

Voorwoord

Macht vinden we vaak een ‘vies’ woord. Maar we willen allemaal wel graag een situatie kunnen veranderen. Laat dat nu net de definitie van macht zijn: de mogelijkheid om invloed uit te oefenen. Macht die we op verschillende domeinen van het leven graag willen inzetten. Misschien is de stamboom vooraan in dit boek je al opgevallen. Hij vertelt je meer over de familie van Olivia en Dirk die je in dit boek regelmatig zal ontmoeten. Net zoals elk gezin worstelen Olivia en Dirk en hun kinderen met kleine en grotere machtsissues: Waarom lijkt het soms alsof de kinderen de baas zijn? Hoe komt het toch dat de kinderen telkens ziek worden als het op het werk ook al veel te druk is? Wat te doen als iemand dierbaar plots wegvalt en alles op losse schroeven staat? Waarom aan het milieu denken en op de fiets door de regen ploeteren als de buurman vrolijk de auto neemt voor de bakker om de hoek? Hoe omgaan met lastige collega’s of een leidinggevende die je het leven zuur lijkt te willen maken? In wat voor wereld zullen de kinderen groot worden?

Met dit boek willen we je tonen dat we allemaal (tot op bepaalde hoogte) machtig kunnen zijn. Veel meer dan met zaken als geld of positie heeft macht te maken met de juiste mindset. We willen je tonen hoe je invloed kan krijgen door te investeren in je zelfkennis, veerkracht en soft skills. Je kan een situatie of persoon maar aansturen als je weet waar je naartoe wil. Zonder zelfkennis – zonder besef van wat jij belangrijk vindt, wat jij van het leven wil en wat je sterktes en zwaktes zijn – is het bijzon-

der moeilijk om richting te geven.

Het is niet alleen belangrijk om te weten wat je wil, even belangrijk is om je niet meteen uit het lood te laten slaan als zaken niet gaan zoals jij dat wil. De mensen die krijgen wat ze willen, zijn diegenen die blijven volhouden en een tegenslag zien als een uitdaging. Mensen die veerkracht aan de dag leggen om met hernieuwde energie en een frisse blik de situatie anders te bekijken.

Je weet waar je naartoe wil en je bent bereid om de situatie aan te pakken. De invloed die je dan kan doen gelden, hangt sterk samen met hoe goed jij je soft skills beheerst. Hoe vlot ben jij in zaken als het moeilijke gesprek aangaan, creatieve oplossingen bedenken, een situatie ontlasten met een kwinkslag? Soft skills krijgen weinig aandacht. Onterecht, want het zijn vaardigheden die je gigantisch vooruit kunnen helpen. In het leven én in je machtsrelaties.

In het volgende, inleidende, hoofdstuk leggen we je verder uit hoe die zelfkennis, veerkracht en soft skills precies werken als het over macht gaat. De rest van het boek bestaat uit drie grote delen: macht thuis, op het werk en in de samenleving als geheel. Elk hoofdstuk begint met een machtsissue waar de familie van Dirk en Olivia mee te kampen heeft. Naast het theoretisch kaderen van de situatie en het geven van praktisch inzicht in de processen die hierin spelen, bieden we tips en tricks om te werken aan jouw zelfkennis, veerkracht en soft skills – jouw ‘macht’ – in deze specifieke situaties.

Dit boek zal niet maken dat zaken ineens helemaal zullen gaan zoals jij dat wil. Je puber zal blijven puberen. Je baas zal slordig blijven. De planeet blijft opwarmen. Dit boek kan wél maken dat jij je niet meer machteloos hoeft te voelen omdat je op een bewuste manier omgaat met die situaties. We tonen je hoe je met je puber kan overleggen zodat de kans groter wordt dat jullie beiden krijgen wat je wil. Hoe je die chaoot van een baas kan bijsturen. Hoe je bij zaken als ecologie en duurzaamheid meer kan zijn dan een druppel op een hete plaat.

We willen allemaal graag invloed en we kunnen ook allemaal machtig zijn. Maar dat laatste vinden we niet altijd een even comfortabele gedachte. Vanuit de redenering dat we zelf minder invloed overhouden, hebben we vaak schrik om macht te delen. Met dit boek willen we je

tonen dat het tegendeel waar is. Hoe meer ieder mens het gevoel heeft dat hij controle heeft over zijn leven, dat hij kan werken in de richting die hij wil en dat hij aankan wat hij tegenkomt op zijn pad, hoe beter die mens in zijn vel zit. Hoe beter iemand in zijn vel zit, hoe makkelijker hij ook anderen kan gunnen wat zij nodig hebben en hoe makkelijker het wordt om verbindingen aan te gaan vanuit ieders sterkte. Macht is dan niet langer een 'vies' woord, maar misschien wel het mooiste cadeau dat je (jezelf) kan geven.

*A bird sitting on a tree is
never afraid of the branch
breaking because her trust is
not in the branch but in her
own wings.*

Macht is een mindset

Via veerkracht naar invloed. Het is de ondertitel van dit boek, want het is de basis waarvan we bij het schrijven vertrokken zijn. Er doen heel wat misverstanden de ronde over macht, we willen er met deze ondertitel graag meteen drie de wereld uit helpen. Het eerste misverstand is dat macht je onkwetsbaar maakt. Dat klopt niet. Macht maakt dat je minder oog lijkt te hebben voor de wereld rondom jou, maar dieptepunten, tegenslagen en dagen-om-zo-snel-mogelijk-te-vergeten zullen er altijd zijn. Macht zit hem in hoeveel veerkracht je kan tonen in het omgaan met die moeilijkheden.

Het tweede misverstand is dat het al dan niet beschikken over macht een zwart-witverhaal zou zijn: je hebt macht of je hebt ze niet. Maar macht is niet statisch, ze vloeit. Wie op het ene moment het gevoel heeft een situatie onder controle te hebben, kan het volgende moment de indruk krijgen overdonderd te worden door alles wat hem overkomt. Wie thuis de spreekwoordelijke sloef is, kan in zijn klas met ijzeren hand regeren. Macht bestaat niet in een vacuüm. Ze is afhankelijk van context, tijd en relatie. Met wie heb je te maken? En waar gaat het over? Daarnaast is macht heel perceptiegevoelig. Denken dat je macht hebt en je daar naar gedragen, helpt om ook effectief macht en invloed te krijgen. Ook het feit dat anderen je als machtig zien, kan hiertoe bijdragen. Het nadeel hiervan is dat machtsrelaties per definitie ingewikkeld en complex zijn. Het voordeel is dat iedereen invloed kan hebben en dus machtig kan zijn.

Een derde en laatste misverstand is het idee dat macht ‘hebben’ genoeg is. Sommige mensen zitten in een (hiërarchische) positie waarin ze veel invloed kunnen hebben. Maar ze gebruiken die invloed niet. Omdat ze niet durven. Omdat ze zich niet bewust zijn van hun macht of omdat ze niet weten hoe die macht zinvol en effectief in te zetten. Want macht begint bij zelfkennis, het lezen of inschatten van een situatie en het beseffen dat je invloed kan uitoefenen. Als je niet weet waar je voor staat en waar je naartoe wil, hoe kan je dan ooit invloed uitoefenen om daar ook te geraken?

Wie voldoende zelfkennis en veerkracht heeft, heeft een denkpatroon waarin hij kijkt naar mogelijkheden veeleer dan moeilijkheden en zoekt naar mogelijkheden om invloed uit te oefenen die passen bij de eigen wensen en sterktes. Macht is een mindset waar je aan kan werken in drie stappen: weet wat je wil, investeer in je veerkracht en scherp je soft skills aan zodat de omgang met anderen vlotter verloopt.

Stap 1 naar meer macht: begin bij het einde

Om ergens goed aan te beginnen, moet je weten waar je wil eindigen. Welke kant wil je op? Om jezelf echt te kunnen empoweren, moet je jezelf ook echt kennen, anders word je geleid door anderen en omstandigheden. Pas als je jezelf kan ‘leiden’, als je jezelf onder controle hebt, kan dat leiderschap uitdeinen naar je omgeving. Durf jezelf dus vragen te stellen zoals: Wat dient er in mijn leven aanwezig te zijn om het gevoel te hebben dat ik een zinvol leven heb? Als ik er niet meer ben, hoe wil ik dan herinnerd worden? Wat doet er uiteindelijk echt toe? Wat zijn mijn prioriteiten? En hoe wil ik ze bereiken?

Vertrek bij het antwoorden vanuit je sterktes. Wat kan ik goed? Bij welke activiteiten verlies ik de tijd uit het oog? Wat geeft mij energie? Deze antwoorden tonen je waar je invloed uit kan putten. Maar durf tegelijk ook te vragen: wat zijn mijn werkpunten? Welke feedback krijg ik te horen? Waar zit mijn blinde vlek? Het is niet altijd fijn om je mindere kanten onder ogen te zien, maar dit geeft je de mogelijkheid eraan te werken of te beseffen dat jij voor sommige zaken simpelweg niet gemaakt bent en

je dus hier best geen tijd meer aan spendeert. Hierdoor vermijd je dat je door bepaalde ambities of frustraties altijd weer in situaties terechtkomt waarin je jezelf machteloos voelt.

We worden vandaag nogal platgeslagen met het woord 'Authenticiteit' maar daar draait het in wezen om: geen rol spelen maar bewust gaan voor wat jou gelukkig maakt en wat voor jou van belang is. Als je dat goede contact met jezelf hebt, wordt het makkelijker om van daaruit contact te leggen met de mensen rondom jou.

Besef ook dat je jezelf nooit echt helemaal kan kennen. Regelmatig de tijd nemen om te reflecteren over jezelf en hetgeen je meemaakt is dus cruciaal. Wat doet deze situatie nu met mij? Kan ik iets doen om dit aangenamer te maken? Wat hierbij richting kan geven is het antwoord op de vraag: wanneer morgen het probleem weg is, wat is er dan anders dan vandaag? Dergelijke vragen dragen bij tot zelfinzicht en het gevoel machtig te zijn. We komen hier regelmatig op terug doorheen het boek.

Stap 2 naar meer macht: verklein je cirkel van betrokkenheid, vergroot je cirkel van invloed

Hoe reageer jij als je plotseling wordt ontslagen? Als je huis overstroomt? Als je grootvader sterft? De een wordt zo platgeslagen dat hij alleen nog maar kan ondergaan. De ander kan er evenmin mee lachen, maar vindt toch een manier om verder te gaan ondanks wat er is gebeurd. Er zijn mensen die na hun ontslag maanden depressief thuis zitten. Anderen zullen eerst alles en iedereen vervloeken. Maar daarna zeggen ze: oké, ik begin opnieuw – of gaan ze net iets helemaal anders doen. Als je te horen krijgt dat je opa snel zal sterven, kan je huilen en je opa ontlopen omdat het te confronterend is. Of je kan zeggen: we gaan je lievelingsgerecht maken en ondertussen naar je lievelingsmuziek luisteren, want nu kunnen we dat nog samen doen. Voor de ene is het glas halfleeg. Voor de ander is het halfvol. Het verschil zit hem in emotionele veerkracht. In het vermogen om positief, strijdbaar en sterk te blijven op moeilijke momenten. Als je ook kan leren uit wat je overkomen is, kan je bovendien hoger terugveren dan je oorspronkelijk zat. Veerkracht maakt dan niet

alleen dat je weer overeind komt, maar dat je daar nog bij groeit ook. Stephen Covey heeft het in dit verband over de cirkel van betrokkenheid en de cirkel van invloed. Beide cirkels verhouden zich tot elkaar als een soort spiegelei, waarbij de cirkel van invloed de dooier is. Hierin zitten de zaken waarvan je het gevoel hebt dat je ze kan controleren, de dingen die je kan beïnvloeden. Daarrond zit, in het eiwit, de cirkel van betrokkenheid: zaken die invloed op je hebben, maar waar je weinig aan lijkt te kunnen doen. Zaken in de cirkel van betrokkenheid zijn zaken die je overkomen en zaken waarvan je het gevoel hebt dat ze ‘moeten’. Het regent bijvoorbeeld, terwijl jij wilde gaan wandelen. Of je baas heeft gezegd dat je morgen die lastige taak moet afhebben terwijl je net beloofd had om vanavond wat leuks te gaan doen.

Vaak onderschatten we onze invloed. We kunnen de regen niet stoppen, maar we kunnen wel aangepaste kleding aantrekken om die wandeling te maken en bedenken dat de lucht nu frisser ruikt dan anders. In plaats van boos te zijn op je baas en kort te zijn thuis, kan je ook redeneren: morgen kunnen we ook nog wat leuks doen. Heeft het zin om mijn leuke baan met fijne collega's en een goed salaris op het spel te zetten door die taak niet af te maken? Dat is het me niet waard, dus ik maak deze opdracht.

Heel wat zaken die we plaatsen in onze cirkel van betrokkenheid, zouden we ook kunnen bekijken vanuit onze cirkel van invloed. Wie vertrekt vanuit de cirkel van invloed, denkt in termen van: ik wil, ik zou graag, morgen ga ik ... Wil je jezelf empoweren en sterker in je schoenen staan, dan moet je je cirkel van invloed zo groot mogelijk maken, zodat je cirkel van betrokkenheid uiteindelijk nog maar een dun randje errond vormt. Laat je dooier flink uitdeinen. Zolang je in je cirkel van invloed staat, heb jij het gevoel dat je controle hebt. Mensen die in hun cirkel van invloed staan, zijn in hun taal en denken veel meer actie- en toekomstgericht. Ze blijven minder hangen in wat er in het verleden is misgelopen of wat er hen nu tegen houdt en kijken naar hoe ze de toekomst goed of beter kunnen aanpakken.

Hoe vlot veer jij terug?

Of je iets bekijkt vanuit de cirkel van invloed – *Ik kan hier iets mee* – of de cirkel van betrokkenheid – *Help, ik moet dit doen maar ik kan dit niet!* – wordt erg bepaald door de mindset waarmee je dingen bekijkt en je coping skills: hoe ga jij met de zaken om?

Bij pech of tegenslag is het een normale reactie om eerst in je cirkel van betrokkenheid te gaan zitten. Je vindt het onrechtvaardig, je verdient dit niet, je voelt je naar beneden getrokken ... Vaak gaan we onder stress ook al meer naar deze cirkel, omdat we dan het gevoel hebben geen controle te hebben. Wie depressief is, zal het gevoel hebben dat zijn dooier nog maar een klein oranje puntje is in een gigantisch wit ei. De uitdaging is om naar de cirkel van invloed te bewegen door de situatie te herdenken en te kijken naar wat je wel kan doen. Je kan blijven zeggen dat iets erg en oneerlijk is, maar dat zal de situatie niet veranderen. Integendeel, je zal jezelf alleen maar meer naar beneden trekken en energie verspillen. In het ergste geval kom je in een negatieve spiraal terecht.

We worden allemaal regelmatig door grote en kleine dingen in onze cirkel van betrokkenheid gegooid. Er gebeurt iets wat ons een machteloos gevoel geeft. Of dat nu een kind is dat pubert, een collega die roddelt, een slechte diagnose bij de dokter... De uitdaging is om elke keer weer veerkracht te tonen en terug te gaan naar je cirkel van invloed en je niet naar beneden te laten trekken. Door je invloed (groot of klein) te laten gelden, zal je veel sneller een gevoel van macht en controle hebben.

Je naar de cirkel van invloed bewegen vergt kracht. Je moet het opnemen tegen de macht der gewoonte. Mensen beseffen vaak dat het beter of anders kan – *Ik zou mijn collega moeten aanspreken op haar gedrag* – maar een gewoonte is veel sterker – *Maar misschien waait het allemaal wel over*. Daarnaast zijn de gevolgen van zo een nieuwe, ‘risicovolle’ actie onbekend en dan zijn we eerder geneigd om de uitkomst negatief in te schatten.

Hoe veer je vlotter terug?

Het vinden van veerkracht is makkelijker wanneer je een goed contact hebt met je omgeving en andere mensen als klankbord kunnen dienen. Het helpt wanneer je de zaken met een open blik kan benaderen en als je out of the box kan denken. Want hoe makkelijker en meer alternatieven je kan zien voor de situatie, hoe minder machteloos je jezelf voelt en hoe groter je veerkracht wordt.

Kan je jezelf overstijgen zodat je het grotere geheel kan bekijken en niet alleen jouw versie ervan? Hoe past jouw verhaal in dat grotere geheel? Wat is jouw impulsieve reactie? Wat zijn de alternatieven? Welke mensen vind jij sterk? Wat zouden zij doen in jouw situatie? Past dat gedrag bij jou?

Durf ook te kijken en leren van kinderen in je omgeving. Er wordt vaak gezegd dat kinderen veel veerkracht hebben. Hun speelsheid en hun vermogen om met verwondering in plaats van kritiek naar de zaken te kijken, heeft hier een belangrijke rol in. Als volwassenen geconfronteerd worden met iets wat niet gaat zoals verwacht of gedacht, voelen zij zich snel uit het lood geslagen en dus machteloos. Kinderen daarentegen zullen vanuit hun verwondering vaak net eerder nieuwsgierig worden. Met een open vizier kijken ze hun wereld tegemoet.

In dit boek willen we je helpen de mogelijkheden te zien ondanks de moeilijkheden. In plaats van te panikeren over (mogelijke) tegenslagen, nodigen we je uit om te kijken naar wat wel goed gaat en wat er mogelijk is. Er is altijd een keuze.

Dat betekent dat je er ook heel bewust voor kan kiezen om niets te doen en de situatie te laten voor wat ze is. Soms is een actie de gevolgen niet waard. Stel dat het er vrij star, bureaucratisch en hiërarchisch aan toe gaat op je werk. Je hebt fijne collega's, een mooi loon, veel vakantie-dagen en uitdagende projecten, maar soms legt je leidinggevende jouw verstandige adviezen gewoon naast zich neer. Hoe ver ga je dan? Wil je proberen meer invloed te krijgen en daarvoor de fijne sfeer op het spel zetten, misschien zelfs je job, wetende dat in de huidige bedrijfscultuur initiatief en out of the box denken maar tot op bepaalde hoogte wordt

getolereerd?

Aan alles zit een grens. Soms moet je aanvaarden dat je niets doet. Dat betekent niet dat je daarom in je cirkel van betrokkenheid blijft zitten. Integendeel, vanuit je cirkel van invloed beslis je dat de mogelijke voordelen van actie ondernemen niet opwegen tegen mogelijke nadelen. Omdat je er bewust voor kiest om niets te doen, houdt jij het gevoel van controle.

Stap 3 naar meer macht: scherp je soft skills

Stel dat je beslist om actie te ondernemen. De invloed die je dan kan uitoefenen, hangt sterk samen met hoe goed jij je soft skills beheerst. Onder soft skills verstaan we sociale vaardigheden, communicatievaardigheden, emotionele intelligentie, creativiteit ... Kortom, alles wat een invloed heeft op de manier waarop je met mensen omgaat. Ze staan tegenover de zogenaamde hard skills: technische vaardigheden die een stuk makkelijker te objectiveren en meten zijn. Er is een verschil tussen een chauffeur die zijn wagen perfect op de weg weet te houden (hard skill) en een chauffeur die hoffelijk is (soft skill).

De naam soft skills laat deze vaardigheden zwak en onbeduidend klinken, maar het tegendeel is waar. We leven in een wereld waarin alles aan een razende snelheid wordt gesystematiseerd en geautomatiseerd. Inhoudelijke kennis evolueert snel en kan opgezocht worden, maar de soft skills kunnen niet zo makkelijk vervangen worden. Daarnaast zijn ze ook essentieel om goed samen te werken.

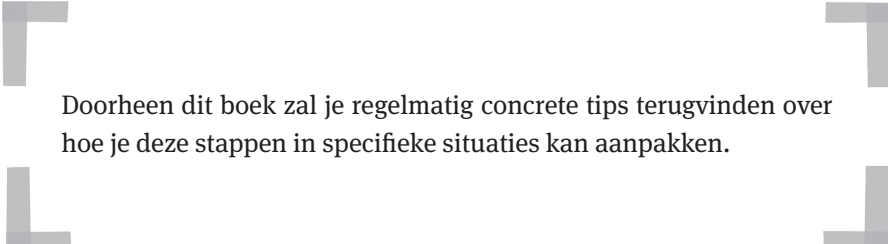
Het zijn vandaag vaak de soft skills die een organisatie maken of kraken. Een bedrijf kan de beste mensen rekruteren en uitstekende opleidingen geven en toch niet de gewenste resultaten boeken, omdat de processen die zich tussen de werknemers afspelen – en dus de impact van de sociale vaardigheden – worden onderschat. Voor bedrijven ligt dan ook nog veel competitief potentieel verscholen in deze vaardigheden. Vooral ten opzichte van groeilanden zoals China, die momenteel enkel inzetten op het technische, maar niet op de relationele processen, kunnen we een verschil maken.

De noemer *21st century skills* brengt die vaardigheden samen waarvan

wordt aangenomen dat hun belang alleen maar zal toenemen in de toekomst en waar het onderwijs dus ook volop moet op inzetten. Soft skills zoals kritisch denken, creativiteit, communicatie, samenwerken ... vallen hier allemaal onder.

Toch krijgen soft skills vandaag nog altijd weinig aandacht. Het zijn vaardigheden die we dag in dag uit tonen en gebruiken en waarvan we dus denken dat ze niet ontwikkeld moeten worden. Maar we gebruiken ze vaak onbewust en zonder te weten of ze ook het beoogde effect hebben. Dat maakt dat ze ook vaak verkeerd kunnen worden ingezet.

Een keer je hebt bepaald welke kant je op wil, zijn je soft skills van onschatbare waarde om er ook effectief te geraken. Blijf ze dus oefenen en aanscherpen zodat je ze bewust kan inzetten.



Doorheen dit boek zal je regelmatig concrete tips terugvinden over hoe je deze stappen in specifieke situaties kan aanpakken.