

Leve de vraag!

Het coöperatieve gesprek in theorie en praktijk

Wouter Colpaert



Bureau Drijfpunt

Opmaak: Jack Tinnemans, het Hoofdstation
Omslag: Paul Urbanus
Druk: Publishers Services, Oss
Uitgever: Donald Suidman, BigBusinessPublishers
ISBN: 9789493171688

Eerste druk, februari 2024

www.cooperatiefdenken.com
© 2024 Wouter Colpaert

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt, door middel van druk, fotokopie, microfilm, social media of op welke andere wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Inhoudsopgave

De theorie

Inleiding: De theorie van het coöperatieve gesprek	14
Hoofdstuk 1 De intentie van het coöperatieve gesprek	17
1.1 De ongelukkige liefde voor het antwoord	18
1.2 Sprekend denken	19
1.3 De waarde van niet-weten	21
1.4 Oog voor het afwezige	24
1.5 De beweging	26
1.6 Gastvrije gesprekken	28
1.7 De genen van Socrates	30
1.8 Is meten weten?	32
Hoofdstuk 2 De vorm van het coöperatieve gesprek	35
2.1 Het coöperatieve gesprek	36
2.2 De vraagcirkel	38
2.3 Het ritme van het coöperatieve gesprek	40
2.4 Ontvangen	42
2.5 Verhelderen	44
2.6 Oriënteren	46
2.7 Onderzoeken	48
2.8 Denk mee met de ander	50
Hoofdstuk 3 Opnieuw luisteren en spreken	53
3.1 Presentie	54
3.2 Authentiek spreken	57
3.3 Een gespreksritueel	60
3.4 Luisteren als betekenisgeving	63
3.5 Een gespreksvorm is een luistervorm	65
3.6 Het drijfpunt als navigatiemiddel	67
3.7 Door elkaar heen luisteren	69

Hoofdstuk 4 Opnieuw denken en voelen	73
4.1 Zinvragen	74
4.2 Kritische empathie	76
4.3 Denken en voelen verbinden	78
4.4 Creatief denken	80
4.5 Overgave	83
Hoofdstuk 5 Gewoonten om los te laten	87
5.1 Aan je mening willen vasthouden	88
5.2 Ik voel het zo en dus is het zo	90
5.3 De opinie-imperatief	91
5.4 Andermans mening verkopen als de jouwe	92
5.5 Taboes	94

De praktijk

Inleiding: De praktijk van het coöperatieve gesprek	98
Hoofdstuk 1 Hoe werkt het coöperatieve gesprek?	101
Opdracht - De waarde van niet-weten	104
Opdracht - Een andere mening	105
Hoofdstuk 2 De casus	107
Opdracht - Casus	109
Hoofdstuk 3 De onderzoeksvraag	111
Opdracht - Onderzoeksvraag	113
Gespreksvariant - De coöperatieve brainstorm	114
Hoofdstuk 4 Het drijfpunt	117
Opdracht - Verhalend drijfpunt	119
Gespreksvariant - Het klassiek coöperatief gesprek	120

Hoofdstuk 5 Het ritme van het gesprek	123
Opdracht - Samen één	125
Opdracht - Muur van reflectie	128
Gespreksvariant - Het cobat	130
Hoofdstuk 6 Reacties	135
Opdracht - Primaire reactie	137
Gespreksvariant - Het schriftelijk coöperatief gesprek	138
Hoofdstuk 7 Het stellen van vragen	141
Opdracht - Niet één vraag	143
Opdracht - De vraag als antidotum	145
Gespreksvariant - Coöperatief roddelen	147
Gespreksvariant - Eigen reactie laten bevragen	149
Hoofdstuk 8 Ordenende denkbewegingen	153
Opdracht - Ordenen	154
Hoofdstuk 9 Groepsdynamiek	157
Opdracht - Weerstand	159
Nawoord	160

INLEIDING DE THEORIE VAN HET COÖPERATIEVE GESPREK

Vragen naar een hernieuwde solidariteit

Op de drempel naar een nieuwe tijd zou het fijn zijn even vooruit te kunnen spoelen en te zien wat eraan komt. Welk werk laten we liever aan computers over? Wat is een individu in tijden van big data? Hoe zoeken we een balans tussen de eisen die de economie en het milieu stellen? Wat doen we aan de groeiende maatschappelijke ongelijkheid? Of persoonlijker: maak ik de juiste studiekeus? Op al die vragen, groot en klein, is een antwoord steeds moeilijker te geven.

Hoe wenselijk de visionaire blik en wegwijzer ook lijken, beter is het om in te zetten op breed gedragen antwoorden. Samen nadenken helpt om frames te herkennen, open te breken en te verrijken met andere geluiden. Samen denken helpt ook om persoonlijke perspectieven en intuïties te verweven in collectieve ideeën. Dit boek is tegelijk een oproep tot en een praktische handleiding voor een nieuwe kritische houding waarin het persoonlijke en het andere niet conflicteren maar optellen.

De aanleiding is evident. De eigen identiteit heeft bijna de kwaliteit van een merk gekregen. Je mening ter discussie stellen of een dissonant geluid laten horen passen daar niet bij: die maken het merk ongeloofwaardig. Ook op maatschappelijk niveau lijkt de reflex om vragen te stellen uit ons systeem te verdwijnen. We denken liever in oplossingen en beschouwen meningen als louter private kwesties. Een kritische houding wordt al gauw ervaren als moeilijk doen.

De vraag is natuurlijk: wat nu? Hoe komen we uit de stand: iedereen zijn mening, maar ik denk er het mijne van? Hoe zorgen we voor verbinding? En belangrijker misschien nog wel: hoe zorgen we dat al onze meningen het gedroomde resultaat opleveren - samen weten we meer en denken we verder?

Beter luisteren, kritisch zijn, vragen stellen, het zijn veelgehoorde aanwijzingen die niet echt soelaas en houvast bieden. Ze helpen de luisteraar wel, maar niet gegarandeerd. En dat komt doordat iedereen in de teksten van anderen voortdurend zijn eigen verhaal beluistert en er zijn persoonlijke emoties in een moeite bij projecteert. Een wereld buiten jezelf? Die lijkt moeilijker en moeilijker te vinden. Slimme algoritmen hebben het vizier bovendien steviger vastgeschroefd dan ooit. Het is daarom belangrijk dat we ons bezighouden met onze blinde vlek: dat wat we niet weten, niet herkennen, niet durfden te denken.

Wat is er zo 'anders' aan een coöperatief gesprek? Het belangrijkste: het resultaat. Dat is in de eerste plaats een voorlopig antwoord en uiteindelijk een attitudeverandering. Een coöperatief gesprek veroorzaakt begrip, beweging en verbeeldingskracht door de

onderliggende, vanzelfzwijgende patronen in het spreken en denken van onze gesprekspartners én van onszelf te onderzoeken. Een coöperatief gesprek is dan ook een goede wegbereider voor iedereen die op een geweldloze manier de wirwar van rationele overwegingen en onderhuidse emoties die aan iedere controversiële kwestie kleeft in beeld wil brengen. Het mooie is: dat kan in groepsverband maar ook individueel.

In dit boek bespreken we de achtergronden en de praktijk van het coöperatieve gesprek. In het theoriedeel gaan we in op de achtergronden. Elke paragraaf begint en eindigt met een vraag. Sommige vragen blijven een vraagteken en zijn een uitnodiging aan de lezer om zichzelf, zijn gespreksvoering en zijn denkwereld te onderzoeken. Laten we meteen beginnen: waarom is een vraag ter afronding vaak irritant?

DE INTENTIE VAN HET COÖPERATIEVE GESPREK HOOFDSTUK

1

1.1 DE ONGELUKKIGE LIEFDE VOOR HET ANTWOORD

1.2 SPREKEND DENKEN

1.3 DE WAARDE VAN NIET-WETEN

1.4 OOG VOOR HET AFWEZIGE

1.5 BEWEGING

1.6 GASTVRIJE GESPREKKEN

1.7 DE GENEN VAN SOCRATES

1.8 IS METEN WETEN?

HOOFDSTUK 1 1.1 DE ONGELUKKIGE LIEFDE VOOR HET ANTWOORD

‘En ze leefden nog lang en gelukkig.’ Zo’n einde valt in de smaak. De lezer kan opgelucht ademen en rustig gaan slapen: er zijn geen losse eindjes, hij hoeft zichzelf geen vragen te stellen.

We houden van antwoorden. De focus in ons spreken en denken ligt op het antwoord, de oplossing, niet op de vraag. We berijden graag allerlei stokpaardjes en gaan op avontuur op leuke zijpaden. Sommige opmerkingen krijgen door het enthousiasme of charisma van de spreker heel veel ruimte, andere worden helemaal genegeerd. En in zijn algemeenheid geldt: spreken is veel lekkerder dan luisteren. Maar hoe interessant zijn al die antwoorden eigenlijk?

HET ONGEMAK VAN VRAGEN

Het stellen van een vraag veroorzaakt ongemak, bij alle betrokkenen. Vragenstellers hintten op onzekerheid, leegte, kritiek, gebrek aan controle, obstructie en de opdracht om in de benen te komen. Binnen een groep zijn vragenstellers de lastpakken. Populairder dan een vraag stellen is: beweren dat je graag in oplossingen denkt. De suggestie is duidelijk: vooruitkijken helpt. Een probleem aankaarten, een stap in de richting van het ongewisse zetten en in de historie roeren zijn dat allemaal niet. Dat er een zekere schroom is om een vraag te stellen, is dus niet zo gek.

Je kunt je afvragen hoe ‘eerlijk’ een gesprek kan zijn, als er een rem zit op het stellen van vragen. In hoeverre zijn we dan bijvoorbeeld in staat om ons zelfbeeld ter discussie te stellen? Om een beslissing grondig te (her)overwegen? En herkennen we het als we gewoon vertrouwen op de opvattingen van onze omgeving? Of als loyaliteit, angst voor verandering of schaamte de onderlegger van onze overtuigingen vormen? Waarschijnlijk niet. Het is dus de moeite waard om de effecten van de ‘antwoordenmodus’ op onze gespreksvoering en gedachtevorming nader te bekijken. Niet alleen liefde maakt blind, de focus op antwoorden doet dat ook.

ECHTE AANDACHT

Een ‘eerlijk’ gesprek begint met de bereidheid om in beweging te komen. Echt luisteren naar je eigen bijdrage en naar die van de anderen, samen je denkrichting afstemmen op wat gezegd en gehoord is: daar zijn een nieuwe attitude en echte aandacht voor nodig. In het coöperatieve gesprek komen deze twee samen. En dat lijkt dan misschien wel weer op een sprookje: voordat de kikker in een prins veranderde moest de prinses eerst haar hooggestemde zelfbeeld loslaten.

Wat is precies de noodzaak van loslaten?

1.2 SPREKEND DENKEN

Spreken en denken doe je vaak niet tegelijkertijd, maar liefst wel in een coöperatief gesprek. Een coöperatief gesprek is een vorm van sprekend denken, waarin je probeert je denken en spreken zoveel mogelijk te laten samenvallen. Wat is het voordeel van die gelijktijdigheid? En waarom is die zo moeilijk te realiseren?

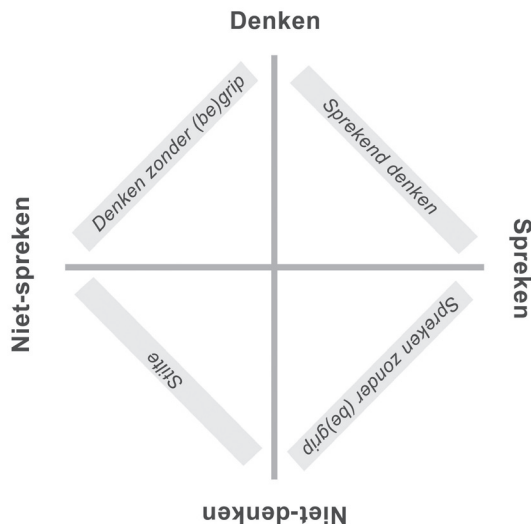
Als je schrijvend je gedachten op papier zet, kun je uitvoerig de tijd nemen voor ieder woord. Er is nog geen luisteraar. Je kunt je woorden teruglezen. Je kunt redigeren. Bij sprekend denken streef je naar een gelijktijdigheid van spreken en denken. Je hebt beperkte tijd voor overwegingen. Je hoort je gedachten. Je kunt niet of nauwelijks redigeren. Je hebt een luisteraar die aan je lippen hangt ...

Als je sprekend denkt, zeg je wat je denkt en denk je wat je zegt. Het spreken geeft je grip op wat je denkt, en omgekeerd geeft het denken je grip op wat je zegt. Zonder grip spreken of denken betekent ook dat je niet echt begrijpt wat je denkt of zegt. Sprekend denken is daarom een belangrijke onderlegger om verder te denken.

EEN SPREEKOVERSCHOT EN SPREEKTEKORT

We zeggen vaak meer of minder dan wat we denken. Een belangrijke reden is dat denken niet alleen in je hoofd gebeurt. Je hele binnenwereld is erbij betrokken. Gevoelens, wensen, fantasieën, verlangens en angsten ... alles eist zijn plek op in het denken. Sprekend denken is een manier om je daarvan bewust te worden. Dat we meer of minder zeggen dan dat we denken, komt dus niet alleen door een verschil in tempo tussen den-

ken en spreken. De oorzaak is vooral dat er niet één woord is waarmee je je hele zijn kunt uitdrukken. Woorden zeggen al snel te veel of te weinig. En het gebruik van een heleboel woorden kan dat niet maskeren. Bovendien kun je je afvragen of je bewustzijn wel in staat is de uitgestrektheid of verdeeldheid van je zijn in één oogopslag te zien. Ten aanzien van ons zijn kan het niet anders dan dat we kampen met een spreekoverschot of een spreektekort. Sprekend denken maakt dit inzichtelijk. Het brengt je daardoor dichter tot jezelf, soms dus ook door het inzicht dat je verder van je zelfbeeld verwijderd bent dan je dacht.



HET ONGEZEGDE

Nergens laat het spreekoverschot of -tekort zich zo kennen als in de liefde. Als een geliefde vraagt 'waarom hou je van me?', dan lijkt er geen juist antwoord mogelijk. Iedere mogelijke zou de liefde tekortdoen. Je houdt niet alleen van iemand, omdat je die mooi of sympathiek vindt. Er is een ontelbaar aantal redenen. En tegelijkertijd zou iedere reden te veel zeggen, omdat die de liefde voorwaardelijk maakt. Want wat als je geliefde chagrijnig aan de dag begint en de aantrekkingskracht even ver te zoeken is. Is jouw liefde dan ook verdwenen? Als we moeten zwijgen om de waarheid geen geweld aan te doen en tegelijkertijd moeten spreken om de waarheid niet te verloochenen, dan lijkt poëzie de enige uitkomst. Sprekend denken is geen poetry slam en ook geen spoken word. Het deelt wel met de poëzie de zoektocht naar het ongezegde. In een coöperatief gesprek zie je dat terug in de hoofdrol van de vragen en de voorlopigheid van de antwoorden. Ieder keer als je denkt 'nu heb ik het', is er weer een nieuwe vraag die wijst naar een nieuw drijfpunt, een onontgonnen gebied.

SPREKEN IS DE BUITENKANT VAN DE STILTE

Sprekend denken vereist alertheid. Zeg je te veel, dan denk je te weinig. Denk je te veel, dan zeg je te weinig. Een coöperatief gesprek maakt die delicate balans tussen denken en spreken expliciet. Dat zorgt ervoor dat er in een coöperatief gesprek goed geluisterd wordt. Waar zorgvuldig wordt geluisterd, vallen stiltes.

Goed luisteren vraagt om stilte. Pas als je je gedachten tot rust brengt, weet je wat je werkelijk te zeggen hebt. Je kunt dan horen wat de ander zegt. En als de ander geen tijd krijgt om naar zijn eigen gedachten en gevoelens te luisteren, kan hij ook niet de juiste woorden vinden. Een coöperatief gesprek is dan ook een 'stiller' gesprek dan een alledaags babbel of een stevig debat. De stilte is een kwaliteit van sprekend denken en dus ook van het coöperatieve gesprek.

In de optimale balans tussen denken en spreken is er geen rest aan betekenis. Er is eenheid en eenvoud. Geen ruis. Ieder woord is raak.

Die balans laat zich moeilijk vinden. Doordat in een coöperatief gesprek alle denkstappen samen gezet worden, is het hoorbaar wanneer iemand uit een gezamenlijk denkspoor schiet of iets niet begrepen heeft, een rare kronkel maakt en zich verliest in te veel woorden of gedachten. Het hele gesprek kan daardoor uit balans raken. Gevolg: onrust bij de deelnemers. De oplossing is bijna altijd: de stilte opzoeken en in gedachten het gesprek terugluisteren. Wat is er gezegd? Wat is er gedacht? Wat doet dat met mij?

Kun je in stilte denken?

Wat voegt stilte toe aan een gesprek?

1.3 DE WAARDE VAN NIET-WETEN

Als je denkt, ben je gericht op het verwerven van inzicht. De diepgang van dit inzicht heeft alles te maken met je vermogen tot niet-weten. Waarom is dit geen vreemde claim?

DENKEN IS ONTDEKKEN

In een coöperatief gesprek beweeg je steeds van weten naar niet-weten. Hoe dieper je in dat niet-weten binnendringt, hoe minder houvast je vindt in vertrouwde gedachtesporen. Buiten het coöperatieve gesprek komt wat we denken noemen vaak neer op het herhalen van gedachten of gedachtepatronen die we in ons geheugen hebben opgeslagen. Deze herhaling is eigenlijk geen denken maar herinneren, het naar boven halen van opgedane kennis.¹ Het spreekt voor zich dat de bekende wegen je niet noodzakelijk naar de plek brengen waar je wilt of moet zijn. Nieuwe bestemmingen vragen om nieuwe wegen. Denken is je verwonderen en stap voor stap de weg zien verschijnen, een ontdekkingsstocht.

VAN KIJKEN NAAR ZIEN²

Als je de weg niet meer weet, dan kun je er natuurlijk naar vragen. Handig, maar niet als je op ontdekkingsstocht wilt. Het idee van een coöperatief gesprek is dat je echt de onbekende wildernis in duikt, tot op het punt dat iedereen de weg moet zoeken. Het mooie is dat je dan stukken alerter wordt en nieuwe informatie beter herkent.

Wanneer je kennis tekortschiet, gaan je zintuigen vanzelf op scherp staan en zich richten op alle signalen. Een boom. Een beek. Een berg. Je kijkt er niet alleen naar, maar ziet ze opeens ook. Je hoort niet alleen de bladeren en het kabbelen van het water, je luistert er

met aandacht naar. Dat doe je pas als je ver genoeg de wildernis in bent gegaan, als je voldoende van je niet-weten doordrongen bent. Zou je vooral op je kennis varen, dan kijk je ook vooral naar het concept dat je eerder hebt gemaakt. Lukt het daarentegen om vanuit niet-weten te opereren, dan sta je echt aan. Wie weleens zo'n verfrissende ervaring heeft gehad, weet dat het weten stug is. Ons weten is niet alleen wetenschappelijk, het is ook cultureel en sociaal bepaald en filtert het kijken en luisteren. Een dialoog aangaan vereist dat je de filters waarvan je niet weet dat je er doorheen kijkt in beeld probeert te



krijgen. Het helpt al om te weten dat deze filters er zijn en dat je er actief naar op zoek kunt gaan. Bijvoorbeeld door jezelf af te vragen wat je niet ziet.³

Het niet-weten is dus geen verworvenheid, maar vraagt om actie. In een coöperatief gesprek gebeurt dat door een vraag te stellen bij je eigen opvattingen. Zo zoek je actief op wat je niet weet. Bovendien kun je door de vorm van het gesprek niet je eigen gedachtepatronen blijven volgen; je beweegt mee met elkaars gedachten. Daardoor kom je vanzelf in een onbekende wereld: die van een ander. Iedere deelnemer brengt zo het niet-weten in de praktijk, en alle deelnemers doen dat ook nog eens samen. De opbrengst: vanuit het niet-weten ontstaat ruimte om een gezamenlijke intuïtie te ontwikkelen waar het met de ideevorming, plannen of vervolgacties naartoe zou moeten gaan.

Waarom zou je diepgang willen in het denken?

Wanneer moet je stoppen met denken?

Is denken een beweging van weten naar niet-weten?

GEWOONTEN OM LOS TE LATEN HOOFDSTUK

5

5.1 AAN JE MENING WILLEN VASTHOUDEN

5.2 IK VOEL HET ZO DUS HET IS ZO

5.3 DE OPINIE-IMPERATIEF

5.4 ANDERMANS MENING VERKOPEN ALS DE JOUWE

5.5 TABOES

HOOFDSTUK 5 5.1 AAN JE MENING WILLEN VASTHOUDEN

Elke dialoog vraagt aan de deelnemers om hun oordeel uit te stellen. Daardoor ontstaat er ruimte voor niet-weten en daarmee voor een nieuwe kijk. Tegelijk zijn oordelen een onmisbaar deel van ieder denkproces. Want zonder oordelen is er niet veel te onderzoeken met elkaar. Hoe verhouden weten en niet-weten zich tot elkaar in een dialoog?

STAPSTENEN

Elk individu bezit maar een fractie van alle kennis. In een dialoog geef je jezelf daar reukenschap van en stel je je oordeel daarom uit. Je neemt een vragende houding aan. Je geeft ruimte aan je niet-weten, zodat de werkelijkheid opnieuw in beeld komt. Maar ook al weet je dat je kennis beperkt is en ook al heb je een vragende houding, je bent nooit vrij van oordelen.

Het proces van begrijpen heeft oordelen nodig als stapstenen naar de wereld van de ander. Je beseft dat vooral als je het ergens duidelijk niet mee eens bent. Dan ontstaat de drang om je opvattingen te verdedigen. Je gaat na wat jij vindt, op welke stenen je wel en niet wilt staan.

Je ziet die stapstenen veel minder scherp, als je het ergens wel mee eens bent. Zeker wanneer je als groep een gezamenlijk standpunt hebt, kan het voelen alsof je 'goed' zit, want iedereen is het met je eens. Maar in die beleving zit natuurlijk een vanzelfzwijgende set aan veronderstellingen en aannames. Dat geeft weer aan hoe belangrijk het is dat je in een coöperatief gesprek vragen stelt bij je eigen opvattingen.

VERWONDERING ZONDER MACHTSWIL

In elke dialoog komen wat je weet en wat je niet weet aan de orde. Deze dynamiek tussen weten en niet-weten zou je kunnen omschrijven als denken. Haal een van beide weg en het denken stopt. Weten suggereert onbeweeglijke zekerheid en niet-weten brengt onbeweeglijke lethargie. Terwijl denken juist een beweging is van de geest.

In het uitstellen van het oordeel en het volhouden van het gezamenlijke onderzoek worden beide momenten op elkaar betrokken en ontstaat de vitale beweging die kenmerkend is voor de dialoog. Er ontstaat een verwondering zonder machtswil - meningen heb je om ze te herzien.

HET VERLOREN NIET-WETEN SAMEN TOT STAND BRENGEN

Oordelen zijn dus onvermijdelijk, ook in een dialoog. Daar gaat het erom de oordelen geen definitief karakter te geven, want dan verlaat je de openheid van het niet-weten. De kunst is om je oordeel zo snel mogelijk te herkennen als een oordeel. Na de herkenning kun je proberen om het verloren niet-weten opnieuw tot stand te brengen. Zo blijft de onderzoekende beweging behouden en voorkom je dat je terecht komt in een beschrijving

van 'de stand van zaken' of een discussie in de vorm van een uitwisseling van standpunten. De structuur van een coöperatief gesprek helpt je daarbij. Je benoemt wat je weet: je emoties, opvattingen en oordelen. Hiermee voed je het gesprek en maak je deze persoonlijke beleving en indrukken voor iedereen hanteerbaar door er zelf een vraag bij te stellen. Je benoemt dus ook iets wat je niet weet. En een volgende persoon kijkt vanuit jouw niet-weten naar zijn eigen weten. Om dan zelf weer naar zijn eigen niet-weten te bewegen. Je bent tegelijk terughoudend in je waarheidsclaims en toont respect voor de 'claims' van de ander.

Wat bewonder je aan mensen met een sterke mening?