



Eerste druk maart 2018

Excelleren in vrijheid

Een recept voor persoonlijke ontwikkeling

©2018 De Zwerm Groep | Peter Roemeling

Omslagontwerp & illustraties: Odesign, Ruud Overwater, Mijke van Dis

Eindredactie: ML media, Marianne Lourens

Vormgeving: ZIEN communicatie & grafisch ontwerp, Joris Schriek

Portretfoto: Eyescream, Yvette Wolterinck

Druk: Pumbo.nl

ISBN: 978-90-812163-0-2

NUR: 734

Dit is een uitgave van:

De Zwerm Groep | Peter Roemeling

KvK: 17242319

peter.roemeling@dezwermgroep.nl

www.dezwermgroep.nl/peter-roemeling

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopiëren, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteur.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without the prior written permission of the author.

*“Een mens is van nature nieuwsgierig
en wil zich ontwikkelen”*

Peter Roemeling



Inhoud

Inleiding	6
1. Over het ontstaan van vragen	6
2. Mens zijn, drie delen en persoonlijke ontwikkeling	9
3. Indeling en leeswijzer	13
 Deel 1 Jezelf	18
Hoofdstuk 1 Wie ben ik?	21
1.1 Elvis voelt zich 'all right'	22
1.2 Weerbarstige onderbuik	25
1.3 Zelfwaardering	32
1.4 Oefeningen, activiteiten en recept	39
Hoofdstuk 2 Waar wil ik naartoe?	43
2.1 Darwins ambitie	44
2.2 Mennende hersenen	50
2.3 Zelfsturing	57
2.4 Oefeningen, activiteiten en recept	63
Hoofdstuk 3 Welke stappen ga ik zetten?	67
3.1 De moedige Don Quichot	68
3.2 IJverig hart	74
3.3 Rolbewustzijn	82
3.4 Oefeningen, activiteiten en recept	88
 Deel 2 De wereld om je heen	92
Hoofdstuk 4 Wie zijn die anderen?	97
4.1 Stalin als instinctieve samenzweerder	98
4.2 Inleven in de wereld	104

4.3 Empathisch vermogen	107
4.4 Oefeningen, activiteiten en recept	114
Hoofdstuk 5 Wat is logisch?	117
5.1 De sublieme eenvoud van Einstein	118
5.2 Nadenken over de wereld	124
5.3 Systematisch denken	129
5.4 Oefeningen, activiteiten en recept	135
Hoofdstuk 6 Wat hebben wij te doen?	137
6.1 Shackleton overwint door volharding	138
6.2 Doen voor de wereld	144
6.3 Praktisch denken	148
6.4 Oefeningen, activiteiten en recept	154
 Tot slot - Vleugels krijgen	158
Hoofdstuk 7 Excelleren in vrijheid	161
7.1 Bouman kiest voor vrijheid	162
7.2 Balans met jezelf en de wereld om je heen	165
7.3 Excelleren in vrijheid	169
7.4 Een recept voor persoonlijke ontwikkeling	176
Nawoord – De essentie van mens zijn	194
Dankwoord	196
Literatuur	198
Over De Zwerm Groep Peter Roemeling	200
Peter Roemeling	200
De Zwerm Groep	201



Inleiding

“We hebben de laatste stap van onze tocht nog niet gezet, maar pas de eerste stap op een nog langere weg en zelfs nog moeilijker weg. Want vrij zijn is niet alleen het afwerpen van ketenen, het is leven op een wijze die de vrijheid van anderen respecteert en vergroot. De ware toetsing van onze toewijding aan de vrijheid begint pas.”

Nelson Mandela (uit: ‘De lange weg naar de vrijheid’)

Met dit boek hoop ik jou te inspireren met een visie op persoonlijke ontwikkeling. En je aan te sporen meer zelfkennis te verkrijgen en bewuster te worden van jezelf, zodat je jezelf (verder) ontwikkelt. Ik ben ervan overtuigd dat mensen die bewuster zijn van zichzelf ook bewuster worden van hun omgeving. Dat heeft een positieve weerslag op de omgeving die hierdoor dus meeverandert. Zo draag jij bij aan een mooiere wereld. Samen zetten we op deze manier kleine stapjes op weg naar meer vrijheid.

1. Over het ontstaan van vragen

Als kind heb ik in vrijheid kunnen opgroeien. Mijn ouders hebben mij de ruimte gegeven om kind te zijn. Op jonge leeftijd speelde ik altijd buiten: vissen, voetballen, fikkie stoken, hutten en vlotten bouwen en in bomen klimmen. Altijd op avontuur. Op mijn achtste werd ik lid van een voetbalclub. En vanaf mijn dertiende raakte ik verslingerd aan windsurfen (liefst op het Zuidlaardermeer), iets wat ik tot op heden nog steeds met grote passie doe. Ik vond windsurfen veel leuker dan voetbal. Ook ging ik liever schaatsen. Toen ik enkele keren niet op de voetbaltraining was verschenen omdat er ijs lag, moest ik me voor een commissie verantwoorden. Ik snapte niet waarom me dat zo zwaar werd aangerekend en besloot met voetbal te stoppen.

Vanaf mijn dertiende heb ik altijd een bijbaan gehad, want zakgeld kreeg ik niet. Eerst op een scheepswerf, later in het geven van windsurfles en het verhuren van windsurfplanken. Ook heb ik vakken gevuld en tomaten geplukt. Alles wat ik verdiende, besteedde ik aan het windsurfen en, later,

aan uitgaan. Mijn ouders hebben mij en mijn keuzes altijd gerespecteerd. Hun enige voorwaarde was dat ik mijn best moest doen op school. Ik hoefde geen negens en tienens te halen, het ging hen erom dat ik mijn best zou doen. Deze jeugd heeft mij tot een gelukkig, levensvreugdevol, nieuwsgierig, zelfverzekerd en optimistisch mens gemaakt. Als jong volwassene heb ik geleerd dat niet iedereen zo in het leven staat. Ik besef dat ik iets waardevols bezit en dat wil ik delen met anderen die daar behoefte aan hebben en voor wie dit geen natuurlijke manier van zijn is. ‘Het leven is eigenlijk heel eenvoudig’, is een gedachte die ik vaak heb. Deze visie wil ik graag uitdragen.

Door de jaren heen heb ik vele boeken gelezen, mij in theorieën verdiept, zelf theorieën ontwikkeld en hebben anderen hun persoonlijke ervaringen met mij gedeeld. Al deze factoren hebben mede mijn visie bepaald en helpen mij om mijn visie onder woorden te brengen. Daarnaast heb ik de laatste jaren als procesbegeleider, coach en trainer veel met mensen gewerkt en hen mogen ondersteunen bij hun ontwikkelvragen. In mijn ogen bevind ik mij in de dankbare positie om hun wijze van denken in kaart te brengen. Van jong tot oud, van talentvolle topsporters tot gevierde directeuren, van ambtenaren tot zakenlui. Van mensen bij wie alles in het leven van een leien dakje verloopt tot mensen die tegen bepaalde dingen aanlopen, ergens mee worstelen of zich niet gelukkig voelen. Het gevoel van onvrijheid dat zij ervaren is veroorzaakt, zo denken zij, door externe invloeden en omstandigheden.

Gaandeweg was de achterliggende vraag boven komen drijven: ‘Wat is een mens?’ Want, als je niet weet wat een mens is, kun je dan de juiste keuzes maken en gelukkig zijn of worden? Een goed begrip van de mens is noodzakelijk om het leven te verklaren. De mens moet het vertrekpunt zijn.

Daarnaast voelde ik me sterk aangetrokken tot het onderwerp vrijheid. Het heeft lang geduurd voordat ik dat kon benoemen, maar het is duidelijk verweven met mens zijn. In het voorjaar van 2013 heeft journalist Ton Verheijen mij geïnterviewd en een artikel geschreven met de titel ‘Dit kind geeft alles voor vrijheid’. Daarin werd me duidelijk hoe belangrijk vrijheid voor mij is in de zoektocht naar een visie op de mens en naar een toepasbare methode voor het verkrijgen van meer zelfkennis.



Als ik mij afvraag wat mijn intrinsieke motivatie is om vrijheid zo belangrijk te vinden, komt altijd een voorbeeld uit mijn middelbare schooltijd naar boven. Ik was niet goed in lezen en taal. De stripboeken van Maarten Toonder, met Olie B. Bommel, Kappie, Koning Holeywijn en Tim Tuimel, waren mijn redding. Echter, ze waren geen literatuur. Ik moest zware kost lezen, zoals Hermans' *De donkere kamer van Damokles* en Nescio's *De uitvreter* en andere, in mijn ogen destijds, zwartgallige niet interessante boeken. Er werd dus geen rekening gehouden met mijn voorkeuren, anderen wisten wat goed voor mij was. De docent pakte mijn passie voor de boeken van Maarten Toonder niet op om mij daarmee te verleiden me te ontwikkelen. In plaats daarvan werd mij de maat genomen door een eigen-wijsheid, door een systeem, dat niet de mijne was. Als uniek individu met m'n eigenaardigheden had ik behoefte aan een andere wijze van leren en ontwikkelen. Het gevolg was dat ik een hekel kreeg aan boeken lezen en pas na de middelbare school weer ben begonnen met lezen.

In mijn ogen is een mens van nature nieuwsgierig en wil hij zich ontwikkelen. Deze natuurlijke drive kun je aanwenden in vrijheid, zonder een verstikkend systeem. Dit is ook mijn motivatie geweest om De Vrije Ruimte in Den Haag (mede) op te richten. Deze school voor leerlingen van vier tot achttien jaar heeft het motto: 'Onderwijs is niet het vullen van lege emmers, maar het aansteken van een haardvuur.'

Het laatste zetje om dit boek te gaan schrijven, kreeg ik op Sinterklaasavond 2013. Eén van de cadeautjes die ik uitpakte, rond 6 uur's avonds, bleek het boek *De lange weg naar de vrijheid* door Nelson Mandela te zijn. Zodra ik de titel las, dacht ik meteen: 'Dáár ga ik een bijdrage aan leveren'. Mij inzetten voor een iets mooiere wereld door mensen te helpen zich van hun obstakels te bevrijden en hen te ondersteunen op de weg naar meer zelfkennis en een bewuster leven. De volgende dag vernam ik dat Nelson Mandela op 5 december om 19.50 uur was overleden. Nu ben ik de Groningse nuchterheid zelve, maar ik kan niet ontkennen dat deze 'toevalligheid' me werkelijk over de streep heeft getrokken. Het thema vrijheid is een groot universeel begrip voor de mens, het is van levensbelang.

"Als je het niet eenvoudig kunt uitleggen, snap je het zelf niet"

Albert Einstein

2. Mens zijn, drie delen en persoonlijke ontwikkeling

In mijn werk help ik mensen bewuster te worden: van zichzelf, van hun acties, van hun doelen en van hun omgeving. Bewustzijn is nodig om goede keuzes te kunnen maken in het kader van persoonlijke ontwikkeling. Om mijn werk goed te kunnen doen, is het van belang dat ik een goed begrip van 'de mens' heb in relatie tot persoonlijke ontwikkeling. Anders kan ik mensen niet goed begeleiden bij hun proces om te ontdekken wie ze zijn, wat ze willen en wat ze te doen hebben in de wereld of voor de organisatie(s) waar ze actief zijn. Daarom ben ik op ontdekkingstocht gegaan. Dat heeft mij inzichten opgeleverd die ik graag deel. De gemeenschappelijke deler hierbij is een driedeling. De theoretische hoofdlijnen geef ik hieronder kort weer. Deze introductie schetst het kader en de belangrijkste begrippen om je persoonlijk te ontwikkelen. De uitgebreide uitleg en toelichting kun je lezen in hoofdstuk 1 tot en met 6.

Buik – hoofd – hart

Shubin (1960) ontdekte dat elk mens wordt opgebouwd uit drie buisjes die ontstaan tussen twee en vier weken na de bevruchting van een eicel. Het betreft de neurale buis, het darmkanaal en het bloedvatenstelsel met het hart als het centrale knooppunt. Na zeven weken is de structuur van ons lichaam voltooid en spreken we van een foetus. De natuur heeft er 3,5 miljard jaar over gedaan om van een eencellige te evolueren tot wat de mens nu is. Een wezen met een buik, hoofd en hart.

Twee paarden en de menner

Socrates (470 v.Chr.–399 v.Chr.) beschrijft het wezenlijke van de mens, de ziel, ook in drie delen. Hiervoor gebruikt hij de metafoor van de tweespan en de menner. Socrates vergelijkt de mens met de samengevoegde kracht van een span paarden en een menner. Het ene paard wil genieten en doen wat goed voelt, zijn behoeften en driften bevredigen. Het andere paard



is eerezuchtig en ijverig en wil in beweging komen. De menner staat voor het gezonde verstand dat logisch nadenkt. Hij heeft de taak om de twee paarden in bedwang te houden. Deze driedeling heeft een duidelijke relatie met de driedeling die de natuur ons gegeven heeft: buik, hoofd en hart. Ook de deugden maat, wijsheid en moed zijn hieraan gerelateerd.



Jezelf in drieën

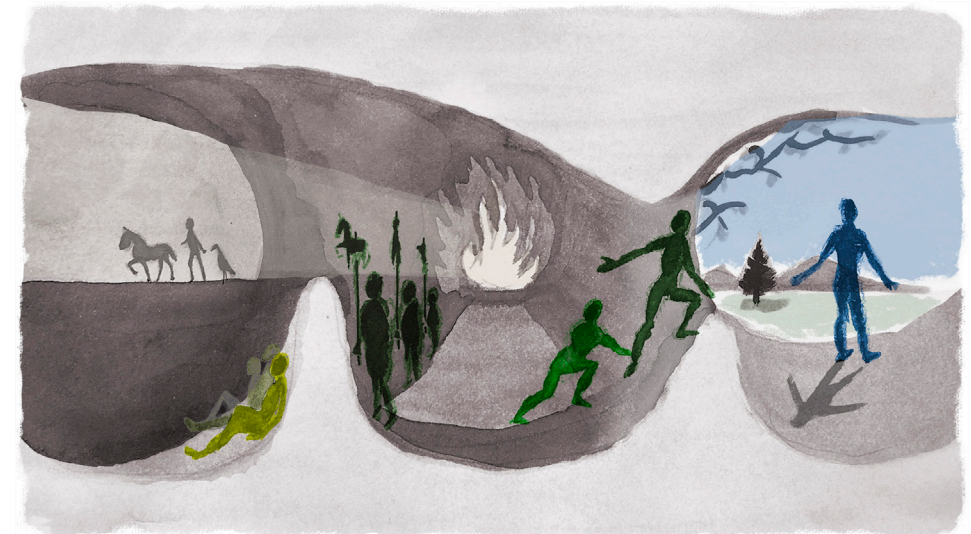
De Amerikaanse filosoof Robert S. Hartman (1910–1973) beschrijft hoe onze persoonlijkheid is opgebouwd uit drie delen: het intrinsieke, innerlijke of morele Zelf; het systematische of denkende zelf; en het extrinsieke, uiterlijke of sociale zelf. En niet alleen is je persoonlijkheid zo opgebouwd, je waardeert jezelf ook in deze drie werelden: intrinsiek, systematisch en extrinsiek. Zo ontstaan er drie waarden. Een waarde geeft richting aan je denken. Daarom spreken we ook over drie denkstijlen: zelfwaardering, zelfsturing en rolbewustzijn.

De wereld om je heen in drieën

We waarderen niet alleen onszelf op deze wijze, we waarderen ook de wereld om ons heen intrinsiek, systematisch en extrinsiek, volgens Hartman. Met als gevolg drie stijlen van waarderen en dus drie denkstijlen over de wereld: empathisch vermogen, systematisch denken en praktisch denken.

Drie fases van ontwikkeling

Het is wederom Socrates die een mooie metafoer heeft voor deze driedeling in het denken over de wereld. De metafoer is bekend onder de naam Plato's grot. Volgens Socrates gaat ontwikkeling gepaard in drie fases. De fase van het inleven in het perspectief van anderen door in gesprek te gaan met andere mensen en de wereld te aanschouwen. Dan de fase van het logisch overdenken van de feiten en op zoek gaan naar de waarheid en kennis over de wereld. En tot slot de fase van de opgedane kennis inzetten voor de samenleving.



Zes denkstijlen

Zowel het verloop van de evolutie als de filosofieën van Socrates en Hartman kenmerken zich door driedelingen die in elkaars verlengde liggen en een relatie met elkaar hebben. Uitgaande van de driedeling in de mens ontstaan daarmee zes universele waarden die van belang zijn om als mens te ontwikkelen: ingedeeld naar jezelf en de wereld om je heen. Door deze waarden te leven, ontwikkel je vaardigheden. Als je onderzoekt hoeveel waarde je hecht aan deze zes waarden, krijg je inzicht in hoe belangrijk je het vindt om deze waarden (in meer of mindere mate) toe te passen of in te zetten. De waarden geven richting aan je denken. Zo ontstaan er zes richtingen van denken en spreken we over zes denkstijlen.



Elke denkstijl geeft daarmee een richting aan die ons leidt naar vaardigheden die van belang zijn om mens te zijn en je 'mens zijn' te ontwikkelen. De te ontwikkelen vaardigheden zijn afhankelijk van ervaring, leeftijd, en aanleg.



Balans en excelleren in vrijheid

Het is essentieel om deze zes waarden en denkstijlen gelijk te behandelen. Om je persoonlijk te ontwikkelen, dienen zelfwaardering, zelfsturing, rolbewustzijn, empathisch vermogen, systematisch denken en praktisch denken namelijk in balans te zijn. Bieri (1944) stelt dat het ervaren van deze balans gelijk staat aan het gevoel van vrijheid. Hecht je aan één of meerdere van deze zes waarden minder waarde, dan ontstaat een onbalans. Je denkt niet of onvoldoende in één of meerdere denkrichtingen en ontwikkelt daardoor niet die vaardigheden die je helpen meer mens te worden. Je gaat je onvrij voelen en benut niet het volledig potentieel van menszijn. Voel je wel vrijheid en zet je jouw potentieel in voor het belang van anderen, dan is er sprake van *Excelleren in vrijheid*. Je wordt vaardiger, krijgt vleugels en stijgt boven jezelf uit.

3. Indeling en leeswijzer

Indeling

De zeven hoofdstukken gaan over wat *Excelleren in vrijheid* betekent in algemene zin én over wat het voor jou betekent. Het boek is ingedeeld in twee delen en een afsluitend hoofdstuk 7. Hoofdstuk 1 tot en met 6 behandelen elk een van de zes universele waarden, denkstijlen en vaardigheden.

Elk van deze zes hoofdstukken is op dezelfde manier opgebouwd. Het start met een persoonlijk verhaal over een bekend persoon om een concreet voorbeeld te geven van het onderwerp in paragraaf 1. De theoretische kennis en feiten in paragraaf 2 onderbouwen het persoonlijke verhaal. Door een beschrijving van de denkstijl in paragraaf 3 word je aan het denken gezet over de waarde die jij toekent aan deze denkstijl. Hiervoor is de, enigszins bewerkte, beschrijving van het Hartman waardenprofiel door Dorien Derksen van TTI Success Insights gebruikt.

En tot slot vind je in paragraaf 4 enkele oefeningen en activiteiten die je aanzetten tot ontwikkeling en waarmee je op zelfonderzoek uit kunt gaan.

Wat jij wilt doen, jouw ingrediënten voor het recept, kun je noteren in hoofdstuk 7 paragraaf 4. Zo kun je vervolgens aan de slag om de waarde die je hecht aan de universele waarde te vergroten, daarmee je denkrichting en je denkstijl te veranderen, en de bijbehorende vaardigheden verder te ontwikkelen.

Deel 1 gaat over de driedeling die betrekking heeft op jezelf. Het bestaat uit: Hoofdstuk 1 Wie ben ik?, Hoofdstuk 2 Waar wil ik naartoe?, en Hoofdstuk 3 Welke stappen ga ik zetten?

In deel 2 komt vervolgens de driedeling in de wereld om jou heen aan de orde. Het bestaat uit: Hoofdstuk 4 Wie zijn die anderen?, Hoofdstuk 5 Wat is logisch?, en Hoofdstuk 6 Wat hebben wij te doen?

Hoofdstuk 7 beschrijft tot slot de betekenis van *Excelleren in vrijheid*. Het proces van jezelf ontwikkelen in balans met de wereld om je heen. Het hoofdstuk eindigt met de door jouw toegekende waarden aan de denkstijlen en geeft de balans weer tussen alle zes de denkstijlen. In het hoofdstuk is ruimte om de activiteiten die je wilt ontplooiën, met het doel je te ontwikkelen, op te



schrijven. Ze vormen gezamenlijk de ingrediënten voor jouw persoonlijke recept voor ontwikkeling.

Indeling naar driedelingen

De verschillende driedelingen die ik hiervoor heb genoemd, zijn in de onderstaande tabellen overzichtelijk weergegeven.

Driedeling van jou als mens



Deel 1	Hoofdstuk 1	Hoofdstuk 2	Hoofdstuk 3
Vragen zelfonderzoek en persoonlijke ontwikkeling	Wie ben ik?	Waar wil ik naartoe?	Welke stappen ga ik zetten?
Mens	Buik	Hoofd	Hart
Metafoor (Socrates)	Weerbarstige paard, dat verlangt naar genot	Menner, die de paarden naar het beste leidt	Ijverige paard, dat naar het beste streeft
Deugden (Socrates)	Zelfbeheersing	Wijsheid	Moed
Persoonlijkheid (Hartman)	Innerlijke en morele Zelf	Systematisch of denkende zelf	Uiterlijke of sociale zelf
Waardensysteem (Hartman)	Intrinsiek	Systematisch	Extrinsiek
Denkstijl (Hartman)	Zelfwaardering	Zelfsturing	Rolbewustzijn
Vaardigheden	Jezelf leren kennen, zelfreflectie	De ontdekking van de wil	Handelen, kiezen en een begin maken

Driedeling van de wereld om je heen



Deel 2	Hoofdstuk 4	Hoofdstuk 5	Hoofdstuk 6
Vragen zelfonderzoek en persoonlijke ontwikkeling	Wie zijn die anderen?	Wat is logisch?	Wat hebben wij te doen?
Metafoor (Socrates)	Ontketend worden	De grot verlaten en de zon aanschouwen	Terug de grot in
Waardensysteem (Hartman)	Intrinsiek	Systematisch	Extrinsiek
Denkstijl (Hartman)	Empathisch vermogen	Systematisch denken	Praktisch denken
Vaardigheden	Inleven in anderen, anderen begrijpen	Logisch redeneren	Handelen, problemen oplossen

Leeswijzer

Er zijn verschillende manieren waarop je dit boek kunt lezen.

De meest voor de hand liggende is natuurlijk van begin tot eind. Elk hoofdstuk laat je inleven, logisch nadenken en zet je aan het werk. Om tot slot te begrijpen wat *Excelleren in vrijheid* inhoudt en wat jouw recept voor persoonlijke ontwikkeling is.



Ben je een doener en leer je door te doen? Dan kun je beginnen met de paragrafen 1.3 en 1.4, 2.3 en 2.4 tot en met 6.3 en 6.4 te lezen en de activiteiten uit te voeren. Vervolgens lees je in paragraaf 7.4 wat jouw recept voor persoonlijke ontwikkeling is en welke waarde, vaardigheid en denkstijl voor jou het meest noodzakelijk is voor je persoonlijke ontwikkeling. Als je dan van een of meerdere denkstijlen het voorbeeld en de achterliggende theorie wilt lezen, kun je de bijbehorende paragrafen x.1 en x.2 lezen.

Word je aan de hand van dit boek begeleid bij je persoonlijke ontwikkeling? Bepaal dan samen met je coach/begeleider de volgorde van lezen en aan de slag gaan. Dit uiteraard mits de begeleider bekend is met de theorie in dit boek.

Is je coach/begeleider niet bekend met deze theorie? Dan adviseer ik om het boek hoofdstuk voor hoofdstuk te lezen en te bespreken met je begeleider. Zo krijgt het begeleidingstraject in zeven sessies vorm, structuur en inhoud.