

Gedijen tussen mensen: over sociaal verbinden, loslaten en ontspannen

Hoogleraren-
betoog

DOOR ALEXANDER MAAS FOTOGRAFIE ALEXANDER MAAS

Twee jaar geleden ging voor ons een lang gekoesterde wens in vervulling: we maakten een reis naar Thailand, een boeddhistisch land waar glimlach en waardering van ieders gezicht afstraalt, zelfs in deze crisistijd. Ondanks een politiek slepend conflict tussen de arme pro-regeringsdemonstranten (in rode t-shirts) en uit de betere kringen afkomstige tegenstanders (in gele shirts), dat ons al tweemaal de reis deed uitstellen, was het volgens onze bronnen rustiger in het land. In Bangkok zien we veel geel op straat: voorstanders van de regering – menen wij. Bij navraag blijkt dat wij goed fout zitten: aanhangers van de koning én pro-regering, want geel blijkt ook de kleur van de Thaise koning Bhumibol te zijn die zich officieel onafhankelijk, buiten de spanningen opstelt. Wij ontwaren ook opmerkelijk veel roze polo's en vragen ons af of die kleur ook iets betekent. De koning is ten tijde van ons bezoek ziek; dit roze symboliseert de hoop van het volk op het herstel van de vorst, zo wordt ons verteld. Kleuren hebben in deze samenleving vaak een symbolische betekenis die afhankelijk van de situatie kan verschillen en soms tegelijk een meervoudige betekenis kan hebben (zoals het geel hier), en niet te verwarren met het kleurenpalet dat symbolisch rondom verandering wordt ge-

presenteerd (Beck & Cowan, 1996; Caluwé & Vermaak, 2006). Het is op deze reis dat een jonge Engels sprekende monnik ons in Chiang Mai (Thailand) een verhaal vertelt dat ons lang bezig zal houden.

Op een morgen wordt er aan de kloosterdeur geklopt. De oude portier opent krakend de houten deur en ziet een jonge knaap. Deze vraagt de portier hem in het klooster op te nemen. De monnik tracht hem eerst af te wimpelen door hem erop te wijzen dat alleen zijn ouders zo'n vraag mogen stellen. De jongen verweert zich door op te merken dat hij in dat geval tevergeefs drie dagen onderweg is geweest en dat zijn ouders hem een brief hebben meegegeven waarin zij om toestemming vragen. Hij reikt de oude man een brief aan. De portier leest deze aandachtig. Met lichte tegenzin nodigt hij de knaap uit naar binnen te komen en hem te volgen. Hij loopt naar een gazon midden tussen de kloostergebouwen, vraagt de jongen plaats te nemen en stelt hem de vraag: "Vertel mij hoe het gras groeit?"

Op het moment dat de Engels sprekende monnik die vraag formuleert, kijkt hij ons onderzoekend aan alsof hij ons die vraag voorlegt. Ik mompel in het Nederlands "Alleen boven

een gemiddelde van 14° C en bij voldoende regen en licht”, terwijl mijn vrouw in het Engels antwoordt: “Vanuit de wortel omhoog, door voedingsstoffen in de grond en water. In de winter bijna niet, in de zomer snel, vooral bij veel regen.”

De monnik glimlacht en vertelt ons hoe onze boerenzoon na een uur of twee de portier verbaast door hem zowel te wijzen op de kracht van de zon als op de regen als redenen voor de groei. Deze antwoorden overtuigen de portier niet. Hij verzoekt de jonge knaap nog eens bij het gazon plaats te nemen en goed op te letten. De jongen gehoorzaamt en komt laat in de middag opnieuw langs. Hij heeft bedacht dat voordat het gras gaat groeien zijn vader eerst zijn grasland bemest. Bij deze bemesting wordt soms koeienmest, soms kalk op het land gestrooid. De buurman strooit minder kalk op het land, omdat hij eerst mest uitrijdt. Dat is beter voor het milieu, houdt de jongen vol... De oude portier moet lachen om zo'n gevat antwoordt en zegt toe zijn collega monniken voor te stellen de jonge knaap tot de kloosterschool toe te laten. Zo geschiedt.

[...] Zeventig jaar later. [...] Die morgen wordt er opnieuw op de kloosterpoort geklopt. Onze voormalige boerenzoon zit inmiddels zelf in de portiersloge. Hij opent de ijzeren poort en ziet een jonge knaap die hem op de man af vraagt of hij in het klooster komen mag. De portier herinnert zich zijn eigen aankomst in het klooster en nodigt de knaap glimlachend uit hem te volgen naar het gazon tussen de kloostergebouwen. Ook hij wil weten hoe het gras groeit, laat hem alleen achter en loopt terug naar zijn loge. Tegen de avond heeft hij nog niets van de knaap vernomen en zoekt hem op. De jongen vertelt hem dat hij het een moeilijke vraag vindt en constateert dat hij de indruk heeft dat het gras niet groeit *zonder dat hij het waarneemt*. De oude portier staat versteld van het antwoord; dat hij daar toen zelf nooit opgekomen was!

Aan dit verhaal moest ik denken toen ik in het vorige *AI Magazine* de bijdrage las van Kees Ahaus die eindigde met een indringende vraag die breder is dan ik haar hier kan oppakken: “Waardoor komt dat toch, wat zijn die ingrediënten in de *Appreciative Inquiry* – benadering die steeds weer leiden tot de verdieping van relaties, wat is het dat deze wijze van werken en denken de mensen zo persoonlijk raakt?”



De parabel neemt ons bij de hand om tot een mogelijk antwoord te komen. In deze wereld vol beweging, gehaastheid, technologie, een oneindig assortiment goederen en diensten, media en (al weer achterhaalde) informatie waarin we onszelf steeds weer opnieuw uitvinden, verslapt de aandacht voor wat er om ons heen gebeurt. Onze aandacht versnipperd en wij raken verstrikt in zelfgeschapen illusies; mede veroorzaakt door wat Sloterdijk (2009) met een metafoor aanduidt als een verregaande 'verschuiming', een ophoping van persoonlijke maar ook bedreigende *sferen* in een tijdvak waarin alle 'waarheden' op losse schroeven staan.

Iemand kan de wereld om zich heen alleen kennen als zij/hij zich bewust wordt van de relatie tussen haar of hem en die wereld. De jonge knaap heeft geleerd door een voortdurende waarneming van zichzelf en van zijn gedachten en gevoelens in een situatie, welke zijn gedachteconstructies en de daarbij behorende gevoelens zijn, en welk proces hij in het hier en nu doormaakt, bijvoorbeeld bij een vraag als deze. Duidelijk wordt dat zo'n houding niet vanzelf gaat. Het gaat er om, zo expliceerde de Engels sprekende monnik ons, steeds met de *volle aandacht in het hier en nu te zijn*, en het verweekeld zijn in denkprocessen *los te laten*.

Wat houdt dat in? Om zich te 'verbinden' zal men enerzijds de eigen gedachtestroom 'loslaten' en eigen gedachten opgeven. Feltmann et al. (2010) spreken in dit verband over 'belangeloosheid'. In een veranderingsproces zal deze houding van de adviseur onbevooroordeelde aandacht en verwondering (bij klant en adviseur) voortbrengen die in interactie tussen hen speling en vrijheid in denken en doen te weeg kan brengen die andere mogelijkheden van organiseren kan genereren. Anderzijds is aandacht een bron van verbinding. Aandacht kent meerdere facetten, zoals Van Hoorn expliciteert (2007): "Eén van die facetten is focus, een ander facet is kijken, weer een ander liefde. Aandacht raakt aan de kleine dingen waar je blij van wordt: even bellen bij ziekte, een kop koffie halen voor je collega. Maar het is meer dan dat. Van Hoorn noemt aandacht een begrip met 'openklappende randen': de betekenis ligt niet vast, maar stroomt er gemakkelijk in en uit, is diffuus. Aandacht heeft die openheid nodig. Zodra we het willen definiëren, ontglipt ons de essentie. Het is een ervaren dat verdwijnt als we het onder woorden brengen." (in interview, 2007). Zo is het maar net. Dan worden we zoals een vogel die vrij door de lucht vliegt en zijn eigen mogelijkheden opzoekt gegeven de omstandigheden, alleen als mens met beide benen op de grond natuurlijk!

Een dergelijke houding van 'zich verbinden' vergt een andere houding dan wij ons veelal aanmeten in deze wereld van snelheid en beweging. Aandacht vergt een zekere traagheid van de mens, en is in die zin het tegendeel van wat wij in interactie tussen andere mensen ten toon spreiden (Sansot, 2004): slenteren, langzaam luisteren, babbelen over koetjes en kalfjes (bavardage) weg van het probleem om de ontmoeting te vieren, traag proeven, treuzelen (Delpeut, 2011) helpen ons aandacht te krijgen voor wat er tussen mensen speelt. Oosterling (2010) beschouwt een letterlijke 'inter-esse' in het hier en nu als een kern van onze identiteit, "een tussen (inter) 'zijn' (esse). Geïnteresseerd zijn betekent tussen de mensen staan, onder de mensen zijn." We zullen verbaasd zijn hoe veel we in zo'n levenshouding van innerlijke rust en stabiliteit tussen mensen zullen zien, horen, spreken en actief kunnen handelen.

Heb ik hiermee de uitdagende vraag van Kees Ahaus beantwoord? Natuurlijk niet, ik heb hoogstens een aanzet gegeven tot een mogelijk antwoord.... Zo'n antwoord zal ongetwijfeld nieuwe vragen opwerpen, zoals: Hoe mensen een duurzame relatie ontwikkelen om gezamenlijk activiteit voort te zetten en te onderhouden? En: hoe deze duurzaamheid in grotere organisatieverbanden vorm kan krijgen en beklijven? Met andere woorden, verder onderzoek lijkt nodig...!



ALEXANDER MAAS (1952) studeerde sociologie (kandidaats) in Tilburg en Bedrijfskunde in Delft. Hij werkte eerst als universitair onderzoeker aan het Interuniversitaire Instituut Bedrijfskunde te Delft, daarna als universitair docent aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam waar hij in 1988 promoveerde op een dissertatie Ongedefinieerde Ruimten. Hij werd in 1990 tot universitair hoofddocent organisatieontwikkeling en sociale integratie benoemd aan de Rotterdam School of Management van diezelfde universiteit. Per juni 2007 is hij benoemd tot bijzonder hoogleraar humanisering van de zorg. Zijn aandachtsgebieden zijn: organisatie- en veranderekunde, en organisatie, verandering en innovatie in de zorg voor ouderen. Daarbij hanteert hij onder andere een sociaal constructief perspectief.