

Ademruimte voor vernieuwing



We zijn druk doende in, wat de Duitse socioloog Hartmut Rosa noemt, 'de genadeloze tredmolen'. Het put ons uit en biedt geen ruimte voor iets nieuws: de razende stilstand. Dit artikel is een pleidooi voor *aufhören* en *langweilen*, om zodoende ademruimte te creëren waarin iets nieuws kan ontstaan.

Auteur: Sandra van der Maarel

Op een cartoon in de *The New Yorker* (2005) staan twee hamsters getekend. Ieder in een eigen tredmolen. De rechter hamster rent *full speed* rondjes in de molen. Een van de achterpootjes zweeft los in de lucht, net als de rest van het achterlijfje. De staart gespannen de lucht in. De blik gefocust op een punt in de verte. De hamster lijkt zichzelf maar nauwelijks bij te kunnen benen. Het oogt paniekerig. Zijn soortgenoot aan de linkerkant van de cartoon zit onderaan de, tot stilstand gekomen, tredmolen. De achterpootjes hangen relaxt over de rand. De staart bungelt losjes naar beneden. De blik is gericht op de andere hamster. *"I had an epiphany,"* deelt deze de ander mede.

Razende stilstand

Als ik de cartoon met de twee hamsters in een bijeenkomst laat zien valt het vaak stil. Zucht. "Ja, die rennende, dat ben ik." "Ik heb het zo druk, ik kom niet aan mijn kerntaken toe." "We rennen hier van het een naar het ander." Of een vrij resoluut: "We hebben hier geen tijd voor reflectie." We zijn constant bezig. Als er al een gat in de elektronische agenda is, dan worden er door vlijtige anderen afspraken 'ingeschoten'. De momenten van reflectie die worden ingepland (een heidag, een coachings-traject, een leiderschapsprogramma) moeten vaak tot vooraf gedefinieerde resultaten leiden. Het moet nut hebben. 'Onthaastingsgoeroe' Hartmut Rosa omschrijft dit fenomeen als de concurrentiegerichte versnellingswedstrijd die ons in een steeds sneller voortrazende tred-

molen gevangen houdt. We moeten "meekomen, concurrentievermogen verzekeren en niet uit de tredmolen vallen". Het put niet alleen uit. In de gehaaste vooruit kan ook niks nieuws ontstaan; het herhaalt en versnelt slechts wat er al is.

Deze 'razende stilstand' omvat voor Rosa twee aspecten. Enerzijds bedoelt hij daarmee een maatschappij die voortdurend haast heeft. Anderzijds dat ze verstijft, dat ze verstarde is geraakt. Ze is haar gevoel voor beweging kwijtgeraakt. De Koreaans-Duitse filosoof Byung-Chul Han komt tot dezelfde conclusie. We zijn volgens hem rusteloze actievelingen die geen inactiviteit dulden. Voor langweilen, oftewel langdurig bij iets stilstaan om iets uit te kunnen broeden, lijkt geen ruimte. En juist deze halt is relevant om een oud reactief patroon te doorbreken en antwoord te geven op de complexe vraagstukken van onze tijd. Om iets nieuws te laten ontstaan hebben we onderbrekingen nodig. Hoe ongemakkelijk het ook voelt, we hebben tot stilstand te komen om uit het gebruikelijke te kunnen stappen.

Aufhören

"Aufhören is een van mijn favoriete woorden," schrijft Rosa in zijn nieuwste boek. "Aan de ene kant betekent dit geweldige woord 'stoppen', tot stilstand komen. Aan de andere kant betekent het dat ik, terwijl ik me door de to-dolijst heen werk en in de tredmolen, in de razende stilstand zit, luister naar boven, naar buiten, en mezelf laat aanspreken en bereiken door iets anders, door een andere stem die iets anders zegt dan wat er op mijn to-dolijst staat, dan wat er te verwachten valt en gezegd een functionele uitwisseling vormt."

Het is niet eenvoudig om uit de tredmolen te stappen en ogenschijnlijk tegendraads te handelen. In onze westerse samenleving worden vooral probleemoplossende kwaliteiten beloond. Zeker in tijden van urgentie is er de druk om problemen snel te fiksen. Bovendien zetten we in organisaties graag een stip op een horizon en jagen

"In de ademruimte die ontstaat door het stoppen kun je je door iets van buiten laten aanraken"

—Hartmut Rosa.

we na wat meetbaar is. Dit alles in een poging om, in de woorden van Rosa, de wereld naar onze hand te zetten. Maar het is bovenal ons snelle brein dat ons parten speelt. We hebben simpelweg vooral oog voor dingen die we al kennen. Van daaruit reageren we. We moeten het rad stilzetten om ruimte te maken voor een weidser perspectief en om een nieuw inzicht tot ons te laten komen.

Vrijwel iedereen heeft de ervaring dat ons iets 'invalt' als we er juist niet mee bezig zijn. Die ingeving onder de douche, tijdens de wandeling in het bos of omdat er een blok-zonder-vooraf-geformuleerd-doel in de agenda is geschooten. Zoals een van de deelnemers aan een intervisiebijeenkomst zei: "Ik had echt geen tijd voor deze tweeënehalf uur in mijn propvolle agenda. En ik ben blij dat ik wel gekomen kom. Door met elkaar te kijken, heb ik weer overzicht en een nieuw perspectief." We weten het eigenlijk wel.

Resonantie en vernieuwing

Werkelijke vernieuwing vraagt creatieruimte, waarin iets kan ontkiemen en rijpen; weg van de schijnwerpers, weg van ogen gericht op een bepaald resultaat. Van tevoren bedenken wat er uit moet komen en daar naartoe werken is geen vernieuwing; het komt voort uit wat we al kennen. Het ongekende laat zich niet plannen en controleren. Een nieuw idee ontstaat juist als we onze actiegerichtheid uitstellen. Het is "an active and creative suspension of action" (Peat, 2010) of "a creative undoing" (Whyte, 2023). We onderzoeken daarbij onze aannames, overtuigingen, conclusies. Klopt het wat we denken, zien, horen en voelen? Kun je er ook anders naar kijken? We maken actief ruimte om te verkennen, te kijken, te luisteren en ons opnieuw te verhouden tot de wereld om ons heen. Oude zekerheden maken plaats voor verwondering en nieuwsgierigheid. Het wordt weidser. In het wachten zonder intentie kan iets nieuws worden ontdekt, want juist "de onopzettelijkheid en onwillekeurigheid maken ons scherpziend" (Han, 2022).

Shift

Zittend onder een grote kastanjeboom in een luie tuinstoel, aan het begin van een periode waarin ik in het buitenland woonde en ogenschijnlijk niets van nut deed, had ik een plotselinge ingeving. In een nieuwe omgeving waar het voor mij comfortabele polderlandschap had plaatsgemaakt voor bergen, ik niet kon leunen op mijn werkidentiteit en ik een nieuwe taal moest leren, waardoor ik letterlijk in het begin geen woorden had om mezelf uit te drukken, kwam ik tot stilstand. Wat nu? Wie was ik? Waar kwam ik vandaan? Wat wilde er ontstaan in de leegte? Het was pittig en creatief tegelijkertijd. Ik deed niet niks, ook al leek het van de buitenkant alsof dat zo was. Er groeide iets nieuws. Het was onder de kastanjeboom dat ik tot stilstand komen ging benoemen als actief gedrag en doorrennen als passief gedrag. Die shift in denken maakte een wereld van verschil.

"Zonder tijd,
zonder diep adem
te halen, blijft alles
bij het oude"

– Byung-Chul Han.

Rosa noemt het moment waarop verandering ontstaat een 'resonantiemoment'. "Zoiets voelen we echt, alsof we meer adem krijgen, een ademende verhouding tot de wereld komt tot leven. En dat is precies het moment, iets bereikt me, ja iets spreekt me aan. Dan weet ik nog niet wat er uit het aangesproken worden voortkomt, maar zo begint een resonantiemoment." Dit moment is belangrijk. Want waar resonantie ontstaat, waar je echt stilstaat en je verbindt met wat je bereikt, daar vindt verandering plaats. Er ontstaat – in de woorden van Rosa – een antwoordrelatie, die "transformatieve effecten tot stand brengt". Je komt in een andere stemming en op een andere gedachte. Je begint de wereld anders te zien of er anders over te denken. Vanuit het antwoord op een situatie ontstaat een handelen, een 'respons-ability' (Glaudemans, 2024).

Ruimte maken

Coaching biedt tijd en ruimte om iets anders te laten ontstaan. Het geeft de coachee de

kans om te stoppen, het eigen denken onder de loep te nemen en een ander perspectief te zien verschijnen. Het herkadieren van actief en passief gedrag is daarin een eerste stap. De benen voor een moment samen laten bungelen onderaan de tredmolen. Tijd en ruimte maken om met een nieuwsgierige blik te onderzoeken, iets van verschillende kanten te bekijken en zo een transitieruimte te faciliteren waarin voor de coachee een antwoord op zijn vraag kan ontstaan. Het vraagt van jou als coach om daarin voor te gaan. Als je zelf in je eigen tredmolen van hot naar her rent, is het ondoenlijk om je coachee op zo'n manier te begeleiden. Het begint met zelf in rust zijn. Zo kun je aanwezig zijn in de ontmoeting. Door te onderzoeken zonder vooropgezet plan of resultaat, voorbij jezelf te luisteren naar de vraag van de ander en je neiging om het op te willen lossen voor de ander los te laten, vergroot je de kans op een resonantiemoment voor de coachee. Niet omdat jij ermee komt, maar omdat het in de ruimte tussen jou en de coachee ontstaat. Als coach sta je op die manier ten dienste van de coachee en schep je de voorwaarden voor een transitieruimte waarin de coachee tot eigen antwoorden kan komen.

Je kunt de ander niet begeleiden naar waar je zelf geen toegang toe hebt of zelf onvoldoende ruimte voor maakt. Als coach heb je te zorgen voor je eigen ademruimte, te onderzoeken hoe je zelf antwoord geeft op je vragen en tot vernieuwing komt.

Vakantie, afgeleid van het Latijnse *vacare* – dat staat voor leeg zijn of vrij zijn – biedt bij uitstek de gelegenheid om tot stilstand te komen en op adem te komen. Het biedt een kans om te oefenen met langweilen, met inactiviteit en met "de intensieve verveling die van belang is voor het creatieve proces" (Han). ■

Sandra van der Maarel is consultant, coach, facilitator, moderator, docent, auteur en redactielid van het *Tijdschrift voor Coaching*.
www.purechange.nl

"Ik stel voor om het eens rustig te houden en niets speciaals te doen. Rustmomenten zijn nu eenmaal vreselijk belangrijk voor ons lichaam en onze geest. En o ja, lang leve de verveling. Een saaie pret met het ploffen van noppen. Die bubbelfolie, waar zou die liggen?"

– Dirk De Wachter.

Referenties

- De Wachter, D. (2016). *De wereld van De Wachter*. Tiel: Lannoo.
- Han, B.-C. (2015). *De vermoeide samenleving*. Amsterdam: Van Gennep.
- Han, B.-C. (2022). *Vita contemplativa*. Utrecht: Ten Have.
- Heijne, B. (2020, oktober 23). Socioloog Hartmut Rosa: 'We willen een goed leven, maar jagen alleen na wat meetbaar is.' NRC.
- Hollak, R. (2023, december 21). Socioloog Hartmut Rosa: 'De voortrazende burger wordt in onze democratie steeds agressiever. Religie kan helpen.' NRC.
- Kane, J. (2005, October 3rd). "I had an epiphany." *New Yorker Cartoons*.
- Peat, D. (2010). *Pathways of Chance*. Pari: Pari Publishing.
- Rosa, H. (2016). *Leven in tijden van versnelling*. Amsterdam: Boom.
- Rosa, H. (2018). *The uncontrollability of the world*. Cambridge: Polity Press.
- Rosa, H. (2021). *Resonance A Sociology of Our Relationship to the World: A Sociology of Our Relationship to the World*. Cambridge: Polity Press.
- Rosa, H. (2023). *Democratie vraagt om religie*. Amsterdam: Boom.
- Glaudemans, M. (2024). *Responsibility: Hoe om te gaan met de complexe systemen die we nota bene zelf creëren?* (Een conversation piece). Utrecht: IJzer.
- van der Maarel, S. (2021). Systemisch perspectief op veranderen. In M. de Witte, M. J. Vink & M. van Grinsven, *Essenties van Verandermanagement: Een kleine canon van veranderkundige benaderingen* (pp. 489-514). Amsterdam: Boom.
- van der Maarel, S. (2016). Boekbespreking: Het einde van de normaliteit. *De Vuurvogel*, 13(25), 42-44.
- Whyte, D. (2023). *3 Sundays Series*. Online: <https://live.davidwhyte.com>

Als je kiest voor **inhoud.**



Dit boek is verkrijgbaar bij: coachboeken.nl

Coachen op maat

Er is niet één juiste manier om te coachen. Coachees zijn daarvoor te verschillend en er zijn vele wegen die naar Rome leiden. Dit boek pleit daarom voor 'coachen op maat'. Leidend is wat de coachee wil bereiken en daarvoor nodig heeft. Met een koel hoofd en een warm hart veert de coach mee en doet wat voor haar coachee het beste werkt.



www.kloosterhof.nl