

JEAN-PIERRE VAN DE VEN

RUZIE IN DE TENT

**WAAROM
RUZIEMAKEN
GEZOND IS EN
CONFRONTATIES
MIJDEN NIET
WERKT**

HAYSTACK



Ruzie in de tent

Jean-Pierre van de Ven

RUZIE IN DE TENT

Waarom ruziemaken gezond is
en confrontaties mijden niet werkt

HAYSTACK

Voor Kitty

Ruzie in de tent

Eerste druk april 2008

Uitgeverij Haystack
Postbus 308
5300 AH Zaltbommel
0418-680180

needle@haystack.nl
www.haystack.nl

Auteur: Jean-Pierre van de Ven
Corrector: Carolien van der Ven
Foto cover: Johannes Gerhardus Swanepoel
Vormgeving en opmaak: Foxy Design

ISBN: 978907781286
NUR 800, 770

© 2008 Jean-Pierre van de Ven

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, geluidsband, elektronisch of op welke wijze ook en evenmin in een retrieval system worden opgeslagen zonder schriftelijke toestemming van de uitgever.

Hoewel dit boek met veel zorg is samengesteld, aanvaardt schrijver noch uitgever enige aansprakelijkheid voor schade ontstaan door eventuele fouten en/of onvolkomenheden in dit boek.

Inhoudsopgave

Voorwoord | 10

1 Eerste hulp bij ruzie | 12

Eén ding zeggen, het andere bedoelen

De kracht van focussen op je doel

De verwaande manager deel twee

Tips en trucs bij het focussen

De emotionele file in onze hersenen

De diepte in

2 Kennismaken met je eigen motieven | 24

Wat is dat, een crisis?

Registreren wat er eigenlijk gebeurt

De selfmade man deel twee

De rol van motieven

Klimmen op de motievenladder

De selfmade man slot

Tips en trucs op de motievenladder

Omgaan met grote crises

Falend conflictmanagement

Een chef in de olie

Als conflicten uit de hand lopen

Een chef in de olie deel twee

Het gevaar van reflexmatig handelen

3 Hoe ingesleten gedrag problemen verhult | 54

Denken in systemen

Sampelen

Een moeilijk mens deel twee

Wat is het dieper liggende probleem?

Het wezen van systemen

Waarom de neanderthalers zijn uitgestorven

Positie wisselen

Een moeilijk mens slot

Kritische vragen voor de spiegel

4 Je EIGEN oplossing voor een conflict | 76

Wat staat er in jouw script?

Werken aan je EIGEN oplossing

Een drukbezet man deel twee

Gedaan krijgen wat je wilt

Confronteren kun je leren

Een drukbezet man slot

Brainstormen voor alternatieve interpretaties

Vermijden of confronteren?

5 De winst van productieve overtuigingen | 100

De echo van oude overtuigingen

Spelen in 'de rolprent'

De man in de tang deel twee

Oude overtuigingen, nieuwe conflicten

Op het verkeerde been gezet

Op het goede been met het witboek

Muzikaal conflict
Wegwijzer productieve overtuigingen
Proactief confronteren

6 Nieuwe dingen doen | 128

Experimenteren met je nieuwe aanpak
Alsoffen
Adrenaline

Nawoord | 136

Bijlage | 138

Bronnen | 140

Voorwoord

De kerngedachte van dit boek is: *it takes two to tango* – het ligt niet alleen aan die ander dat er ruzie is. Ruzie ontstaat ook omdat jij niet meebuigt, omdat jij ergens voor staat. Dat is op zich prima: laat niet met je sollen, zoek de confrontatie op. Maar focus tijdens een ruzie niet op de onwil van die ander. Focus op je eigen doelen. Hoe beter je weet wat je wilt bereiken, hoe effectiever je ruzies kunt gebruiken.

Zie een conflict niet als een probleem. De óorzaak ervan is het probleem, en daar moet je naar op zoek. Gebruik de strategieën in dit boek om conflicten te doorgronden, de confrontatie aan te gaan en doelen te bereiken die je nu nog niet voor mogelijk houdt.

In dit boek probeer ik conflicten vanuit verschillende invalshoeken te belichten. In elk hoofdstuk beschrijf ik strategieën en geef ik praktische tips om zinloze conflicten te veranderen in nuttige. Het eerste hoofdstuk bevat een direct toepasbare, kant-en-klare strategie, namelijk focussen op je eigen doel. Als je midden in een ruzie zit, kun je deze strategie direct inzetten.

In het tweede hoofdstuk kun je lezen hoe je je persoonlijke motieven kunt ontdekken. Als je je eigen motieven herkent, heb je al een belangrijke stap in de richting van een oplossing gezet.

In het derde hoofdstuk staat beschreven hoe ingesleten gedragspatronen het zicht op dieper liggende problemen beperken. Je leert in dit hoofdstuk hoe je deze patronen en dieper liggende problemen kunt ontdekken.

Het vierde hoofdstuk vormt het hart van dit boek. Hierin presenteer ik een even eenvoudige als effectieve methode voor het oplossen van een conflict: het EIGEN-schema.

In het vijfde hoofdstuk ga ik in op de oorzaak van veel conflicten: oude overtuigingen die tot in lengte van jaren conflicten kunnen veroorzaken.

In het zesde en laatste hoofdstuk geef ik je ten slotte enkele praktische tips voor het oefenen met alternatief gedrag.

Je maakt in dit boek kennis met John, de verwaande praalhaan, Rutger, de selfmade man, en Mariska, de muzikale leider. Lees hoe zij in pijnlijke conflicten verzeild raakten en hoe ze succesvol aan een oplossing werkten.

Dit is een praktisch boek voor mensen die iets willen doen aan de conflicten die onvermijdelijk horen bij samenwerken in een organisatie. De inhoud van dit boek is het resultaat van mijn kennis en ervaring als relatietherapeut, maar ook als werknemer en werkgever. Wat kun je doen als er ruzie in de tent is? Ik beschrijf wat ik heb gedaan. Ik beschrijf wat jij zou kunnen doen. Want uiteindelijk geldt: wie iets wil veranderen, die moet iets anders dóén.

Amsterdam, februari 2008

Eerste hulp bij ruzie

Tijdens ruzies hebben mensen de neiging om te focussen op degene met wie ze ruzie hebben. Dit is niet effectief. Er ontstaat dan een strijd om de macht. Het is zinniger om te focussen op je eigen doelen. Soms kun je de ander zelfs beter zijn zin geven om te bereiken wat je wilt.

Paul is een verwaande praalhaan. Overal zit hij tussen met zijn praatjes: dit moeten we zus aanpakken, dat doe je zo niet goed, in mijn vorige baan loste ik dit altijd heel gemakkelijk op... Of het nou gaat om de langetermijnstrategie van de organisatie, iets waar Paul als onderdirecteur helemaal niets mee te maken heeft, of over de plaats van de koffiemokken in de kast van de pantry, altijd staat Paul klaar om te vertellen hoe het moet. De meeste mensen van de afdeling kunnen hem wel achter het behang plakken. Maar Paul heeft ontegenzeggelijk kwaliteiten. Omdat hij goed kan organiseren en grote projecten voor de afdeling binnenhaalt, wordt Paul voorlopig geduld.

Op een maandagochtendmeeting waar iemand van het hoofdkantoor een nieuw elektronisch registratiesysteem komt introduceren, neemt Paul alweer snel het woord. 'Zulke systemen werken natuurlijk alleen maar als je erin gelooft,' zegt Paul tegen de beduusde bezoeker.

'Paul, houd nou eens een keer je mond!' zegt Inez, een van Pauls ondergeschikten, geërgerd. 'Laat die man zijn verhaal doen, ja? Jij zult het allemaal wel weer beter weten, maar ik wil graag horen wat hij te vertellen heeft.'

Paul reageert verbaasd en beledigd: 'Nou zeg! Waar haal je het vandaan? Mag ik dan niks meer zeggen?'

'Wij willen gewoon horen wat die man te vertellen heeft,' zegt Inez met een knikje naar de gast, die bedremmeld is gaan zitten. 'O? Wie heeft jou tot woordvoerder van de afdeling gemaakt?' zegt Paul met overslaande stem. En tegen iedereen: 'Mensen, wie is het met Inez eens?'

Het is even stil. Paul gaat verder: 'Wie denk je wel dat je bent? Dacht je nou echt dat je hier nog lang werkt als het zo doorgaat?' Inez zwijgt, maar ze is duidelijk aangeslagen. De gast van het hoofdkantoor schraapt zijn keel en gaat door met de meeting. Na afloop gaan Paul en Inez zonder een woord te zeggen uit elkaar.

In de weken erna hebben ze meerdere aanvaringen, groot en klein. Inez krijgt vervelende klusjes te doen. Tijdens een borrel maakt Paul vervelende opmerkingen ten koste van Inez. Inez roddelt over Pauls slechte huwelijk en ze klaagt achter zijn rug over zijn solistische manier van leidinggeven. Sommige mensen nemen het voor Inez op, anderen spannen samen met Paul. Zo ontstaan er twee kampen op de afdeling. De spanning stijgt. Na enkele weken meldt Inez zich ziek. Paul paradeert als een overwinnaar over de afdeling. Ook dan nog gaat niemand het gesprek met hem of met Inez aan over de manier waarop zij zich gedragen. Wat heeft dat voor zin, lijkt men te denken. Er over praten betekent toch alleen maar meer olie op het vuur gooien?

Eén ding zeggen, het andere bedoelen

De oorzaak van een conflict is meestal niet zo belangrijk. Misschien is manager Paul een verwaande kwast of kent Inez haar plaats niet. Wellicht kan de gast van het hoofdkantoor geen orde houden of heeft Paul die ochtend ruzie gehad met zijn vrouw.

Misschien heeft Inez lang in de file gestaan. Je weet het niet. En het doet er weinig toe.

Oorzaken van conflicten zijn vaak triviaal: door een domme aanleiding escaleert de zaak volledig. Daar gaat het om, dat de zaak uit de hand loopt. Ook als er een belangrijk meningsverschil ten grondslag ligt aan een conflict, staat escalatie een verstandige beslissing vaak in de weg. In die zin lijken alle conflicten op elkaar, hoe ze ook beginnen: doordat het uit de hand loopt, wordt de meest logische oplossing als onmogelijk ervaren. Zoals iedereen weet, is een gesprek tussen twee mensen vaak voldoende om de angel uit een vervelende situatie te halen. Omdat dit in het voorbeeld niet gebeurt, loopt de situatie verder uit de hand. Meer mensen gaan zich ermee bemoeien en er volgen meer incidenten rond hetzelfde thema. Hoe kan dat nou gebeuren?

Diepere laag

Mensen zeggen vaak één ding, en bedoelen een ander ding. Soms gebeurt dat bewust, dan heet het liegen, of om rekening te houden met (de gevoelens van) een ander. Soms zijn mensen zich echter niet bewust van de diepere laag van wat ze zeggen. Maar dit betekent niet dat er niet zo'n diepere laag is.

De inhoud van wat we zeggen en de manier waarop we dat doen, zegt ook iets over de relatie die wij samen hebben. Kijk bijvoorbeeld eens naar het gesprek dat Inez en Paul tijdens de vergadering hadden:

Tekst

(Paul) Zulke systemen werken natuurlijk alleen maar als je erin gelooft

Boodschap

Wist je al dat ik hier de baas ben?

(Inez) Houd nou eens een keer je mond! *Je bent een slechte baas. Ik wil ook iets te zeggen hebben.*

(Paul) Waar haal je het vandaan? Mag ik dan niks meer zeggen? *Nee, want zoals ik al zei, ik ben de baas hier.*

(Inez) Wij willen gewoon horen wat die man te vertellen heeft. *Ik ben niet de enige die jou een slechte baas vindt. Samen staan we sterker dan jij.*

(Paul) Wie heeft jou tot woordvoerder van de afdeling gemaakt? *Wedden dat ik de baas ben?*

(Iedereen) Het is even stil. *Inez staat alleen.*

Typerend voor een gesprek waarin inhoud en verhouding door elkaar heen lopen, is dat de zaak snel escaleert. Het is voor Paul belangrijk om de baas te zijn en te blijven. Hij zal daarom geen duimbreed toegeven. Hij zal dus qua inhoud van het gesprek, dat gaat over de vraag wie er aan het woord mag zijn, niet snel opschuiven in Inez' richting.

Onder invloed van de escalatie blijft Inez net zo goed lang aandringen. Doordat de spanning stijgt, raakt Inez' lichaam vol stresshormonen en haar hoofd vol boze gedachten. Ze kiest de aanval. Ze ergert zich steeds meer aan die lastige Paul en ze wil hem op zijn knieën dwingen. Ze denkt niet meer na, ze wil gewoon winnen. Ze is alleen nog maar bezig met Paul. Het doel van haar eerste opmerking, namelijk om te kunnen luisteren naar wat de gast van het hoofdkantoor kwam zeggen, raakt steeds verder uit beeld.

Als Inez een seconde kon nadenken, zou ze weten dat deze situatie geen geschikt podium is om Pauls leiderschap ter discussie te stellen. Het is wel een goed moment om naar de presentatie te luisteren. Dat is een haalbaar doel, dat Inez best kan bereiken. Als ze maar focust op dit doel, en niet op Paul, of op zijn manier van leidinggeven, of op hun onderlinge relatie.

De kracht van focussen op je doel

Een ruzie groeit en loopt uit de hand als de betrokkenen niet langer focussen op zichzelf en op hun doelen, maar op elkaar. Niemand bereikt wat hij of zij wil:

- Degene die de ruzie ‘verliest’, krijgt inhoudelijk niet voor elkaar wat hij of zij wil.
- Degene die ‘wint’, krijgt na afloop van de ruzie alsnog onwil en weerstand te verduren van de kant van de verliezer(s). Daardoor kan de winnaar niets meer voor elkaar krijgen.

Als een ruzie dreigt te ontstaan, maar ook als de zaak al volkomen is geëscaleerd, kan focussen op je eigen doelen ervoor zorgen dat ten minste één partij iets bereikt. Focussen gaat zo:

1. Je merkt dat ruzie ontstaat doordat je boos of verdrietig bent, doordat je tegen iemand staat te schreeuwen of juist onmachtig je mond houdt, of doordat een ander ineens boos of teruggetrokken op jou reageert.
2. Zeg in jezelf het woord ‘focus’.
3. Bedenk wat je uit deze unieke situatie wilt halen.
4. Spreek dat uit, in de vorm van een ik-boodschap. Dat is een zin die begint met ‘ik’, gevolgd door een werkwoord zoals

‘vind’, ‘wil’, ‘kan’ of ‘zal’, gevolgd door een positief geformuleerd doel.

5. Herhaal deze boodschap een aantal malen gedurende het gesprek. Blijf bij de inhoud, houd je niet bezig met de verhouding tot de ander.
6. Zeg wat je zelf voelt, maar niets over wat de ander voelt, denkt of zegt.
7. Blijf in deze situatie de confrontatie zoeken totdat je hebt bereikt, wat je wilt.

De verwaande manager, deel twee

Hoe zou de situatie met Paul en Inez zijn verlopen als Inez had gefocust op het doel dat zij had willen bereiken? Ik beschrijf de situatie eerst vanuit het perspectief van Inez.

Op een maandagochtendmeeting komt eindelijk iemand van het hoofdkantoor het elektronische registratiesysteem introduceren, dat iedereen reuze veel saai werk gaat besparen. Paul neemt het woord. ‘Zulke systemen werken natuurlijk alleen maar als je erin gelooft,’ zegt hij. De bezoeker zwijgt beduusd.

Inez merkt dat ze zich ergert aan Pauls interruptie. Zo moet ze nog langer wachten voordat ze de informatie krijgt die ze wil. *Focus!* zegt Inez tegen zichzelf. *Wat wil ik in deze situatie bereiken? Dat ik hoor wat de bezoeker te vertellen heeft.*

Paul is intussen met de bezoeker in gesprek geraakt over het nut van het registratiesysteem. Inez wacht totdat Paul zijn punt nogmaals heeft gemaakt. Maar zodra het kan, neemt ze het woord. ‘Paul, ik merk dat ik graag wil horen wat onze bezoeker te zeggen heeft. Ik vind dat jullie gesprek me wat afleidt. Ik kan niet

zo goed meepraten, omdat ik het systeem niet ken. Ik zou graag eerst nog even willen luisteren.'

'O,' zegt Paul, 'ja natuurlijk.' En tegen de bezoeker: 'Gaat uw gang.'

En wat als Paul zich niet zou laten verleiden tot een strijd om de macht en in plaats daarvan zou focussen op zijn doel? Nu volgt het perspectief van Paul.

Op een maandagochtendmeeting komt een onbelangrijk persoon van het hoofdkantoor een nieuw elektronisch registratiesysteem introduceren. Dit systeem is al verouderd bij de introductie, weet Paul uit informeel overleg met andere managers. Hij wil zijn ondergeschikten waarschuwen voor de slechte kwaliteit van het systeem. Zodra dat kan, neemt hij het woord. 'Zulke systemen werken natuurlijk alleen maar als je erin gelooft,' zegt hij. De bezoeker zwijgt, omdat hij ook wel weet dat hij knollen voor citroenen staat te verkopen.

'Paul, houd nou eens een keer je mond!' zegt Inez, een van Pauls ondergeschikten, geërgerd. 'Laat die man zijn verhaal doen, ja? Jij zult het allemaal wel weer beter weten, maar ik wil graag horen wat hij te vertellen heeft.'

Paul schrikt van Inez' heftige toon. Het bloed stroomt al naar zijn wangen en zijn vuisten ballen zich. *Focus!* zegt hij tegen zichzelf. *Wat wil ik hier vandaag bereiken? Ik wil mijn mensen vertellen dat dit systeem niet deugt.*

'Inez, ik schrik een beetje als je het zo zegt,' zegt Paul. 'Ik wil jullie waarschuwen voor dit systeem. Daar ben ik misschien niet duidelijk in geweest. Ik vind het systeem onder de maat.'

'Oké,' zegt Inez, 'dat wist ik niet. Vind je het goed als we eerst horen van de bezoeker hoe het werkt en dan van jou wat de bezwaren zijn?'

'Ja, dat is goed,' zegt Paul. 'Gaat uw gang.'

Tips en trucs bij het focussen

Papier is geduldig. Het is gemakkelijk om op te schrijven hoe je moet focussen. En de praktijk is lastig. Je raakt overspoeld door emoties, waardoor je niet goed meer kunt nadenken (zie ook verderop 'De emotionele file in onze hersenen'). Hoe kun je dan nog focussen? Enkele tips om beter te leren focussen:

Oefen

De beste manier om beter te leren focussen is: oefenen. Een werkdag biedt talloze gelegenheden om te oefenen. Je hoeft echt niet te wachten op een enorme ruzie. Leg de drempel laag als je het focussen onder de knie wilt krijgen. Hoe vaak ergeren we ons niet aan wat een collega zegt of niet zegt, doet of niet doet? Zulke ergernissen bieden een prachtige mogelijkheid om te oefenen met focussen.

Zoek de confrontatie

Ga het moeilijke gesprek niet uit de weg. Een gesprek of situatie is moeilijk voor je omdat er echt iets belangrijks op het spel staat. Dus hoe moeilijker een gesprek of situatie lijkt, hoe meer je kunt bereiken.

Blijf focussen op je doel in déze situatie.

Algemene persoonlijke doelen leiden alleen maar af. Voor je het weet, verzeil je in machtsspelletjes of gesprekken waarin een andere, diepere laag centraal staat (je gebrek aan zelfvertrouwen bijvoorbeeld, of je streven naar rechtvaardigheid). Dat leidt allemaal alleen maar af. Voordat je het weet, probeer je iets te bereiken wat in deze situatie helemaal niet bereikt kan worden. *Keep it real.*

Kies haalbare doelen

Realistisch zijn betekent ook dat je haalbare doelen moet stellen. Inez stelde zichzelf als doel om te horen wat de bezoeker te zeggen had en niet om die verwaande Paul af te straffen, omdat de situatie zich daar niet toe leende.

Bewandel geen zijwegen

Blijf herhalen wat je doel is. Laat je niet verleiden tot discussies over iets wat niet met jouw doel te maken heeft. Dat is ook een kwestie van tactiek. Door ergens op in te gaan, beloon je de spreker die erover begon. En je wilt die spreker alleen maar belonen als hij of zij over jouw doelen spreekt. Toch?

Blijf bij jezelf

Oefen jezelf in het geven van ik-boodschappen. Ook buiten confrontaties en ruzies om kun je zeggen wat jij vindt, wat jij voelt, wat jij denkt, wat jij kunt, wat jij wilt. Blijf bij jezelf, dat is al moeilijk genoeg.

Ga niet gedachtelezen

Met ik-boodschappen voorkom je bovendien dat je gaat proberen de gedachten van de ander(en) te lezen. Dat kun je toch niet. Gedachtelezen is meer iets voor goochelaars en circusartiesten. Als jij het probeert, zit je er meestal naast.

Zeg wat je wél wilt, niet wat je níét wilt

Het is voor een ander altijd gemakkelijker om in te gaan op een positief geformuleerde opmerking dan op opmerkingen waarin de woorden 'nee', 'niet', 'geen', 'nooit', 'nauwelijks' et cetera in voorkomen.

Formuleer alleen wensen

Formuleer wensen, geen eisen. Mensen volgen nooit eisen op. Dat doe jij toch ook niet?

Voorkom gezichtsverlies bij de ander

Zorg dat die ander geen gezichtsverlies lijdt. Inez merkte op dat ze niet zo goed als Paul kan meepraten over het systeem. Paul zei dat hij misschien niet duidelijk was geweest. Dit zijn tactische opmerkingen, waarmee zij duidelijk maken dat ze de ander in zijn of haar waarde willen laten.

De belangrijkste aanwijzing voor mensen die ruzies willen gebruiken om hun doel te bereiken, is: zoek confrontaties op om te oefenen en bedenk wat je in dié situatie wilt bereiken.

De emotionele file in onze hersenen

Gevaar, zoals een naderende leeuw, maar ook heftige emotiona-
liteit, zoals tijdens een ruzie, geeft stress. Stress heeft een direc-
te invloed op ons brein. In het diepste binnenste van ons brein
zitten de amygdalae, amandelvormige clusters van hersencel-
len. Deze amygdalae zijn verbonden met het limbisch systeem,
dat ons geheugen maar vooral ook onze emotionele reacties aan-
stuurt. De amygdalae zijn ook verbonden met de prefrontale cor-
tex, het gedeelte van onze hersenen waarmee we oordelen en be-
slissen. Deze verbinding tussen het emotionele en het rationele
brein kun je zien als een drukke snelweg van zenuwcellen, als de
A2 tijdens het spitsuur.

In tijden van emotionele stress, zoals wanneer we ruziemaken,
gaat de snelweg dicht. De amygdalae verbreken de link tussen
het limbisch systeem (ons emotionele brein) en de prefrontale

cortex (waarmee we rationeel beslissen). De bedoeling van dit systeem is tijd winnen. Nadenken over een situatie kost meer tijd dan reflexmatig handelen op basis van herinneringen. In tijden van gevaar kan deze tijdwinst het verschil betekenen tussen leven en dood.

Tijdens ruzies gaan mensen dus reflexmatig handelen. Ons brein zoekt een simpel voorbeeld uit het verleden en herhaalt dat, ongeveer zoals een muzikant een stukje muziek of een *sample* hergebruikt. Onder invloed van een fikse ruzie zijn we simpelweg niet meer in staat tot verstandig nadenken of nuchter analyseren. Evenmin zijn we nog bevattelijk voor wijze raad. We doen alles op de automatische piloot. De kans dat de ruzie escaleert, is dan groot, want onze automatische piloot is ingesteld op vluchten als het kan, of vechten als het moet.

De diepte in

Focussen is een actieve, direct toepasbare manier om anders met ruzies om te gaan dan je gewend bent. Zo krijg je misschien wél iets voor elkaar. Je kunt oefenen met focussen en de rest van dit boek ongelezen laten. Maar er is meer. Tijdens het lezen heb je misschien gedacht:

‘Ja, maar stel nou dat je echt een betere baas bent dan je baas? Een strijd om de macht is dan toch gerechtvaardigd en logisch en onvermijdelijk?’

‘Ja, maar ik heb echt geen zelfvertrouwen. Dan kan ik wel een doel bedenken, maar ik ga het toch nooit bereiken.’

‘Ja, maar ik heb nu eenmaal een sterk ontwikkeld gevoel voor recht-

vaardigheid. Is er niet iets te verzinnen waardoor ik dit gevoel in allerlei verschillende situaties effectiever kan inzetten?

Over deze en andere *ja, maars* gaan de volgende hoofdstukken. Want er zijn diepgaandere veranderingen mogelijk dan de veranderingen die je door focussen in gang zet.

RUZIE IN DE TENT

Je ziet je collega's waarschijnlijk langer en vaker dan je levenspartner, dus ook tussen negen en vijf is er wel eens ruzie in de tent. Ook zo'n hekel aan al die frustrerende en nutteloze conflicten? Ontdek dat anderen confronteren met je ware motieven meer oplevert dan het sussen en vermijden van conflicten.

Dat er ruzie is, komt ook doordat jij ergens voor staat. Dit boek helpt je om te ontrafelen wat dat is. Als je weet wat je doel is, is de kans veel groter dat je dit ook bereikt. Met behulp van de praktische technieken en de herkenbare voorbeelden in dit boek krijg je eindelijk grip op conflicten.

Dit boek zal je kijk op ruzie drastisch veranderen. Het conflict waar je nu last van hebt, kan het begin zijn van een vruchtbare relatie met je collega, medewerker of baas.

Psycholoog **Jean-Pierre van de Ven** is Nederlands bekendste relatietherapeut. Hij schreef drie boeken over omgaan met relatieproblemen (*Ruzie met je partner*, *Omgaan met relatieproblemen* en *Zo erg is het nou ook weer niet*) en columns in de Volkskrant over zijn psychologenpraktijk. Hij werkt vaak mee aan radio- en televisieprogramma's en is een veelgevraagd spreker.

**WAAROM
RUZIEMAKEN
GEZOND IS EN
CONFRONTATIES
MIJDEN NIET
WERKT**

HAYSTACK

