

# 8—Cirkel van Acht

**Leiderschap wordt snel geassocieerd met leiding geven aan anderen. Persoonlijk leiderschap betekent sturing geven aan jezelf. Dat betekent dat je bewust een keuze moet maken in plaats van te reageren vanuit een automatisme. Vandaag de dag valt er nogal wat te kiezen. Persoonlijk leiderschap is dus geen overbodige luxe.**

## In 't kort

De Cirkel van Acht is een hulpmiddel waarmee je in een situatie met een 'storing' je eigen reacties en gedrag kunt onderzoeken. De essentie van het model is dat je altijd een keus hebt: óf je verzet je en bent slachtoffer van de situatie, óf je neemt je verantwoordelijkheid en bent je eigen leider. Het is een bewustwordingsmodel dat je helpt een bewuste keuze te maken hoe jij met een bepaalde situatie wilt omgaan.

## In perspectief

De worsteling die je kunt hebben met het leven is eigen aan de mens. Het boeddhisme noemt deze worsteling wel Samsara, wat 'in cirkels rond-draaien' betekent. Samsara is de wereld die we als niet-verlichte mens beleven, waarbij begeerte, irritatie en verwarring geregeld opkomen en de overhand kunnen hebben. In dezelfde wereld leeft de verlichte geest in Nirvana zonder verwarring, begeerte en aversie. Deze staat van zijn wordt onder andere bereikt via acceptatie en compassie. Dat dit Nirvana niet in één leven bereikt kan worden, behoeft geen betoog. Wat wel in één leven bereikt kan worden, is het vermogen een keuze te maken hoe je met de realiteit wil omgaan.

In de jaren '40 van de vorige eeuw begon bij de Alcoholics Anonymous het volgende gedicht te circuleren:

*'God grant us the serenity to accept the things we cannot change, courage to change the things we can and wisdom to know the difference.'*

Het gedicht, dat bekend staat als de *serenity prayer*, verwoordde een belangrijke basis van het werk dat de AA deed: Acceptatie. In de eerste plaats natuurlijk de acceptatie van het eigen alcoholisme, maar breder de acceptatie als levenshouding. Na Johannes 3:16 schijnt de volgende passage uit de Big Book van de AA, een van de meest geciteerde passages te zijn in de literatuur.

*'It seems almost too simple to be true, but acceptance – accepting things exactly as they are – can be the key that unlocks the door to happiness.'*

## Wat kan het je opleveren?

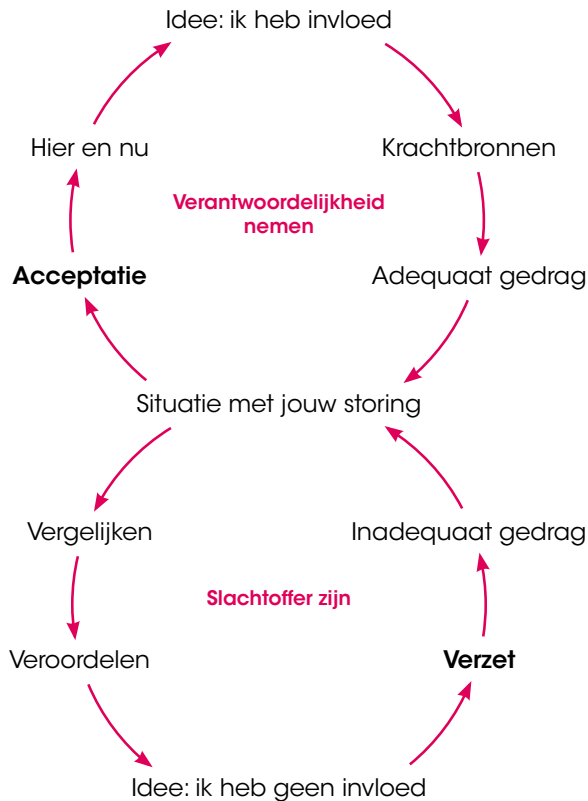
Het uitgangspunt dat je als mens een keuze hebt, is tevens het uitgangspunt van de vele visies op persoonlijk leiderschap. In deze praktische vertaling van een wat oosterse levensfilosofie staat in de keuze voor leiderschap de acceptatie centraal. Acceptatie van wat er zich aandient in de realiteit (de realiteit heeft autoriteit). Zolang wij ons als mens verzetten tegen de realiteit, zijn wij slachtoffer van de omstandigheden. Verzet richt zich erop de realiteit te veranderen in plaats van erop te antwoorden. In het bestaan van alledag gaan wij regelmatig door deze achtbaan en soms cirkelen we onder in de cirkel als een hamster op een tredmolen in de automatismen die ons gedrag en handelen bepalen.

Het verhogen van het eigen bewustzijn is de eerste stap in het pad naar een steviger persoonlijk leiderschap. Met dat bewustzijn kan de realiteit onder ogen gezien worden, in fasen geaccepteerd (ook op emotioneel niveau) en kan er van daaruit toegewerkt worden naar een creatief en constructief antwoord.

## Hoe werkt het?

Bijna dagelijks zijn er dingen die niet zo gaan als jij je had voorgesteld, of als je graag zou willen. Dat noemen we situaties met een 'storing'. Een voorbeeld:

*Je hebt in een vergadering een voorstel gedaan. Op het moment van beslissen wordt het toch een nee. Je bent ontevreden en denkt: Het is toch een goed plan? Waarom gaan ze niet akkoord? Je merkt dat je teleurgesteld bent. 's Avonds heb je nog steeds een rotbui en je kunt er slecht van slapen. Het blijft maar door je hoofd spoken, je plan had geaccepteerd moeten worden. Ook baal je ervan dat al een aantal keer eerder een plan van jou niet gehonoreerd werd. Ook toen begreep je niet wat er mis mee was.*



De situatie met een storing staat centraal in het midden van de cirkels. In bovenstaand voorbeeld is dit het moment dat jouw voorstel niet wordt geaccepteerd. Kenmerkend voor de cirkel van slachtoffer is dat je je richt op het verleden en op je oordeel hierover. Gedachten kunnen zijn:

- Oh, dit heb ik al een keer meegemaakt.
- Ik weet precies hoe dit zal gaan.
- Zie je wel!
- Waarom moet mij dit altijd overkomen...

Je vergelijkt de situatie met eerdere ervaringen. Vaak speelt een ideaalbeeld hierbij een rol ('in mijn vorige baan werden mijn voorstellen altijd geaccepteerd'). Vervolgens ga je veroordelen. Je kan jezelf veroordelen ('ik kan nou eenmaal geen presentatie houden'). Of het ligt aan de *ander* ('mijn collega's snappen gewoon niet hoe geweldig mijn voorstel is'). Of het ligt aan de *situatie* ('er moesten te veel besluiten genomen worden, iedereen wilde snel klaar zijn').

Door de situatie waarin voor jou een storing optrad te vergelijken en te veroordelen, krijg je het idee geen invloed te hebben op deze situatie. Je legt de verantwoordelijkheid buiten jezelf. Je gaat in verzet. Je gaat jezelf smoesjes vertellen waarom de dingen niet aan jou liggen. Of je kan verzanden in geklaag, gezeur en geroddel. Verzet kan zich ook uiten in gewoonweg niks doen, afstand nemen of je kop in het zand steken. Dit gedrag helpt uiteraard niet om de storing op te lossen, we noemen dit inadequaats gedrag.

Het is vaak best comfortabel om in de onderste cirkel te zitten. Je hoeft zelf niets te doen, je hoopt dat anderen veranderen ('wanneer zullen mijn collega's de waarde van mijn fantastische voorstel inzien?'). Bovenstaand reactiepatroon is vaak een automatisme, je doorloopt niet bewust een aantal stappen. In een *split second* ga je na een situatie met een storing over op inadequaats gedrag.

## Naar creatief en constructief gedrag

De eerste stap om adequaat te reageren (en gelijk ook de moeilijkste!), is het **accepteren** van de situatie. Dit is een keuze... Vaak spelen emoties hierbij een rol en ben je geneigd die ver weg te drukken. Accepteren betekent niet dat je je neerlegt bij het feit dat je boos, bang of bedroefd bent, maar wel dat je *erkent* dat dit zo is. Ook moet je vaak wat van jezelf accepteren (dat je bijvoorbeeld niet zo perfect bent als je graag wilt zijn). Je kijkt naar de situatie zoals die werkelijk is. Dat deze afwijkt van wat jij wilt, is duidelijk. Je kan in het voorbeeld bijvoorbeeld erkennen dat je erg teleurgesteld bent dat je collega's niet enthousiast waren over je voorstel. Of accepteren dat je wellicht ook niet voldoende tijd hebt gestopt in de presentatie van je voorstel, waardoor het onvoldoende uit de verf is gekomen.

Als dit lukt, kun je in het hier en nu **beslissen** wat je wilt. Hierdoor creëer je je eigen invloedssfeer. Die invloed is overigens partieel. Als onderdeel van een geheel – er werken tenslotte meer mensen in je omgeving – heb je te maken met de realiteit dat anderen ook invloed hebben. Maar je kan bijvoorbeeld in de volgende vergadering aangeven dat je teleurgesteld bent en dat je er graag nog eens over door wilt praten. Op deze manier zet je een krachtbron in. Dat zijn bijvoorbeeld jouw kwaliteiten: je bent een eerlijk persoon en je durft kwetsbaar te zijn. Of: je bent niet te trots hulp te vragen aan een ander ('hoe komt het dat mijn voorstellen steeds worden afgeschoten? Wat kan ik anders doen?'). Een krachtbron is ook: toegeven dat iets niet gelukt is, hoe graag je het ook wilde. Je vertoont adequaat gedrag, je experimenteert. Je neemt verantwoordelijkheid voor je eigen situatie.

En dan? Het kan zijn dat de storing verdwenen is op het moment dat je de bovenste cirkel doorlopen hebt. Maar dat hoeft niet altijd het geval te zijn. Op zo'n moment sta je *weer* voor de keuze. Ga je nu mokken en denken: 'ik heb mijn best gedaan, ze bekijken het maar'? Of maak je de keuze om de bovenste cirkel nogmaals te doorlopen? Als je alles hebt gedaan wat je kunt, met een onbevredigend resultaat als gevolg, is de enige conclusie die je kan trekken: 'het is mij nog niet gelukt'. Hiermee neem je verantwoordelijkheid voor je eigen resultaten. Je bent je eigen leider.

### DIP/DIM

In de onderste cirkel denk en handel je vanuit wantrouwen. We noemen die ook wel DIP (Denken In Problemen). Je blijft in je *comfortzone*, je vertoont reactief gedrag. In de bovenste cirkel denk en handel je vanuit zelfwaardering/zelfvertrouwen. Dit noemen we ook wel de DIM (Denken In Mogelijkheden). Je handelt vanuit je *stretchzone*. Je bent creatief en vertoont proactief gedrag.

## Kanttekening

Acceptatie is niet eenvoudig. Dat vraagt om te verdragen dat iets anders is dan je het zou willen. Een vechtersmentaliteit kan soms zeker leiden tot resultaat en kan je in het leven ook al veel gebracht hebben. Maar het kan je ook beperken omdat verzet je kan blokkeren.

De titel van het boek van Winston Bogarde (voetballer) luidde *Deze neger buigt voor niemand* en dat was zeker zo: bij AC Milan leidde het tot een vroegtijdig vertrek en later bij Chelsea diende hij zijn contract uit bij de jeugd. Hij incasseerde wel zijn volle salaris, maar of hij zijn droom leefde? In de huidige tijd, waarin relaties en samenwerking steeds belangrijker worden, is het kunnen omgaan met ambiguïteit een belangrijke voorwaarde. De realiteit kent meerdere gezichten, afhankelijk van wie je er naar vraagt. Het voeren van een echte dialoog leidt tot een dieper inzicht en creëert verbinding. Maar het opgeven van het eigen gelijk is soms een harde dobber.

