

## AANMOEDIGING

‘Je kunt alles in het leven bereiken, je moet er enkel heel hard naar verlangen! Probeer het!’ Deze goede raad van mijn moeder is heel mijn leven een richtlijn geweest en was een stimulans voor mij om steeds nieuwe wegen te verkennen en nieuwe ervaringen op te doen. Mijn moeder stimuleerde me om dingen uit te proberen, fouten te maken en de juiste besluiten te trekken uit mijn pogingen.

Dit is uitermate belangrijk in de ontwikkeling van een kind of een jongere. Een stimulerende instelling houdt in dat de moeder zelf een positieve houding heeft tegenover het leven en haar kinderen. Deze karaktertrek, de moed hebben je kind te laten ontdekken en te laten falen, is van doorslaggevend belang omdat de moeder moet omgaan en leven met de ‘resultaten’ die haar kinderen behalen met hun ‘probeersels’.

# Aanmoediging

Hetzelfde geldt – en dat ligt wellicht moeilijker – in onze professionele omgeving. Als leiders dienen we vertrouwen te tonen in onze werknemers en hen te stimuleren risico’s te zien en te overwinnen, de oude vertrouwde wegen en gewoontes achter zich te laten, op te komen voor hun eigen overtuigingen en meningen en beslissingen te nemen in onzekere omstandigheden. Dat vergt een zekere moed van leiders, ze moeten immers openstaan voor het onverwachte, het onvoorziene en mogen geen genoegen nemen met de status quo.

Daarom hebben we leiders nodig met een hoog niveau van interpersoonlijke bekwaamheid en vertrouwen in de vaardigheden van hun werknemers. We hebben leiders nodig met de passie om een bedrijfscultuur op te starten en aan te moedigen, gebaseerd op de eerlijke overtuiging dat mensen de tijd en de inspanningen waard zijn die worden geïnvesteerd in hun persoonlijke en professionele ontwikkeling en uiteraard in de noodzakelijke verwezenlijking van een welvarende toekomst. Dit vraagt om leiders die aan de soms ondraaglijke druk tot kortetermijnsucces kunnen weerstaan. **Het vraagt managers die hun mensen kunnen aanmoedigen om**



Anita Scheffler-Lipp  
Duitsland



**te experimenteren, te verkennen, fouten te maken en te leren uit hun ervaringen.** Leiders met al deze kwaliteiten zorgen ervoor dat hun organisatie vaart en beweging heeft, wat leidt tot een duurzaam bedrijf.

Met hun aanmoedigende houding ondersteunen ze onafhankelijke geesten op de lagere hiërarchische niveaus, waardoor ze – mede doordat ze bereid zijn voortdurend alles te herdenken – het bedrijf voorbereiden op de toekomst. Virginia Rometty, President en CEO van IBM zegt over haar voorganger, Sam Palmisano: ‘Sam leerde ons, boven alles, dat we nooit mochten stoppen IBM opnieuw uit te vinden.’

Zo’n stimulerende bedrijfscultuur is misschien niet altijd gemakkelijk, maar wel aanstekelijk. Het resulteert in een hoger engagement van de werknemers en een hogere loyaliteit van de klant. Het leidt tot duurzaamheid en algemeen economisch succes. De moed en het vertrouwen waarover managers moeten beschikken om hun werknemers aan te moedigen, zijn het meer dan waard.

SYMBOLISCHE FOTO: COPYRIGHT VOOR DIT SCHILDERIJ IS EIGENDOM VAN CPO MANAGEMENT CONSULTANTS, MAINZ, DUITSLAND.

## AANPASSINGS- VERMOGEN

Het leven heeft me vele dingen geleerd en als ik kijk naar de kern van deze lessen (met inbegrip van het succes dat ik heb gekend), dan maakt aanpassingsvermogen daar zeker deel van uit.

Wanneer de dingen niet gaan zoals ik wil, wanneer ik strijd, weerstand of een gebrek aan 'flow' ervaar, dan neem ik een stapje terug en merk ik dat ik op een of andere manier niet flexibel ben. Ik heb een bepaald beeld van hoe de dingen moeten zijn of wat er moet gebeuren, en ik stop er heel wat energie in om dat te bekomen. Wanneer ik me uiteindelijk realiseer dat deze inspanningen me nergens toe brengen, begin ik te kijken naar wat ik moet aanpassen. Dikwijls is het iets in mij, eerder dan iets in de buitenwereld.

Als ik daarentegen naga wanneer ik een bepaalde 'flow', gemak of vooruitgang ervaar, dan constateer ik dat ik me aanpas, dat ik mijn koers wijzig en verander naargelang het moment. Ik houd mijn einddoel voor ogen, maar ik werk met wat er op dat moment gebeurt om het te bereiken. Sta me toe een persoonlijke ervaring te delen om de kracht van aanpassing te illustreren.

# Aanpassings- vermogen

Een kleine twintig jaar geleden was ik betrokken bij een auto-ongeluk in Griekenland, waarbij ik elk been in mijn rechterarm en -hand brak of ontwrichtte. Op dat moment was ik een rechtshandige analytische scheikundige, maar mijn verwondingen lieten me niet toe verder te werken. De dokters hadden me te kennen gegeven dat ik waarschijnlijk nooit meer zou kunnen werken, omdat ik wellicht nooit het volledige gebruik van mijn hand zou terugkrijgen. Zelfs een pen vasthouden zou niet meer gaan. Zes weken later ging ik weer aan de slag en leerde ik opnieuw langzaam mijn werk te doen, met inbegrip van opnieuw leren schrijven. Vier maanden later deed ik hetzelfde werk als voor mijn ongeval, met dat verschil dat ik nu een linkshandige scheikundige



Ruth Sanderson  
Groot-Brittannië



was. In de volgende twaalf maanden verfijnde ik mijn vaardigheid nog meer en leerde ik om zowel links- als rechtshandig te zijn. Ik had een einddoel en was vastbesloten om dat te bereiken. **In alles wat ik deed, vroeg ik mezelf af wat ik moest doen om nog meer vooruitgang te maken.** Als ik me niet had aangepast, als mijn baas zich niet had aangepast, als mijn dokters (in beide landen) zich niet hadden aangepast, dan was het resultaat helemaal anders geweest. Dan was ik op de prille leeftijd van 21 gestopt met werken door werkonbekwaamheid. Een gebeurtenis hoeft je niet voor altijd te stoppen op je pad, tenzij je het natuurlijk toelaat.

Aanpassingsvermogen laat mogelijkheden toe. En wanneer je werkt met mogelijkheden, dan verhoogt de waarschijnlijkheid om te bereiken wat je wenst, drastisch. Mogelijkheden laten toe dat er dingen op je pad komen die je nooit had verwacht, en ook in een veel sneller tempo.

Aanpassingsvermogen betekent niet dat je je doel moet aanpassen of jezelf, het vraagt alleen om alert te blijven en open te staan voor alternatieven. Daarna is het jouw keuze.

(FOTO: BESTUURDERS OP DE WEG ZIJN SUCCESVOL, OMDAT ZE ZICH OP ELK MOMENT AAN DE FIETSER EN DE WEG AANPASSEN)

## AANVAARDING

In de lente van 1995 nam ik deel aan een seminarie in de buurt van Oxford over 'Spiritueel Geïnformeerde Sociale Actie'. We moesten onze gevoelens verwoorden over de toestand in de wereld: angst, woede, verdriet en razernij. We huilden. De leider van de werkgroep, Ken Jones, lid van het Netwerk van Geëngageerde Boeddhisten, schreef onze woorden op een flipchart. Hij bestudeerde ze een tijdje en zei ons vervolgens dat deze gevoelens 'als de laatste uren van duisternis, alvorens de zon opkomt' zijn. Hij begon ons uit te leggen hoe we de paradox moeten aannemen tussen aanvaarding en verandering. Als we ons concentreren op onze wens om dingen te veranderen – de stand van de wereld, onszelf, onze partners, onze werkplaatsen – dan bevinden we ons in een plaats van woede en verwerping. Onze pogingen om verandering door te voeren zullen enkel met tegenstand beantwoord worden. Eerst dienen we te aanvaarden dat de dingen zijn zoals ze zijn. Alleen van hieruit kunnen we, hoe paradoxaal ook, beginnen met dingen te veranderen.

# Aanvaarding

De weg van aanvaarding en verandering is in vele opzichten mijn eigen levensweg. Gezegend met een vlugge geest en een vermogen om dingen duidelijk te zien, ben ik dikwijls gedoemd tot de klaarblijkelijke metgezellen: ongeduld en oordeel. Mijn moeder had minder angst moeten hebben; mijn vader had meer thuis moeten zijn; Findhorn (mijn ecodorp en thuisbasis in het noorden van Schotland) zou dynamischer moeten zijn en wat als mijn partner maar wat meer ... Het komt allemaal neer op aanvaarden. Dit zijn niet alleen uiterlijke projecties van onopgeloste innerlijke spanningen, ik pas deze kritische stem ook toe op mezelf: ik zou minder moeten oordelen en genereuzer moeten zijn; ik zou meer moeten mediteren, minder moeten werken ... En zo gaat het maar door en door en door ...

Het goede nieuws is dat er een andere manier bestaat. Ik kan rusten in de zee van aanvaarding. Ik kan aanvaarden dat dingen zijn zoals ze zijn. Ik kan mijn moeder, mijn vader, mijn thuis, mijn partner aanvaarden. **De grootste**



Robin Alfred  
Groot-Brittannië



### uitdaging van allemaal: ik kan mezelf aanvaarden.

Van hieruit zijn mijn hart en geest rustig, verruimend, aanvaardend. Van hieruit kan ik dieper zien, zie ik mijn projecties, zie ik waarom de dingen zijn zoals ze zijn. Misschien kan ik zelfs inzien dat ze perfect zijn zoals ze zijn. En vanuit deze rustigere, diepere en helderdere plaats kan ik efficiënter werken om de dingen te veranderen die veranderd willen worden. Om lijden te verlichten, om meer liefde te kunnen dragen, om een meer gepassioneerd antwoord te brengen op elke uitdaging die ik tegenkom.

Aanvaarding betekent niet een gebrek aan passie of energie. Integendeel, ik kan me doelgericht richten op een bepaalde verandering, al mijn energie verzamelen en op de taak focussen, maar tegelijkertijd blijf ik onthecht van het resultaat.

De Dalai Lama incarneert deze geest misschien meer dan om het even wie. Uiteraard is hij razend en diep verdrietig over de voortdurende bezetting van Tibet door China, over de blijvende vernietiging van de Tibetaanse cultuur en over zijn aanhoudende verbanning naar India. En toch, op een ander niveau aanvaardt hij het. Het is deze aanvaarding die hem toelaat het goede ervan in te zien. Heel vaak zegt hij hoe de Chinese bezetting meer en meer mensen in de wereld ertoe gebracht heeft kennis te verwerven over Tibet en het Tibetaanse boeddhisme, hoe de strijd een focus wordt om liefde en medelijden toe te passen. Tegelijkertijd is hij een onvermoeibare activist om verandering te bewerkstelligen, om de onderdrukkende bezetting ten einde te brengen, om Tibet aan de Tibetanen terug te geven en de Dalai Lama naar zijn thuisland te laten terugkeren. Het is onze taak om de 'tweelingrealiteit' van aanvaarding en verandering te beleven, om de paradox te omhelzen. Kies om te leven vanuit een verruimde plaats van liefde, medelijden en diepe perceptie. En ontdek dat op spiritueel vlak 'alles zeer, zeer goed is', zoals Eileen Caddy, een van de stichters van Findhorn, het zegt. Zo is het inderdaad.

FOTO: ZIJNE HEILIGHEID DE DALAI LAMA

# AANWEZIGHEID

Aanwezigheid: een zelfstandig naamwoord, een waarde en een manier van zijn.

Aanwezigheid gaat over in het 'nu' zijn. Het is het tegenovergestelde van multitasking, snel van hier naar daar rennen en afgeleid worden door elke kleinigheid die in je gezichtsveld komt. Aanwezigheid is honderd procent gefocust zijn op waar je bent, wat je doet en met wie je bent.

Aanwezigheid is ook stil zijn in de geest, interne dialoog minimaliseren en rustig wachten, dikwijls in stilte, en kijken naar wat er tevoorschijn komt. Aanwezig zijn betekent het laten gaan van angst, van zekerheid nodig hebben, het willen weten, de behoefte aan controle en gelijk hebben. Aanwezig zijn laat me toe te focussen op wat er op elk ogenblik gebeurt, bij de ervaring te blijven zoals ze zich ontplooit, elk oordeel op te heffen en met verbazing en nieuwsgierigheid te observeren van 'wat is'.

## Aanwezigheid

Wanneer ik echt aanwezig ben, dan creëer ik een heilig-respectvolle omgeving waar ik ruimte hou voor mezelf en anderen om ten volle te ervaren wat op dat moment plaatsheeft. Deze plaats wordt de smeltkroes waar verandering kan plaatsgrijpen. Er is vrijheid in deze 'plaats waar alles kan'. **Wanneer we stoppen met te streven, ontplooiën de dingen zich zonder inspanning en wat er zich ook voordoet, het is perfect voor dat moment.**

Aanwezig zijn en kiezen om meer aanwezig te zijn, betekent niet dat het niet nuttig of noodzakelijk is om plannen te maken, doelstellingen te hebben, op voorhand te denken of de voorbije ervaringen niet te herinneren en ervan te leren.

Het is niet altijd makkelijk om aanwezig te zijn in het ogenblik. Sommigen brengen een groot deel van hun tijd door met het herleven van voorbije ervaringen en genieten opnieuw van de glorie van voorbij successen of blijven ronddraaien in negatieve gevoelens wanneer dingen niet liepen zoals ze hadden gehoopt. Anderen



leven in de toekomst en kijken met grote verwachting en anticipatie uit naar wat er gaat komen of ze maken zich zorgen en voelen angst. Wat ook onze voorkeur heeft, we zullen de mogelijkheden en ervaringen missen van datgene waar we momenteel mee bezig zijn. Ik spreek uit ervaring.

'Nu' is de enige plaats waar we beslissingen kunnen nemen en doordachte actie kunnen ondernemen. Ik werk er nog volop aan om mijn automatische handelingen en antwoorden te vertragen en aanwezig te zijn in de activiteit waarmee ik bezig ben of volle aandacht te hebben voor de persoon met wie ik ben.

Het helpt om te focussen op wat ik hoor en zie en mijn fysieke sensaties, interne dialoog en emotionele responsen te observeren. Aanwezig zijn lijkt mij een zeer respectvolle manier van leven. Het verhoogt de kwaliteit van elke ervaring en ontmoeting met anderen. Het betekent dat ik het leven niet als vanzelfsprekend ervaar en dat elke interactie, hoe vluchtig ook, een connectie is.

We laten grote voetstappen achter als we door het leven stappen en ik stel vast dat mijn invloed goede bedoelingen heeft en ook goed is. Aanwezig zijn helpt me om mijn leven bewust te leven met betekenis en met een doelstelling. Het helpt me om elke dag vreugde in mijn leven te vinden, uit elke ervaring te leren en uit te kijken naar elke nieuwe verbinding.

SYMBOLISCHE FOTO: BIGSTOCK, MET OVEREENKOMST VOOR LANGDURIG GEBRUIK.



Jo Tregear  
Australië

# AFSTANDELIJKHEID

---

## Maak verandering positief

‘We hechten ons niet aan mensen of aan dingen. We hechten ons aan onopgehelderde concepten, waarvan we denken dat ze waar zijn op dat moment.’ (Byron Katie)

Byron Katie zegt dat ze ‘een minnares is van dat wat is’ en beoefent afstandelijkheid, onthechting en aanvaarding in het huidige moment. Haar geschriften worden vergeleken met de wijsheid van het boeddhisme. In *Vier vragen die je leven kunnen veranderen* schrijft Katie: ‘Een gedachte is onschuldig, tenzij we erin geloven. Het zijn niet onze gedachten, maar onze gehechtheid aan onze gedachten die pijn veroorzaken. Je aan een gedachte hechten betekent dat je gelooft dat ze echt is zonder het je af te vragen. Een overtuiging is een gedachte waar we dikwijls voor jaren aan gehecht zijn geraakt.’

## Afstandelijkheid

Gehechtheid manifesteert zich in iemands houding: luisteren, onderzoek en samenwerking worden trager of komen zelfs helemaal tot stilstand. Dit leidt dikwijls tot breakdowns of entropie. Door afstandelijkheid en onthechting is een persoon in staat zijn/haar eigen ‘centrum’ of evenwicht te behouden in situaties die een emotionele respons of reactie kunnen uitlokken. In de conventionele zin van het woord betekent afstandelijkheid dat men erover waakt zichzelf op afstand te houden van anderen of te weigeren partij te kiezen. Afstandelijkheid wordt vaak gezien als niet-geëngageerd en ongeïnteresseerd zijn, zich niet in het leven engageren.

Ware afstandelijkheid betekent echter niet dat we onze gedachten of reacties negeren. Integendeel, we onderzoeken en ondervragen onze overtuigingen, zodat we onze persoonlijke interpretatie ervan kunnen laten gaan.

**We oordelen niet meer over ‘juist’ of ‘verkeerd’, ‘goed’ of ‘slecht’, alles wordt gelijk behandeld als weefsel van het leven.** In de meest volwassen manier manifesteert afstandelijkheid zich in actief en geëngageerd zijn in het leven; we vibreren en zijn geïnteres-



seerd in alle facetten van het leven, zonder gehecht te zijn aan de interpretatie van onze gedachten en wat eruit voortvloeit. We stoppen met het beredeneren van de realiteit, aanvaarden de dingen zoals ze zijn en beslissen op een duidelijke manier hoe we willen handelen.

Twee suggesties die je kunnen helpen om je deze houding eigen te maken:

*The Work* van Byron Katie: je stelt jezelf vier vragen die je denken uitdagen en ombuigen en die je helpen je te bevrijden van je gehechtheid aan je gedachten en overtuigingen;

*TheNineAgain Game*© door Laurie Ken en Gretchen Seibert: je leert spelen met ‘afstandelijkheid’ door via ondervraging alternatieve interpretaties te verkennen.



Marijo Puleo  
Verenigde Staten

## ALTRUIÏSME

'Het is een gevaarlijk voorstel, maar verantwoordelijkheid voor de mensheid staat boven de verantwoordelijkheid voor jezelf. Wanneer je begint te reageren uit verantwoordelijkheidszin voor de mensheid, dan komen er krachten los die je leven in positieve zin zullen transformeren.' (Harry Palmer, auteur van de *International Avatar®Course* (Avatar is een handelsmerk van Star's Edge Inc., alle rechten voorbehouden))

Onlangs stond ik voor een moeilijke beslissing: zou ik een familiebegrafenis bijwonen of mijn verplichting nakomen om een seminarie te geven voor een vrouwen-groep? In het verleden zou dit een eenvoudige beslissing zijn geweest: familie kreeg zonder twijfel voorrang op werk. Maar in dit geval hield mijn werk in dat ik met deze vrouwen een manier zou delen om de wereld verder te verbeteren, met het potentieel om hen wakker te schudden en niet alleen hun leven te veranderen, maar ook dat van iedereen rondom hen. Mijn beslissing was niet eenvoudig.

Elke minuut van elke dag nemen we beslissingen en maken we keuzes in ons leven. We kunnen daarbij enkel voor onszelf en met het oog op onze eigen behoeften beslissen, of we kunnen vanuit een uitgebreidere bekommernis beslissen, om de anderen en het grootste goed voor de gehele mensheid te dienen.

# Altruïsme

*Collins English Dictionary* omschrijft altruïsme als (1) het principe of de praktijk van onbaatzuchtige zorg om het welzijn van anderen; en (2) de filosofische doctrine dat de juiste daad het grootste voordeel voor anderen brengt.

Maar hoe beslis je over de 'juiste' daad? Hoe beslis je welke van de vele opties het meest zal bijdragen tot het welzijn van anderen?

In mijn specifieke geval volgde ik de suggestie van een mentor die ik erg vertrouw. Ik voorspelde de resultaten



Lisa Perkins  
Australië



van elke keuze, en nam de beste beslissing die ik kon nemen. **Er is geen 'juiste' beslissing, alleen een keuze en de gevolgen ervan.**

Op een altruïstische manier leven vraagt wijsheid, medelijden en de moed om keuzes te maken die gebaseerd zijn op intuïtie en rede, eerder dan op omstandigheden en gebeurtenissen. Het vraagt dikwijls om je geest en indoctrinatie te overstijgen en te beslissen vanuit je hart en je hoofd. Altruïsme kan een van de eenvoudigste waarden zijn om in praktijk om te zetten. Het is een prachtige uitdaging.

Het is eenvoudig om elke dag een lukrake vriendelijke daad te stellen. Het is eenvoudig om elke week een koffie of gebakje te laten en het geld aan een goed doel te geven. Het is eenvoudig om een buur of vrijwilliger te helpen bij iets wat de moeite waard is. Dit zijn eenvoudige keuzes die je prioriteiten in je leven kenbaar maken. Ze worden gewaardeerd. Als je een beetje uitdaging wilt, probeer dan om die menselijke kwaliteiten te ontwikkelen die bijdragen tot het welzijn van anderen. Schrap stereotiepe houdingen die dit verhinderen. Of nog een grotere uitdaging: beslis om steeds altruïstisch te leven, op elk moment, op elke dag en in elke keuze die je maakt.

Als je beslist hiermee te beginnen, zet dan je verkennerhoed op, open je hart helemaal, trek je trainingsschoenen aan en start. De verdiensten zijn onbetaalbaar.

# AMBITIE

Ambitie is dikwijls polariserend: het wordt ofwel als iets positiefs gezien, als een essentieel onderdeel van het leven, ofwel als iets negatiefs, als de wortel van de slechte dingen en uitdagingen in deze wereld. In deze bijdrage bekijken we gezonde en ongezonde ambitie, startend met de oorsprong van het woord, een beetje historische context en de drijfveren van ambitie.

Een eenvoudige definitie van het woord 'ambitie' uit de *Oxford English Dictionary* is: een sterk verlangen om iets te doen of te bereiken. Het woord vindt zijn oorsprong in het Latijnse *ambire*, wat rondwandelen betekent. Het Engelse woord *ambit* heeft een specifieke historische betekenis. In feodale tijden moesten de eigenaars van een grondgebied elk jaar de grenzen van hun eigendom bevestigen door rond de omtrek te wandelen (of te rijden). Als een eigenaar meer ambitie (expansief, hebzuchtig, opportunistisch) voelde, kon hij/zij de grenzen van zijn eigendom verleggen tijdens deze jaarlijkse *ambit*. In een ander jaar kon een eigenaar zich minder ambitieus voelen en verminderde hij de omvang van zijn *ambit*. Gezonde ambitie werd gezien als een equivalent van gezond beheer: zorgen waarvoor je verantwoordelijk bent zonder meer te nemen of verantwoordelijkheden te vermijden.

## Ambitie

In *Macbeth* geeft Shakespeare ons een voorbeeld van gezonde en ongezonde ambitie. De hoofdrolspeler vertelt zijn vrouw, Lady Macbeth, dat hij drie heksen heeft ontmoet die voorspellen dat hij de koning van Schotland wordt. Zij is hierover heel opgewonden en stelt voor het proces te versnellen door de koning te vermoorden tijdens zijn volgende bezoek. Macbeth voert de moord uit, tegen beter weten in. Malcolm, de zoon van de koning, ontsnapt naar Frankrijk. Van hieruit plant hij zijn terugkeer om zijn rechtmatige titel op te eisen. Shakespeare helpt ons om de beweegredenen te begrijpen van onze menselijke hebzuchtige natuur die leiden tot 'opgeblazen' ambitie. Macbeth worstelt met zijn gevoel voor



Deborah Henderson  
Groot-Brittannië



moraliteit, maar voert het plan toch uit wanneer zijn vrouw zijn mannelijkheid uitdaagt. Eens de drempel van de verleiding overschreden, kon hij niet meer terugkomen op zijn beslissing.

We kunnen de lessen van het toneelstuk ook op vandaag toepassen en de motieven onderzoeken van de gedoemde opgeblazen ambities van gevallen sporticonen, bedrijfsleiders of financiële instellingen die bedrijven en banken hebben gekelderd in de eenentwintigste eeuw. Gezonde ambitie is een fantastische drijfveer voor verantwoordelijke actie, voor creatieve vindingrijkheid en voor het motiveren van anderen om een of meerdere doelstellingen te bereiken. Ze is gebaseerd op gezond zelfrespect en het begrip dat de meeste individuen streven naar een bepaalde zingeving, met doelstellingen en uitdagingen die ze moeten aandurven. **Ambitie gebaseerd op bewust, verantwoordelijk beheer en gezonde competitie is een essentiële kwaliteit van leiderschap.**

Daarentegen kan ambitie gebaseerd op het manipuleren van onze soms onbewuste menselijke angsten (of gebrek aan zelfrespect, verlies, enzovoort) uitdraaien op ongezonde, egocentrische hebzucht en overdaad als ze niet onder controle wordt gehouden. Het betaamt elk van ons, als verantwoordelijke lokale en wereldburgers, om aandacht te hebben voor onze ambities en drijfveren en op onze hoede te zijn voor de verleiding van opgeblazen ambitie, vooral als men zich in een door angst gedomineerde omgeving bevindt.

Gezonde ambitie en gezonde competitie vormen de kern van de originele Olympische Spelen. Ik hoop dat onze gezinnen, de zaken- en financiële wereld en de overheid in de toekomst hetzelfde principe zullen toepassen.

## ANALYTISCH

Wanneer we ‘analytisch’ horen, dan denken we gewoonlijk in termen van: wat kunnen we leren uit wat we gedaan hebben? Dat is zeker waar, maar er is nog een andere, zeer belangrijke manier om ‘analytica’ te gebruiken. Het is het gebruik van studies, analyses en modellen om een diep begrip te verwerven over hoe een welbepaald toekomstig systeem gedefinieerd, ontwikkeld en operationeel moet worden.

Er bestaat een wijd gebruikte discipline om dit toekomstig systeem te bevatten: de *stroomkunde* (*systems engineering*). De naam klinkt wat ongelukkig, omdat hij eerder doet denken aan een term uit de wiskunde of een technische ingenieursdiscipline. Dat is echter niet juist. Het gaat om een gestructureerde en bewezen managementdiscipline.

# Analytisch

Stroomkunde is een methodische, disciplinaire managementbenadering voor de specificatie, het ontwerp, de constructie en de afschrijving van een systeem. Het kan toegepast worden op heel wat soorten systemen. Hij had er inderdaad geen weet van, maar Michelangelo was een uitmuntende systeemingenieur toen hij het plafond van de Sixtijnse Kapel schilderde. Het was een complexe onderneming waarmee financiën, politiek, techniciteit, kosten, planning en behoeftemanagement gepaard gingen. Met andere woorden, een hele grote klus. Zelfs de verf viel onder het *systems engineering management*.

We bekijken enkele sleutelgebieden van de stroomkunde.

- *Ontwikkeling van visie*: de ontwikkeling van een systeemconcept, met inbegrip van structuur op hoog niveau, besturingsconcepten, formulering van risico en voordelen, kostenraming, schatting van het tijdsbestek en financieringsplannen.
- *Ontwikkeling van benodigdheden*: het proces van het ontwikkelen van systeemvereisten, daarbij rekening houdend met verschillende systemen van aandeel-



George Albright  
Verenigde Staten



houders. Technieken bestaan uit interviews, overzichten en analyses die afgeleide vereisten met zich meebrengen.

- *Kostenraming*: een voortdurend proces dat blijvend verandert tijdens de levenscyclus van het project.
- *Vereistenmanagement*: een heel belangrijk proces dat de vereisten nauwgezet volgt en ze onder configuratiemanagementbeheer plaatst. Dit is essentieel om kostenknagers te beperken, als gevolg van onbeheerde veranderingen bij de vereisten.
- *Projectplanning*: hoe het project tot uitvoering wordt gebracht. Dit omvat planning, budget, berekening van de kosten en (uiteraard) het orkestreren van de taken die nodig zijn om het project te verwezenlijken.
- *Validatie*: een terugkerend proces dat ervoor zorgt dat het project steeds de juiste oplossing produceert voor het probleem.
- *Verificatie*: een voortdurend proces dat bepaalt of het systeem foutloos is in zijn opbouw. Het houdt kwaliteitszekerheid in: een andere discipline binnen de stroomkunde.
- *Risicomangement*: een voortdurende kijk op de risico's van het project en het afzwakken ervan.
- *Operations planning*: het vooropzetten van plannen en mogelijkheden om het uitgevoerde systeem te besturen.

**Stroomkunde is een bewezen, volwassen en uiterst ontwikkelde managementdiscipline om complexe systemen in vol vertrouwen te produceren.** Het is een academische discipline waarin studenten kunnen opklimmen tot het niveau van PhD.

Het is een complexe discipline, maar leiders die verandering willen bewerkstelligen, kunnen er alleen maar baat bij hebben om de basisbegrippen ervan te kennen. Het zal hun de bekwaamheid geven om redelijke en afmeetbare verwachtingen te hebben in de projecten die ze willen uitvoeren om de wereld positief te veranderen.

SYMBOLISCHE FOTO: FOTALIA.COM



## ARGELOOSHEID

---

Argeloos leven is het ritme van het leven observeren en het volgen. Je probeert het niet te dwarsbomen en niet tegen de stroom in te gaan. Je lokt gebeurtenissen niet uit, maar je gaat mee met de stroom en laat het leven komen zoals het komt. En als je er tegenin gaat, wees je daar dan van bewust en zie de gevolgen ervan onder ogen.

Het leven bezit een diepe gratie, zelfs in zijn alledaagse realiteit. Als we een stap terugzetten om dit te observeren, dan voelen we het. Een tijdje geleden zag ik een film over de gruwelen van de commerciële vleesindustrie. Hij bracht me aan het huilen. Daarna wou ik geen vlees eten bij het avondeten. Tot mijn verrassing zette de dienstster in het restaurant een vleeschotel voor mijn neus neer. Ik zei haar dat dit niet was wat ik besteld had, ze verontschuldigde zich en nam het bord weer weg. Daarna besepte ik dat ik deze gebeurtenis juist had aangehouden door mijn energie die zich tegen vlees verzette. Ik giechelde in mezelf en met de vriend die me vergezelde.

# Argeloosheid

Op een dieper niveau zijn zelfs de ogenschijnlijke gruwelijke of tragische aspecten van onze wereld en ons leven perfect. Wanneer we argeloos leven weten we dit. Ik suggereer geen passiviteit. Ik zeg niet dat je geweldadige of schadelijke dingen voor je ogen moet laten gebeuren zonder er iets aan te doen. Nee, ik suggereer een actieve meegaandheid en nederigheid om achter deze opinies en acties te staan, wat ze ook mogen zijn. Een meegaandheid die weet dat we hier niet verantwoordelijk zijn. **We bezitten de wereld niet, wij behoren de wereld toe.**

Dieren bezitten dat soort meegaandheid van nature en de mensen van wie ik zie dat ze argeloos leven, bezitten het eveneens. Het is alsof ze een stil geheim vasthouden binnen henzelf als achtergrondmuziek, zoals het gezoem van een koelkast. Als het geheim een gevoel was dat kon spreken, dan zou het wellicht iets zeggen als 'alles is perfect', 'ik ben niet verantwoordelijk', 'ik geef me over'. Een-



Jessica Brown  
Verenigde Staten



der wat er op onze levensweg komt, als we het benaderen met dit diepe begrip dan wordt het makkelijk. Ik probeer meer en meer op deze manier te leven.

## ARROGANTIE

Ter verduidelijking, arrogantie is niet een waarde die ik zou kiezen. Ik zou ook niet willen dat anderen denken dat ik arrogant ben. Zou jij dat willen? Zouden we het hier dus beter niet over hebben? Of misschien toch?

Arrogantie wordt in het algemeen niet beschouwd als een deugd, maar eerder als een overdaad aan zelfachting, de tegenpool van nederigheid. De gemakkelijke keuze is om 'negatieve' persoonlijke eigenschappen niet te analyseren. Het voelt veiliger om niet te moeten toegeven dat we schaduwkanten hebben. Maar als we kunnen toegeven dat we ze wel hebben, zijn we er ons dan van bewust wat onze schaduwkanten precies zijn? Durven we die vraag te stellen? Hoe gemakkelijk is het voor ons om negatieve feedback van anderen te aanvaarden, ook al is het positief bedoeld? En als we daar moeite mee hebben, wat zegt dat dan over onszelf? Als we een sterk geloof hebben in onszelf, vol vertrouwen zijn, dan staan we open voor feedback (en zijn we immuun voor kritiek). We hebben er geen behoefte aan om die te negeren of te weerleggen. We verwelkomen feedback als een kans om te groeien, en we weten dat niemand perfect is, jij noch ik. We zijn allen gelijk in dit opzicht.

# Arrogantie

Maar arrogantie en gelijkheid zijn elkaars natuurlijke vijand. **Zoals een parasietplant voedt arrogantie zich met de zwakte van anderen om zichzelf te kunnen ontwikkelen.** De mantra ervan is om de eigen grootheid te bewijzen boven allen!

Als we een beetje dieper graven en de oorsprong bekijken, dan ontdekken we het volgende: angst, onzekerheid, egocentrisme, ongeduld, jaloezie, gebrek aan vertrouwen. Om een gezonde eigenwaarde te ontwikkelen en te laten bloeien hebben we de nodige vruchtbare grond nodig en de gepaste zorg. Als jonge zaadjes en opgroeiende planten hebben we niet allemaal gekregen wat we nodig hadden om te bloeien. Als de oorsprong van eigenwaarde door de jaren heen verzwakt is, ontwikkelen we een waaier van middelen om dat te verdoeze-



len, zoals anderen kleineren om onszelf te verheffen. Als volwassenen hebben we misschien de behoefte om onze waarde te bewijzen door onze bezittingen, onze beroepstitel of onze sociale positie.

Je kunt uiteraard argumenteren dat arrogantie een perceptie is. Ik schreef een artikel over arrogantie en gaf het aan iemand die te horen had gekregen dat hij arrogant was. Hij kwam over als arrogant zonder dat hij dat wou. De oorzaak: het geconcentreerde nastreven van een doel zonder daarbij rekening te houden met anderen. Dat kan door anderen worden aangezien als arrogantie. Ook op cultureel vlak zijn er groepen die 'arroganter' lijken doordat ze zich gedragen op een luidere, zelfverzekerdere manier dan de manier waarop ik ben opgegroeid. Als ik iemand arrogant vind, wat zegt dat dan over mezelf, over mijn normen en waarden?

Ik kom steeds terug bij mijn startpunt: gelijkheid. Als we onszelf en anderen kunnen aanvaarden met sterke en zwakke kanten, als we onze kwetsbaarheid kunnen aanvaarden, ons kunnen bevrijden van de nood om onszelf te bewijzen of om te oordelen, dan kan onze schoonheid opgemerkt worden, zonder dat we als een fiere pauw onze pluimen moeten tonen: we zijn allemaal mooi en de moeite waard om liefde te ontvangen.



Anne Stenbom  
Zweden