.

Want toen we verder luisterden, kwamen andere delen van hem in beeld. Delen die verantwoordelijkheid namen, commerciële kansen zagen, doelen stelden, besluiten durfden nemen en resultaten wilden boeken.

Daarin herkende hij veel van wat in Spiral Dynamics het Oranje waardesysteem wordt genoemd: ondernemerschap, resultaatgerichtheid, autonomie en het vermogen om kansen om te zetten in resultaat.

Tegelijkertijd zag hij hoe belangrijk relaties voor hem waren. Hij kende zijn klanten, investeerde in langdurig contact en wilde weten wat mensen bewoog. Ook binnen zijn organisatie zocht hij samenwerking en verbinding. Menselijkheid, interpersoonlijk contact, socialiseren en inclusiviteit waren voor hem geen zachte randvoorwaarden naast het commerciële resultaat. Ze hoorden bij de manier waarop hij leiding gaf en zaken deed.

Ook buiten zijn werk zag hij die relationele gerichtheid terug, onder meer in de betekenis die hij aan vriendschappen gaf.

Daarin werd zijn Groene waardesysteem herkenbaar.

Langzaam ontstond zo een rijker beeld van zichzelf.

VERRUIMING – Zijn eigen vorm van daadkracht

Later pakten we ook zijn Spiral Dynamics-profielen erbij.

Daarin viel iets op wat een andere taal gaf aan wat zich in het gesprek al had laten zien. Zijn score op Rood was gering en tegelijkertijd liet zijn profiel een forse weerstand tegen datzelfde waardesysteem zien.

Rood gaat onder meer over daadkracht, ruimte innemen, tempo maken, direct handelen en je kracht inzetten om iets voor elkaar te krijgen.



Veel van die masculiene kwaliteiten herkende hij sterk in zijn vader en opa. En nu werkte hij samen met een CEO bij wie hij diezelfde energie ervoer.

Zijn CEO was niet zijn vader.

Dat onderscheid is belangrijk.

Maar iets in diens gedrevenheid, tempo en voortdurende aanzetten tot actie raakte kennelijk een veel oudere ervaring. Een ervaring waarin hard werken en goedkeuring dicht bij elkaar waren komen te liggen en waarin rust gemakkelijk als luiheid werd verstaan.

Tegelijkertijd begon hij iets anders te zien.

Wanneer hij zichzelf bleef vergelijken met de daadkracht van zijn vader, zijn opa en nu zijn CEO, zag hij vooral wat hij minder in zichzelf herkende.

Maar dat was slechts een deel van het verhaal.

Hij was commercieel directeur geworden met zijn eigen combinatie van waardesystemen, delen en kwaliteiten.

Hij kon resultaten boeken én relaties onderhouden. Commerciële kansen zien én oog houden voor de mens met wie hij zaken deed. Richting geven én mensen meenemen. Verantwoordelijkheid dragen én afstand nemen om opnieuw te kunnen overzien wat werkelijk belangrijk was.

De delen die deze kwaliteiten droegen, hadden hem mede gebracht op de plek waar hij nu stond.

Hij hoefde zijn eigen daadkracht niet langer af te meten aan de manier waarop zijn vader en opa die hadden belichaamd.

Hij kon zijn eigen vorm ervan gaan herkennen.

En hij hoefde zijn behoefte aan rust niet op te geven om een daadkrachtige leider te kunnen zijn.

INNERLIJK LUISTEREN – Luisteren naar meer dan een deel

We gingen opnieuw terug naar zijn borst.

Naar het deel dat onrustig werd wanneer zijn baas weer belde, informeerde naar de voortgang of het tempo opvoerde.

Niet om dat deel uit te leggen, dat zijn baas nu eenmaal zo was. Niet om het weg te krijgen.



We luisterden.

Ik nodigde hem uit zich voor te stellen dat hij dat onrustige deel niet hoefde weg te duwen, maar er ruimte voor kon maken.

Wat wilde het hem eigenlijk vertellen?

Er viel een lange stilte.

Dit zijn voor mij de momenten waarop een coach gemakkelijk in de verleiding kan komen iets te doen. Een volgende vraag stellen. Een hypothese aanbieden. De stilte behulpzaam invullen.

Maar soms is blijven zitten genoeg.

Langzaam kwamen er woorden.

Over druk en ruimte. Over het gevoel voortdurend te moeten laten zien dat hij hard genoeg werkte. En over de vrijheid om niet altijd in de actiestand te hoeven staan.

Maar we luisterden niet alleen naar het deel dat onrustig werd.

Ook het deel dat graag met een boek of tijdschrift op de bank zat, mocht er zijn. Net als de delen die doelen wilden bereiken, commerciële kansen zagen, verantwoordelijkheid namen, verbinding zochten en relaties en vriendschappen onderhielden.

Geen van die delen vertelde op zichzelf het hele verhaal over wie hij was.

Samen maakten ze steeds meer zichtbaar van wie hij in feite al was.

ANDROGYN – Meer mens

Achteraf herken ik in zo'n ontmoeting iets van wat ik steeds meer als androgynie ben gaan verstaan.

Niet als genderbegrip, maar als het vermogen om een bredere verscheidenheid aan menselijke kwaliteiten in jezelf te herkennen, te ontwikkelen en ruimte te geven.

De daadkracht, richting en actiegerichtheid die deze commercieel directeur zo sterk in zijn vader, opa en baas herkende, waren niet verkeerd. Evenmin waren zijn behoefte aan rust, ontvankelijkheid, relationele gerichtheid en menselijkheid tekenen van een gebrek aan daadkracht.

Het ene hoefde niet voor het andere in de plaats te komen.



Zijn bewustzijn verruimde doordat hij steeds meer begon te herkennen wat er allemaal al in hem aanwezig was.

De vraag was daardoor niet langer welke kant van hem de juiste was.

Hij begon zijn verschillende delen, waardesystemen en kwaliteiten beter te verstaan en zag geleidelijk meer samenhang tussen wat hij aanvankelijk als tegenstellingen had ervaren.

Daadkracht en rust.

Resultaat en relatie.

Richting geven en ontvankelijk blijven.

Handelen en afstand nemen.

Niet om ertussen te hoeven kiezen, maar om ze steeds meer tot zijn beschikking te krijgen wanneer de situatie daarom vroeg.

Daar ontstond meer keuzevrijheid.

SAMENVATTING – Toen luisteren van richting veranderde

Ik ben die ontmoetingen blijven onthouden.

Niet alleen vanwege wat deze commercieel directeur over zichzelf ontdekte, maar ook vanwege wat er in die coachkamer over luisteren zichtbaar werd.

Aan het begin van het gesprek ging vrijwel al zijn aandacht naar buiten. Naar zijn CEO, naar diens gedrag en naar wat die anders zou moeten doen.

Totdat hij zijn hand op zijn borst legde.

Vanaf dat moment veranderde de richting van zijn aandacht.

Van:

"Mijn baas zit mij op de huid."

Naar:

"Ik krijg geen ademruimte."

En van daaruit naar een jongen op een bank met een stripverhaal. Naar een vader die beneden in de supermarkt altijd werk zag. Naar een opa die ooit met een kruidenierswinkel was begonnen. En naar een jongere broer die later wel koos voor het familiebedrijf, waar hijzelf zijn weg buiten had gezocht.



Maar daar hield de beweging niet op.

Want door langer te luisteren, ontmoette hij ook de man die hij zelf was geworden.

Een commercieel directeur die resultaten wist te boeken, relaties kon opbouwen, menselijkheid belangrijk vond en verantwoordelijkheid droeg, én die soms een boek of tijdschrift wilde pakken om de wereld even de wereld te laten.

Hij begon te verstaan dat hij zichzelf tekortdeed wanneer hij zijn eigen manier van leidinggeven bleef afmeten aan de daadkracht van de mannen die hem waren voorgegaan.

En dat de herinneringen daaraan en het gedrag van zijn baas iets in hem kon raken zonder daarmee de oorzaak te zijn van alles wat hij voelde.

Ook voor mij was luisteren van richting veranderd.

Ik luisterde niet alleen naar de ander. Ik leerde ook luisteren naar wat de ander in mij opriep, zodat mijn eigen reactie niet ongemerkt het gesprek ging bepalen.

En van daaruit kon ik iemand uitnodigen om dezelfde beweging te maken.

Niet weg van de buitenwereld.

Via de binnenwereld weer terug.

Zijn baas kon hij niet veranderen. Wel kon hij steeds beter leren verstaan wat diens gedrag in hem raakte, wat dat met hem deed en hoe hij daar effectief mee om kon gaan.

Zijn vader kon hij niet veranderen.

Ook zijn opa niet.

Maar hij kon wel anders leren luisteren naar wat hun geschiedenis in hem had achtergelaten en naar de delen van zichzelf die daarop reageerden.

Wat zich ontwikkelde, was zijn eigen bewustzijn.

Hij begon meer samenhang te zien tussen wat hij in het heden ervoer en wat hij uit zijn verleden met zich meedroeg. Ook begon hij te herkennen vanuit welke waardesystemen hij betekenis gaf aan zijn werkelijkheid. En hij kreeg meer zicht op de verschillende delen van zijn persoonlijkheid en de kwaliteiten die daarin aanwezig waren.

Niet om een daarvan of een combinatie voortaan de regie in de interactie te geven.

Maar om ze te leren herkennen, beter te verstaan en steeds meer in samenhang en samenspraak beschikbaar te krijgen.

Daar begint voor mij vollediger leiderschap.



Niet door minder van het ene of meer van het andere te worden.

Maar door steeds meer van wat er al in je leeft te leren kennen en verstaan, zodat er ruimte ontstaat om vanuit een bredere menselijkheid aanwezig te zijn.

Niet minder man. Niet meer vrouw. Maar meer mens.