

Kleine ego's, grote zielen

Kleine ego's, grote zielen

Negen ego's blootgelegd met het enneagram

Elly Voorend & Piet van Haaster



Mei 2011

Een uitgave van Corael Opleidingen, De Bilt

Copyright: © 2011 Corael Opleidingen, De Bilt

Blauwkapelseweg 52

3731 ED De Bilt

Tel: 030-2200355

Website: www.corael.nl

E-mail: info@corael.nl

Voorend, Elly & Haaster, Piet van

Kleine ego's, grote zielen: negen ego's blootgelegd met het
enneagram / Elly Voorend, Piet van Haaster – De Bilt, Corael
Opleidingen, 2011.

Redactie: Eva Gerrits

ISBN: 978-90-816358-2-0

NUR: 770 Psychologie algemeen

Druk: ongewijzigde 3e druk 2021

Vormgeving:

Ontwerp: Dymph Design

Omslag: Studio de Boer

Illustraties: Arend van Dam

Druk: Practicum - Soest

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

De Stokkeman

'Waar kom je vandaan?' vroeg de herder aan de Stokkeman. De Stokkeman had de herder de weg naar het noorden gevraagd. 'Waar kom je vandaan?' vroeg de herder weer. De Stokkeman gaf geen antwoord, hij wilde alleen de weg weten. En weer stelde de herder dezelfde vraag: 'Waar kom je vandaan?' 'Dat weet ik niet!' riep de Stokkeman kwaad, 'Ik wil gewoon naar het noorden! Wat maakt het uit waar ik vandaan kom, ik wil weten waar ik naartoe moet! Ik wil de weg weten, punt.' 'Hoe kan ik jou de weg wijzen als je niet weet waar je vandaan komt?' vroeg de herder. 'Hoe kan ik jou de weg wijzen als je je richting niet kent?' Verbaasd keek de Stokkeman hem aan. 'Ik zeg je toch, ik wil naar het noorden, dan weet ik toch wat ik wil.' 'Jij weet helemaal niet wat je wilt', zei de herder kortaf. De Stokkeman werd zo woedend dat hij hem bijna te lijf ging met z'n stok. 'Hoe weet jij dat!' gilde hij uit. 'Als je niet weet waar je vandaan komt', zei de herder, 'weet je ook niet waar je naartoe moet. Jij kunt alleen je richting bepalen als je weet wat achter je ligt. Waarom dool jij anders zo rond? Waarom ben jij de weg kwijt, makker? Ga terug, ga op zoek naar wat je kwijt bent geraakt.' Radeloos draaide de Stokkeman zich om. Mokkend ging hij terug... en de herder zag hem gaan, zwaar leunend op zijn stok.

Tien jaar later, toen de herder zijn schaapjes naar een lagere weide bracht, zag hij, ineens, in de verte de Stokkeman aankomen. 'Hé Stokkeman, waar is je stok?', riep de herder. 'Mijn stok heb ik niet meer nodig,' zei de Stokkeman. 'Hij is gebroken want ik leunde te zwaar op hem. En toen... ontdekte ik dat ik ook zonder kon. Merkwaardig zeg, die stok was me zo dierbaar. Ik heb nooit in m'n leven bedacht daar afstand van te doen. Hij hoorde bij mij. Soms kuste ik mijn stok, eigenlijk om de geur van jaren te ruiken. Mijn stok ging met mij mee... En, weet je herder, ik mis hem niet eens. Soms denk ik nog wel eens terug aan mijn stok, als een dierbare herinnering. En... o ja herder, ik weet nu waar het noorden is, vraag me niet hoe ik dat weet. Ik weet het gewoon, vanbinnen...'



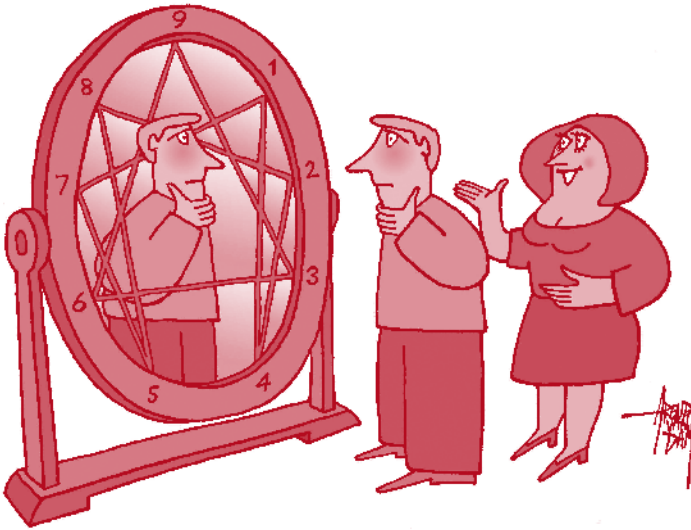
Inhoudsopgave

1. Inleiding	1
2. Het enneagram	7
2.1 WAT IS HET ENNEAGRAM?	7
2.2 HET ENNEAGRAM, WAT KUN JE ERMEE?	9
Enneagram voor persoonlijke en spirituele ontwikkeling	9
Enneagram voor professionele en organisatieontwikkeling	10
2.3 HOE WEET IK WAT VOOR TYPE IK BEN?	13
2.4 GESCHIEDENIS VAN HET ENNEAGRAM	17
2.5 TOELICHTING BIJ HET LEZEN VAN DE ENNEAGRAMTYPEN	19
2.6 VLEUGELS	25
2.7 HOOFD-, HART- EN BUIKCENTRUM	27
2.8 DRIE INSTINCTEN	31
3. De enneagramtypen	33
3.1 TYPE EEN: HERVORMER	35
Persoonlijke ervaring	35
Beschrijving type Een: Hervormer	36
Ontwikkelingspad: sereniteit en volmaaktheid	52
De Een in (werk)relaties	53
Dubbelgangers	55
3.2 TYPE TWEE: HELPER	57
Persoonlijke ervaring	57
Beschrijving type Twee: Helper	58
Ontwikkelingspad: nederigheid, eigen wil en vrijheid	72
De Twee in (werk)relaties	74
Dubbelgangers	76
3.3 TYPE DRIE: BEREIKER	79
Persoonlijke ervaring	79
Beschrijving type Drie: Bereiker	80
Ontwikkelingspad: eerlijkheid en hoop	95
De Drie in (werk)relaties	96
Dubbelgangers	98

3.4	TYPE VIER: ROMANTICUS	101
	Persoonlijke ervaring	101
	Beschrijving type Vier: Romanticus	102
	Ontwikkelingspad: evenwichtigheid en oorspronkelijkheid	118
	De Vier in (werk)relaties	120
	Dubbelgangers	122
3.5	TYPE VIJF: ONDERZOEKER	125
	Persoonlijke ervaring	125
	Beschrijving type Vijf: Onderzoeker	126
	Ontwikkelingspad: niet-gehechtheid en alwetendheid	142
	De Vijf in (werk)relaties	143
	Dubbelgangers	145
3.6	TYPE ZES: LOYALIST	149
	Persoonlijke ervaring	149
	Beschrijving type Zes: Loyalist	150
	Ontwikkelingspad: moed, geloof en vertrouwen	166
	De Zes in (werk)relaties	167
	Dubbelgangers	170
3.7	TYPE ZEVEN: ENTHOUSIASTELING	173
	Persoonlijke ervaring	173
	Beschrijving type Zeven: Enthousiasteling	174
	Ontwikkelingspad: soberheid en innerlijk werk	189
	De Zeven in (werk)relaties	190
	Dubbelgangers	193
3.8	TYPE ACHT: LEIDER	195
	Persoonlijke ervaring	195
	Beschrijving type Acht: Leider	196
	Ontwikkelingspad: onschuld en waarheid	213
	De Acht in (werk)relaties	214
	Dubbelgangers	216
3.9	TYPE NEGEN: VREDESTICHTER	219
	Persoonlijke ervaring	219
	Beschrijving type Negen: Vredestichter	220
	Ontwikkelingspad: daadkracht en liefde	234
	De Negen in (werk)relaties	236
	Dubbelgangers	238

4. Verklarende woordenlijst	241
Bijlage 1. Enneagramtypen samengevat	253
Bijlage 2. Gedrag onder stress en ontspanning	258
Bijlage 3. Verschillen tussen de vleugels van elk type	259
Geraadpleegde literatuur	261
Dankwoord	263
Over de auteurs	265

1. Inleiding



Wie ben ik? Waarom overkomt mij dit? In al hun eenvoud zijn dit twee indringende en fundamentele vragen. Wij zijn geen onbeschreven blad meer. Onze levenservaring heeft ons gemoed, ons doen en laten medegevormd. Wij voelen, denken en doen wat ons goedgebeurt. Daarbij houden we ons niet altijd bewust bezig met wie wij in wezen zijn, omdat we simpelweg bezig zijn het leven te leven. Maar of het nou vrijwillig is of uit nood geboren; niemand ontkomt eraan af en toe stil te staan bij zichzelf. Al denken wij onszelf te kennen, toch brengen onze drijfveren ons niet altijd waar we willen zijn. Dan blijken die ogenschijnlijk eenvoudige vragen vaak moeilijk te beantwoorden. Kennis van het enneagram helpt daarbij. Het biedt inzicht in ons menstype, in de manier waarop onze gevoelens, gedachten en ons handelen met elkaar samenhangen. Het biedt een manier om vat te krijgen op wie we zijn. Zo helpt het ons onszelf te accepteren zoals we zijn. En wie zichzelf accepteert zoals die is, staat blijmoediger in het leven.

Door bewustwording van ons enneagramtype, ofwel ons ego, komen we dichtbij onze essentie. Het ego met daaraan verwante overtuigingen en gedragingen vormt ons overlevingsmechanisme dat we als kind hebben

ontwikkeld. Het heeft ons in de loop van de jaren verwijderd van wie we werkelijk zijn en dat geeft onvrede. We kunnen ons hiervan niet ontdoen, maar we kunnen ons wel bewust worden van ons ego én dat beetje bij beetje los laten. Het enneagram geeft ons het gereedschap om nauwgezet en op de juiste plek te sleutelen in plaats van een eindeloze zoektocht te ondernemen. In het bewust worden dat ons ego, onze persoonlijkheid, niet is wie we zijn, start het transformatieproces. Het is een veranderingsproces van ontdekken en loslaten, van ego naar essentie. Wanneer we steeds meer bij onszelf komen, écht worden, zonder opsmuk of bewijsdrang, komen we tot rust. We hoeven niet meer te zoeken maar kunnen rusten in 'zijn' waardoor we steeds meer in contact komen met onze grote ziel.

De kennis van het enneagram confronteert ons direct met onszelf, mits we uiteraard bereid zijn onszelf werkelijk te onderzoeken. Velen zijn bang daarvoor. Onze snelle, digitale en zich ontwikkelende virtuele maatschappij biedt talloze mogelijkheden om ons van deze confrontatie af te leiden. Toch zijn we daar ook niet gelukkig mee, getuige de zoektocht van velen, met een onduidelijk doel, resulterend in een jacht naar avontuur, succes of macht, om de ontstane leegte vanbinnen op te vullen. Een leegte die blijft knagen zolang we in ons ego vastzitten. Met het enneagram kunnen we daaruit stappen door te ontdekken wie we werkelijk zijn. Dit kan alleen slagen in contact met andere mensen, die ons confronteren en met wie we naar onze eigen (on)hebbelijkheden kunnen kijken. In onze opleidingsgroepen blijkt het spelender- en oefeningsgewijs onderzoeken van jezelf, hiervoor een krachtige methode te zijn.

Waarom dit boek over het enneagram? In ons werk hebben wij veel ervaringen opgedaan met het enneagram die we hebben verwerkt in een praktisch en overzichtelijk boek. Een boek dat ons ook de mogelijkheid biedt de kennis van het enneagram verder aan te scherpen met onze eigen inzichten en ervaringen. Een aantal punten die in onze trainingen nog wel eens tot verwarring leiden, hebben we in dit boek verhelderd. Onze ervaringen met cursisten en coachees hebben ons bovendien op een andere uitleg van enkele begrippen gebracht, die we hiermee een plek geven.

Dit boek hebben we geschreven voor iedereen die in het enneagram is geïnteresseerd, zijn eigen type wil ontdekken en wil groeien in persoonlijke, professionele en spirituele zin.

Wij hebben bemerkt dat mensen zich met de bestaande literatuur over het enneagram niet vanzelfsprekend in beschrijvingen van de enneagramtypen herkennen. Dat kan te maken hebben met de eigen blinde vlekken of met het feit dat enneagramtypen te vastomlijnd zijn beschreven. Zo zien wij kenmerkende verschillen voorkomen bij elk enneagramtype. Elk enneagramtype omvat een naar buitengerichte en een naar binnen gerichte energie. Deze energie kenmerkt de energie van het naastliggende type, ook wel aangeduid met vleugeltype. In dit boek noemen we dit, in navolging van Jung, de extraverte en introverte variant. Met de beschrijving van de verschillen tussen introvert en extravert hopen wij dat mensen zich beter in het enneagram zullen herkennen.

Bij de beschrijvingen van de enneagramtypen leggen we het verband met de kindertijd, waarbij we expliciet willen aangeven dat de kindertijd niet ons enneagramtype veroorzaakt. Wél scherpst het onze patronen aan.

Elk enneagramtype heeft een ontspannings- en stresspunt. De lijnen waarmee het type is verbonden geven deze punten aan. In onze ervaring gaan mensen onder stress niet alleen naar hun enneagramstresspunt zoals in de bestaande literatuur wordt aangegeven, ze kunnen ook aspecten van hun groeipunt aannemen. In dit boek wordt de betekenis daarvan bij de beschrijving van de enneagramtypen nader uitgewerkt.

Het enneagram is een psychologisch en spiritueel model. Het hanteren van psychologische begrippen is daarom onvermijdelijk. Omdat we dit boek toegankelijk willen maken voor iedereen die in het enneagram is geïnteresseerd, hebben we achterin dit boek een verklarende woordenlijst opgenomen.

Als we over de enneagramtypen schrijven en de essentie van elk type verwoorden ontkomen we er niet aan om deze uit te vergroten. Hierdoor worden de verschillen tussen de typen duidelijker. Het gaat soms over thema's die we al hebben overwonnen of thema's die we nog niet van onszelf kennen, oftewel onze blinde vlek. Soms zien anderen deze thema's wel bij ons. Wij vragen u als lezer om dit boek met welwillendheid te lezen. Er valt voor ieder mens nog zo veel te leren.

In dit verband kunnen we een onderscheid maken tussen mensen die meer en minder bewust zijn van zichzelf. De essentie van spirituele ontwikkeling is, dat daar geen oordeel van goed of fout aan verbonden is. Het gaat niet om het vergelijken of de een verder is dan de ander. Toch was het nodig om bij de beschrijvingen van de enneagramtypen in dit boek een onderscheid te maken tussen mensen die meer en minder bewust zijn van zichzelf. In dit boek spreken we dan liever van ‘ontwikkelde’ en ‘minder ontwikkelde’ enneagramtypen.

We hebben getracht om zo min mogelijk gebruik te maken van de hij- of zij-vorm, zodat ieder zich kan herkennen bij het lezen van dit boek. Soms was het gebruik van een van deze vormen echter onvermijdelijk. In die gevallen hebben we voor de hij-vorm gekozen. Uiteraard bedoelen we hier hij/zij mee. Omwille van de leesbaarheid hebben we dit niet overal expliciet vermeld. Wij vragen hiervoor uw begrip.

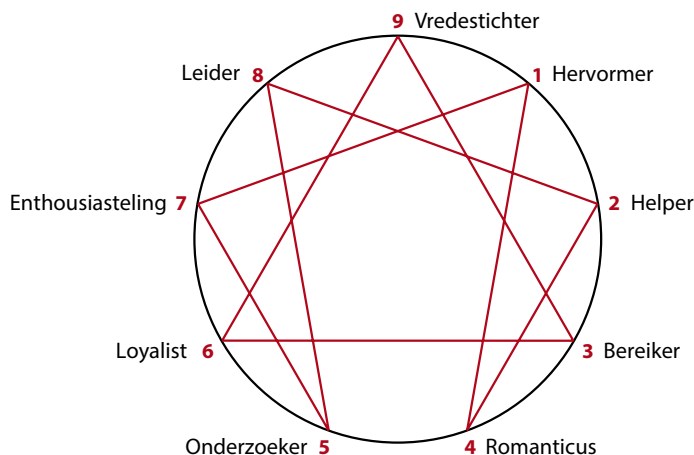
Dit boek hoeft u niet van het begin tot het eind te lezen. U kunt ook meteen doorbladeren naar het hoofdstuk waarnaar uw interesse uitgaat. De opbouw is als volgt. Hoofdstuk 2 beschrijft het enneagram in het algemeen: wat het is (paragraaf 2.1) en wat u ermee kunt (paragraaf 2.2). In paragraaf 2.3 hebben we een eenvoudige typetest opgenomen. Hiermee krijgt u een eerste indruk van uw eigen enneagramtype. De oorsprong en geschiedenis van het enneagram is beschreven in paragraaf 2.4 en in paragraaf 2.5 is een algemene toelichting gegeven ter voorbereiding van hoofdstuk 3 over de verschillende enneagramtypen. Met deze voorbereiding kunnen de paragrafen van hoofdstuk 3 vervolgens in willekeurige volgorde worden gelezen. De theorie van de vleugels is beschreven in paragraaf 2.6. Het enneagram kent naast de indeling in negen typen ook een indeling in drie centra: hoofd, hart en buik (paragraaf 2.7) en de subindeling van de drie instincten (paragraaf 2.8). De negen enneagramtypen zijn beschreven in hoofdstuk 3. Dat vormt de kern van dit boek. In hoofdstuk 4 is de verklarende woordenlijst opgenomen. In de bijlage zijn overzichten opgenomen waarin de kenmerken van de negen enneagramtypen zijn samengevat. Het boek wordt afgesloten met de literatuurlijst, een dankwoord en informatie over de auteurs.

Vanaf 1996 geven wij workshops en vanaf 2004 ook opleidingen in het enneagram gecombineerd met Transactionele Analyse, NLP en familieopstellingen. We hebben talloze mensen verwelkomd in onze workshops, opleidingen, panelavonden, in coaching of type-interviews en in ons werk voor organisaties. Van eenieder hebben we veel geleerd over het enneagram. Wij zijn hen allen zeer dankbaar voor de kwetsbare inzichten waarmee dit boek is verrijkt. De namen en functies die we hierbij noemen hebben wij om redenen van privacy gefingeerd.

Wij wensen u veel leesplezier.

Elly Voorend en Piet van Haaster

2. Het enneagram



Figuur 1 Het enneagramsymbool

2.1 WAT IS HET ENNEAGRAM?

Het enneagram geeft een exact en diepgaand inzicht in onze persoonlijkheidsstructuren en de motivaties van ons gedrag. Het woord enneagram is afgeleid van het Grieks. *Ennea* betekent 'negen' en *grammos* 'figuur'. Het enneagram is een geometrische figuur die de kennis van menselijke persoonlijkheidsstructuren met elkaar in verband brengt. Het enneagram onderscheidt negen persoonlijkheidstypen, aangeduid met een cijfer en een naam: (1) Hervormer, (2) Helper, (3) Bereiker, (4) Romantisch, (5) Onderzoeker, (6) Loyalist, (7) Enthousiasteling, (8) Leider en (9) Vredestichter. Elk enneagramtype wordt gekenmerkt door specifieke gedachten, emoties en bijbehorende gedragingen. Ondanks dat ieder mens uniek is, blijkt dat mensen zich in meer of mindere mate kunnen herkennen in een van de negen persoonlijkheidstyperingen. Omdat het enneagram zo nauwkeurig de valkuilen en kwaliteiten van ieder type mens aangeeft, is het een uiterst effectief model voor persoonlijke en professionele ontwikkeling.

Onszelf en de ander leren begrijpen is de start van ons persoonlijke en professionele ontwikkelingsproces. Met het enneagram leren we onszelf diepgaand kennen en zien we hoe we ons contact en onze communicatie

met anderen kunnen verbeteren. De kennis van het enneagram geeft inzicht in onszelf én in de karakters van anderen, wat onze persoonlijke effectiviteit vergroot. We zijn hierdoor in staat om meer begrip op te brengen voor ieders eigenaardigheden en om kwaliteiten beter te herkennen. Dat maakt ons milder. We begrijpen hoe anderen een situatie interpreteren, informatie verwerken en waarom sommigen zich meer en anderen zich minder laten zien. We leren om beter aan te sluiten bij andermans drijfveren en gevoeligheden.

Het enneagram geeft ons een breder perspectief op wat er gebeurt in de interacties tussen mensen. Dit bewustzijn geeft een helder kader voor analyse wanneer mensen elkaar verkeerd verstaan of conflicten hebben. Dat kader kunnen we ook goed gebruiken bij het samenstellen van teams, het aansturen of coachen van mensen en in (het begeleiden van) partnerrelaties. Kennis van het enneagram leidt kortom tot effectievere samenwerking en meer resultaat.

Typeer eerst jezelf in plaats van de ander

Wanneer je voor het eerst met het enneagram in aanraking komt, is het verleidelijk om te kijken welk enneagramtype je partner, collega, buurvrouw, vriend of vijand heeft. Het enneagram is echter niet bedoeld om andere mensen in een hokje te duwen. Het is bedoeld om onszelf uit ons hokje te halen, om onszelf te bevrijden van rigide patronen zodat we vrij en liefdevol met onszelf en anderen kunnen leven.

2.2 HET ENNEAGRAM, WAT KUN JE ERMEE?

Het enneagram is een bijzonder rijk en effectief model voor persoonlijke, spirituele, professionele én organisatieontwikkeling. Rijk, omdat het enneagram tot in detail beschrijft wat mensen onbewust doen. Effectief, omdat het enneagram de kern aangeeft van ieders drijfveren en specifieke ontwikkelingspad.

Enneagram voor persoonlijke en spirituele ontwikkeling

De diepgaande wijsheid van het enneagram helpt ons in onze persoonlijke en spirituele ontwikkeling. Het geeft ons antwoord op vragen als ‘Waarom ik? Waarom moet mij dit steeds overkomen? Waarom begrijpen ze me niet?’ Als we ons gaan verdiepen in het enneagram krijgen we zicht op hoe we onszelf in de weg staan om gelukkig te leven. We leren onze schaduwkanten kennen én onze essentiële kwaliteiten. De kennis van het enneagram geeft ons persoonlijke ontwikkelingspad aan; wat we als mens specifiek kunnen ontwikkelen en te leren hebben in het leven om onze kwaliteiten te versterken en de schaduwkanten los te laten. Het enneagram laat ons feitelijk zien wat ieders ontwikkelingspad is in het leven, wat we te doen hebben om een ‘heler’ mens te worden. Dat is een proces van spirituele ontwikkeling, van loslaten en liefde voor onszelf ontwikkelen. Hierdoor krijgen we steeds meer contact met onze essentie, onze eigen ziel. In religieuze tradities wordt dit wel de verlichting, de verlossing of het einde van het lijden genoemd. Dit klinkt zwaar en is geen eenvoudig proces, maar het is zeker de moeite waard. Persoonlijke en spirituele ontwikkeling liggen in elkaars verlengde. Het is een proces waarbij we, als we er kort mee bezig zijn, kleine stappen maken en waarin we ons steeds verder ontwikkelen naarmate we er meer in investeren. Een uiterst boeiend proces waardoor we als mens spontaner, gemakkelijker, flexibeler en gelukkiger worden.

In dit proces van onszelf ontdekken, krijgen we ook inzicht in de manier waarop het voor anderen werkt. We gaan andere mensen, onze partner, vrienden en collega's beter en op een veel dieper niveau begrijpen. Hierdoor zijn we in staat om beter aan te sluiten bij de ander en op een ‘intiemer’ niveau contact te maken. De ander voelt zich beter begrepen en contacten verlopen soepeler.

‘Hebben we het dan altijd fout gedaan?’ zo wordt ons weleens gevraagd. ‘Nee,’ is daarop het antwoord. We hebben ons leven ook gewoon te leven. We hebben ons ego en daarmee onszelf ook neer te zetten in de wereld. Dat gaat met vallen en opstaan, zoals een klein kind wijs wordt. In tijden van crises of stress lopen we echter tegen onszelf aan. Veel mensen gaan dan op zoek naar een uitweg. Wanneer we ontdekken wie we zijn, wat ons gedrag beïnvloedt en wat de effecten daarvan zijn, geeft dat houvast en rust. Dan zijn we in staat onze essentie meer en meer beet te pakken en kunnen we de volgende stap maken naar verdieping en zelfonderzoek. Wat we zien is dat mensen die dit proces aangaan ook hun kwaliteiten als mens en professional in bedrijven sterk verbreden en verdiepen. Kortom: een interessante uitdaging.

Enneagram voor professionele en organisatieontwikkeling

Het werken in organisaties vraagt resultaatgerichtheid en samenwerking. Producten komen in de meeste gevallen tot stand in een vruchtbare onderlinge samenwerking. Communicatie is daarbij essentieel.

Afstemmen

Willen we als professional in bedrijven kunnen samenwerken, dan is het van belang dat we makkelijk en soepel communiceren. We moeten afstemmen op het gedrag van bijvoorbeeld Kees, maar ook op dat van Jan en Marie, om hen te begrijpen en het gevoel te geven dat wij hen begrijpen. Dat is een van de basisvoorwaarden voor mensen om zich op hun werk prettig te voelen; alleen dan kunnen teams gaan bloeien en bijzondere resultaten realiseren.

Leidinggeven

Voor mensen in leidinggevende posities is jezelf kennen van essentieel belang. Als bijvoorbeeld de ambitieuze directeur van een bedrijf onbewust alleen maar bezig is met controleren en kritisch bijsturen, creëert hij afhankelijkheid, waardoor medewerkers beroofd worden van hun autonomie. In de organisatie ontstaat dan een angstcultuur. Het gevolg is dat (management)teamleden onvoldoende speelveld ervaren om hun werk te doen en deze directeur zal per definitie worden teleurgesteld in hen. Wanneer deze directeur zich bewust is van zijn gedrag en de effecten daarvan, geeft hij op onbewust niveau minder verkeerde signalen door.

Zo heeft bijvoorbeeld een type Drie (Bereiker) als directeur dikwijls veel ambities die hij in korte tijd wil neerzetten. Als hij zich dat onvoldoende realiseert, kan hij met zijn resultaatgerichtheid de medewerkers in de organisatie ‘over de rooie’ jagen, met als gevolg dat er een verstikkende chaos ontstaat en er weinig van zijn doelen terecht komt. Een directeur die zichzelf kent is zich daarvan bewust en tempert zijn eigen ambities, maar blijft wel aanhouden en aanmoedigen. Hij weet daarmee stapje voor stapje zijn doelen én die van de organisatie, te realiseren.

Samenstelling van teams

Het enneagram kunnen we ook goed gebruiken bij de samenstelling van teams in organisaties. Het geeft handvatten om mensen sneller en dieper te doorgronden. In sollicitatieprocedures kan beter worden getoetst of de kandidaat met zijn kwaliteiten past bij de functie. Ook kan beter rekening worden gehouden met het enneagramtype van de kandidaat en de aanwezige enneagramtypen in het team. Daarmee wordt meer variatie in de teamsamenstelling bereikt en oververtegenwoordiging van één type voorkomen.

Teams die bestaan uit mensen met verschillende enneagramtypen die elkaar aanvullen, doen het vaak goed. Essentieel is daarbij altijd de bereidheid van elk teamlid om naar zichzelf te kijken en open te staan voor wat er gebeurt. Elk lid heeft in essentie iets van de ander te leren. Als het team daarvoor open staat, kan er synergie ontstaan. Een goed resultaatgericht team vraagt onder andere van de teamleden zelfkennis én onderlinge verschillen.

Voor een team van drie projectmanagers zocht de manager uitbreiding. De huidige projectmanagers hadden allemaal het enneagramtype Drie. In de sollicitatieprocedure ging hun voorkeur uit naar een kandidaat met, jawel, eveneens het type Drie. De manager wist hen ervan te overtuigen dat een andere kandidaat met het type Zes veel beter bij het team zou passen. Deze man werd gekozen en bleek, met zijn precisie en wil om alles tot op de bodem uit te zoeken, een uitstekende aanvulling voor zijn collega's die meer gericht waren op snel resultaat.

We merken in ons werk dat bovenstaande voorbeelden zich steeds weer blijven voordoen. Ons inziens omdat managers de onbewuste krachten niet altijd in de peiling hebben. Doen we het dan nu altijd fout in

onze procedures en aannames? Nee, de meeste ervaren managers weten bewust of intuïtief welke keuzes ze moeten maken bij de selectie van hun personeel. Dat gaat vaak goed. Ook al zijn ze daarbij natuurlijk afhankelijk van het aanbod op de markt. De kennis van het enneagram helpt echter sneller de persoonlijkheid van (nieuwe) mensen te doorgronden.

Samenwerking

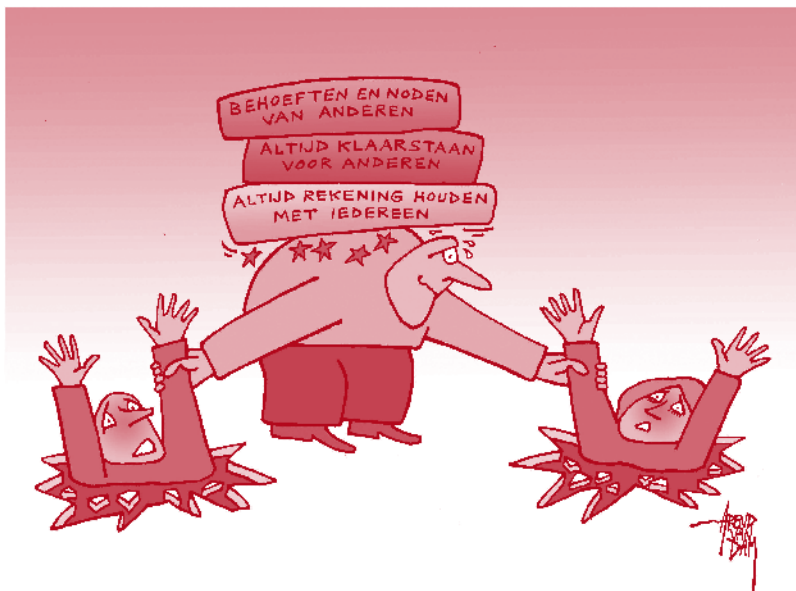
Ook is de kennis van het enneagram behulpzaam bij het oplossen van conflicten of bij niet goed samenwerkende teams. In de beschrijving van de enneagramtypen besteden we daar aandacht aan. We beschrijven de karakteristieke conflicten die kunnen voorkomen bij de enneagramtypen en hoe daarmee om te gaan. Door het enneagram leren teamleden elkaar beter kennen, waardoor ze makkelijker een beroep op elkaar en ieders specifieke kwaliteiten kunnen doen. Bekend maakt bemind.

3.2 TYPE TWEE: HELPER

Mensen zijn afhankelijk van mijn hulp. Ik ben onmisbaar.

Persoonlijke ervaring

'Ik beteken graag iets voor anderen en kan goed aanvoelen wat mensen nodig hebben. Daar ben ik trots op en dan voel ik me goed. Ik ben echt een gevoelsmens en het raakt me wanneer andere mensen lijden. Hierdoor kan ik slecht "nee" zeggen en doen mensen vaak een beroep op mij. Dat vind ik heerlijk, maar ik kom hierdoor ook vaak klem te zitten. Door altijd klaar te staan voor anderen raak ik in tijdnood en doe ik mezelf tekort. 's Avonds ben ik vaak moe. Ik heb het gevoel dat ik steeds achter mezelf aanren en het eigenlijk nooit helemaal goed doe. In mijn behoefte om mensen te helpen heb ik vaak het gevoel dat ik meer had moeten doen of attenter had moeten zijn. Het altijd rekening houden met iedereen maakt me ook boos. Want wie ziet mij? Ik zorg dat anderen het naar de zin hebben en wring me in allerlei bochten. Ik doe dat graag en ik weet precies wat er moet gebeuren. Ik help anderen met plezier, maar zelf hulp vragen kan ik slecht. Ik moet eerst geven voordat ik kan ontvangen. Hulp vragen voelt egoïstisch, dus blijf ik sterk en heb ik niemand nodig. In de betekenis die ik voor anderen heb, in mijn kwaliteit anderen met elkaar te verbinden en mijn sociale vaardigheid om contact te maken voel ik me speciaal.'



Beschrijving type Twee: Helper

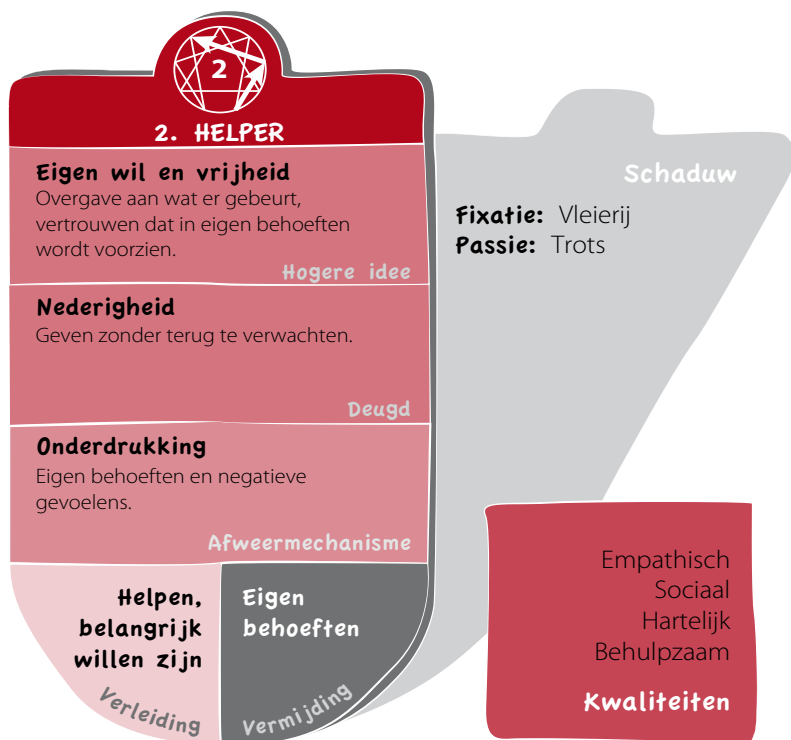
Tweeën behoren net als de Drie en de Vier tot de imagotypen van het enneagram, bij wie schaamte speelt over de eigen identiteit. Zij behoren tot het hartcentrum waarbij verdriet de centrale emotie is. Tweeën zoeken waardering in de ogen van de ander. Het is voor hen belangrijk om gezien te worden. De manier waarop is door extra aandacht te besteden aan relaties en anderen van dienst zijn. Tweeën zijn de rots in de branding bij wie je terecht kunt voor hulp en troost. Het zijn gevoelsmensen met een zesde zintuig voor de behoeften en noden van anderen. Al hun aandacht gaat automatisch uit naar hoe andere mensen zich voelen en hoe zij reageren. Het zijn relatiegerichte mensen, hulpvaardig en zorgzaam. Tweeën willen geliefd en gezien worden door het anderen naar de zin te maken. Om die reden kunnen ze moeilijk 'nee' zeggen, gaan zij *pleasen*, passen zij zich aan en vergeten daarbij zichzelf.

Introvert en extravert

Sommige Tweeën herkennen zich direct in het beeld van de helper, andere minder. Dikwijls wordt het beeld van 'helper' verward met het beeld van moeder Teresa: met de helpende hand onmiddellijk klaarstaan en aan iedereen liefde schenken, ongeacht aan wie. Niet alle Tweeën doen dat. Ten eerste maken zij daarin keuzes en ten tweede kan hulp op verschillende manieren worden geboden. Wij onderscheiden twee varianten: het extraverte en het introverte type Twee.

Het extraverte type Twee met Drievleugel is ambitieuzer, doelgerichter en duidelijker in wat zij zelf willen. Dit type is meer naar buiten gericht, minder direct dienstbaar en imagogevoeliger dan het introverte type. Zij ontlenen hun gevoel van eigenwaarde door mensen met elkaar te verbinden, het organiseren van feestjes of gezamenlijke activiteiten of door het anderen naar de zin te maken met talenten als koken of zingen. Zij zijn actief op mensen gericht, praatlustiger, opener en spontaner in het contact dan het introverte type. Dit extraverte type is ook meer 'verleidelijk' te noemen vanwege hun sociale vaardigheden, warmte en innemendheid waardoor zij anderen makkelijk voor zich inwinnen. Imago staat bij dit type voorop.

Het introverte type Twee met Eenvleugel, is serieuzer, meer (zelf)kritisch en plichtsgetrouw. Zij voelen zich meer verantwoordelijk, verplicht te zorgen voor anderen en worstelen met innerlijke conflicten tussen emotionele behoeften en principes. Introverte Tweeën komen gereserveerder over en zijn geremder in hun emotionele expressie dan het andere type. Zij zijn minder persoonlijk, afstandelijker en bewegen zich minder makkelijk naar de ander toe. Dit type lijkt onafhankelijker van de goedkeuring en responsen van anderen dan het extraverte type. Met een 'tegenafhankelijke' houding lijken ze aan te geven niemand nodig te hebben, 'Ik kan het wel alleen.' Een houding waarmee zij hun eigen behoeften onderdrukken door het tegenovergestelde te tonen. De eigen wil wordt krachtig ingezet om maar niet van de liefde van anderen afhankelijk te zijn. Dit komt voort uit trots, het mechanisme dat hen voortduwt. Dit introverte type kan lijken op type Acht. Zowel het introverte als ook het extraverte type Twee snakt naar erkenning en liefde.



Verleiding en vermijding

De verleiding van Tweeën is de ander willen helpen, nodig en belangrijk zijn voor anderen. Ze vermijden hun eigen behoeften te laten zien door bijvoorbeeld om hulp te vragen of troost te halen, 'Ik red me wel.' Door innemend en behulpzaam te zijn proberen zij zichzelf onmisbaar te maken. Mensen met problemen hebben op hen een bijzondere aantrekkingskracht.

Tweeën hebben een extreme behoefte aan liefde en goedkeuring. Zij zoeken goedkeuring voor hun gevoel van eigenwaarde door attent te zijn op andermans behoeften. Zij geloven dat zij alleen liefde verdienen wanneer zij iets extra's te bieden hebben. Afhankelijk van cultuur en afkomst kan dat door de onmisbare spil in de organisatie te zijn, mensen bijeen te brengen middels het organiseren van etentjes en partijen, door de zorgzame zoon of dochter, de spirituele hulpverlener, de behulpzame secretaresse of de begaafde helderziende te zijn. Kortom, door een bepaalde waarde aan zichzelf toe te kennen en iets speciaals van zichzelf te maken, geeft dit Tweeën een gevoel van meerwaarde. Een toegevoegde waarde aan hun identiteit.

Mia, een zevenendertigjarige verpleegkundige:

'Mensen weten niet hoe ik in gedachten met hen bezig ben. Ik tast af wat hun stemming is, hoe ze ten opzichte van mij staan zodat ik daarop kan anticiperen, hoe ik hen kan helpen of ondersteunen.'

Imago

De Twee is een imagotype, net als de typen Drie en Vier. Hoe zij overkomen bij anderen is essentieel. Zij willen vooral als liefdevol en behulpzaam worden gezien en zijn er doorgaans van overtuigd dat ze dit beeld ook waarmaken. Tweeën zijn intuïtief en voelen snel aan hoe de sfeer en gevoelstoestand van de ander is. Zij hebben een gevoelsthermometer die exact aangeeft hoe de stemming van de ander is en waar ze op in kunnen tunen. Dat is een ongekende kwaliteit. De andere kant hiervan is dat Tweeën hierdoor zichzelf kwijtraken. Tegen een Twee hoeft je maar te zeggen: 'Ik heb je nodig,' en elke weerstand wijkt. Ze staan direct voor je klaar, ook al hebben ze geen tijd. Het is alsof ze direct worden aangesproken op de navelstreng die hen verbindt. Het woordje 'nodig' doet alles smelten en vergeten. Ze zwichten.

Door zich aan te passen aan de wensen en verwachtingen van belangrijke anderen, ontwikkelen Tweeën ‘vele zelden’, zonder het gevoel te hebben ‘zelf iemand te zijn’. Zij willen voor ieder wat te ‘bieden’ hebben. Tweeën hebben de neiging emotioneel te versmelten met de ander zonder daarin een bewuste keuze te maken.

Over Mia:

Kort na haar scheiding ging ze met haar twee kinderen bij haar nieuwe vriend inwonen. Vanaf die tijd ontwikkelde ze haar klachten. Ze kreeg last van benauwdheid, hyperventilatieaanvallen en was niet meer in staat om haar werk uit te voeren. Door coaching ontdekte ze hoezeer ze zichzelf was kwijtgeraakt en haar kinderen tekortdeed. Ze was zich niet bewust van haar eigen behoeften en wensen en luisterde niet naar de betekenis van haar klachten. Ze draaide haar besluit terug en ging met haar kinderen weer apart wonen.

Carrièregerichte Tweeën (extraverte met Drievleugel) zijn doorgaans minder gedreven om direct voor familie en vrienden klaar te staan. Zij halen hun vervulling met name uit de resultaten van hun werk en de respons van collega's. Dit type Twee kan uitermate streberig zijn en er veel, maar niet alles, voor over hebben om in zijn ambitie te worden gezien. De combinatie van hun contactuele en energieke kwaliteiten kan hen verblijden in hun loopbaan.

Kindertijd

De Twee wil graag worden gezien als goed, onzelfzuchtig, liefdevol en belangrijk. Met name door wie hij bewonderd en geliefd wil worden. Van hun goedkeuring is hij afhankelijk. De basisangst van de Twee is niet beminnenswaardig te zijn. Ergens in de vroege jeugd heeft hij ervaren dat er geen aandacht was voor wie hij werkelijk was. Dat hij er in wezen niet toe deed en zijn behoeften ondergeschikt waren aan de wil van iemand anders: de moeder of vader. Sommige Tweeën hadden het gevoel dat er van hen gehouden werd als ze behulpzaam en lief waren. Vrouwelijke én mannelijke Tweeën melden ons vaak dat zij zorgden voor de ouder(s) of voor broertjes en zusjes. Tweevrouwen hebben vaak ‘iets’ met vader en Tweemannen met moeder. Ze projecteren het beeld van de ideale ouder op anderen, op mensen waar zij tegen opkijken. Bij deze ‘belangrijke’ personen maakt de Twee wederom zichzelf en de eigen behoeften ondergeschikt, zoals ooit bij de eigen ouder. Die ander wordt leidraad en diens

ervaringen zijn interessanter. In de hoop ooit te krijgen waar hij naar verlangt, zich bemind en werkelijk gezien te voelen, gaat de Twee de ander 'behagen'. Iedere Twee op een eigen manier. Omdat een romantische liefde als de ultieme vervulling daarvan wordt gezien, is dit bij de meeste Tweeën het thema en de worsteling in hun leven. Versmelting met een ander geeft waarde aan zichzelf, het bepaalt de identiteit. De Twee is afhankelijk van de goedkeuring van die ander en daarmee staat of valt zijn gevoel van eigenwaarde.

Theo, een achtendertigjarige teamleider in de zorg is overspannen geraakt door het altijd en iedereen willen helpen. Hij heeft zich gedwongen ziek moeten melden. Hij kreeg lichamelijke klachten zoals ernstige nek- en rugpijnen en heftige hyperventilatieaanvallen:

'Toen ik geboren werd kreeg mijn moeder een postnatale depressie. Ik heb altijd het gevoel gehad dat ik er voor háár moest zijn in plaats van zij voor mij. Dat ik haar gelukkig moest maken. Ik kan mezelf nu moeilijk afsluiten voor depressieve gevoelens van anderen. Ik lijk ze dan als het ware over te nemen.'

Geven om te ontvangen

Het is voor de Twee vaak erg onduidelijk wat ze zelf voelen en willen en een hele klus om dat uit te vinden. Wat wil ik nou eigenlijk zelf? Het herkennen van de eigen behoeften is uiterst lastig, juist omdat deze worden onderdrukt. Wie behoeftig is, is namelijk ook afhankelijk van de ander. Iets wat zij te allen tijde willen voorkomen, want dat is strijdig met het zelfbeeld de steun en toeverlaat te zijn voor anderen. Wie goed en groots wil zijn, heeft niemand nodig en kan niet kwetsbaar zijn of de ontvangende partij. Het punt is dat Tweeën indirect worden in wat hun motieven zijn en oneerlijk over hun eigen gevoelens. Geef ik aan anderen, ben ik aardig omdat ik dat werkelijk wil of omdat ik iets terug wil krijgen? Karin, een zesenvetertigjarige directiesecretaresse:

'Ik vraag niet snel hulp, ik heb het gevoel dat ik alles zelf moet kunnen. Het is makkelijker om iets voor anderen te doen. Als ik anderen help, ga ik de balans opmaken: kijk eens wat ik allemaal voor jou heb gedaan. Dan word ik zuur. Maar als iemand met een tegendienst komt, zeg ik onmiddellijk dat het niet nodig is. Diep vanbinnen wil ik het wel. Ik heb een groot verlangen om te krijgen, maar ben bang dat het nooit genoeg is. Daarom houd ik af als mensen mij iets willen geven.'

Behoeften toestaan, aandacht en liefde ontvangen, is voor een Twee zeer moeilijk te verdragen. De paradox ontstaat dat wie behoeftig is, het tegelijkertijd niet waard is om aandacht en liefde te krijgen, want anders zou je het allang hebben gekregen. Tegelijkertijd hunkeren Tweeën intens naar liefde en waardering. Om die te krijgen, proberen zij anders te zijn dan ze werkelijk zijn. Ze maken een geïdealiseerd beeld van zichzelf: een beminlijk mens, meer getalenteerd in compassie, aanvoelen en hulp verlenen dan de rest. De behoefte om gezien te worden is groot. Hun hele zijn, hun identiteit hangt af van de respons van de ander: mogen ze me? Houden ze wel van me? Onzeker hierover worden zij afgunstig op wie de aandacht krijgt en het dus 'waard' is om geliefd te worden.

Theo:

'Als ik eerlijk ben, moet ik onder ogen zien dat ik met regelmaat concurreer: waar sta ik in de rangorde? Word ik wel gezien? Wie wordt er meer gezien en wie minder?'

Om zich hiervan te verzekeren kunnen sommige Tweeën demonstratief reageren en met een dramatisch vertoon de aandacht op zichzelf vestigen. Andere Tweeën kunnen deze strijd in stilte voeren en een afhoudende, soms bedekt vijandige houding aannemen. Dit alles in de hoop dat de ander reageert of hen in elk geval ziet. Echter, met hun vaak levendige uitstraling hoeven Tweeën feitelijk niet bang te zijn om niet gezien te worden. Het zijn mensenmensen, betrokken, onderhoudend en zij nodigen anderen uit om mee te leven en mee te genieten.

Tweeën geven om mensen. Zij zijn warm en diep betrokken bij anderen en in staat om zeer goed aan te voelen hoe het met de ander gesteld is. In onze opleidingen merken we dat Tweeën weinig nodig hebben om te voelen hoe ze moeten reageren op anderen tijdens oefeningen of een coachgesprek. Zij weten intuïtief de juiste toon en snaar te raken.

Overgevoelig voor afwijzing

Tweeën zijn sentimenteel en snel geëmotioneerd. Hun hart is snel geraakt. Een gevoelig woord of gebaar raakt hen diep vanbinnen. Ze kunnen je spontaan omhelzen en diepe liefde voelen. Met heel hun wezen leven ze mee met anderen wanneer hen iets overkomt of wanneer ze de kwetsbaarheid van het kind in de ander voelen. Hun gevoeligheid maakt hen ook zelf kwetsbaar. Tweeën kunnen snel ten positieve geraakt zijn, en