

Bedankt voor het downloaden van dit artikel. De artikelen uit de (online)tijdschriften van Uitgeverij Boom zijn auteursrechtelijk beschermd. U kunt er natuurlijk uit citeren (voorzien van een bronvermelding) maar voor reproductie in welke vorm dan ook moet toestemming aan de uitgever worden gevraagd.

Boom

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave 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.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikelen 16h t/m 16m Auteurswet 1912 jo. Besluit van 27 november 2002, Stb 575, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoeding te voldoen aan de Stichting Reprorecht te Hoofddorp (postbus 3060, 2130 KB, www.reprorecht.nl) of contact op te nemen met de uitgever voor het treffen van een rechtstreekse regeling in de zin van art. 16l, vijfde lid, Auteurswet 1912.

Voor het overnemen van (een) gedeelte(n) uit deze uitgave in bijvoorbeeld een (digitale) leeromgeving of een reader in het onderwijs (op grond van artikel 16, Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting Uitgeversorganisatie voor Onderwijslicenties (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-uvo.nl).

No part of this book may be reproduced in any way whatsoever without the written permission of the publisher.

info@bua.nl
www.boomuitgeversamsterdam.nl

The carousel of indignation and outrage

The carousel of indignation and outrage – Understanding the nature of conflict escalation and how to limit it

Arist von Schlippe (2024). Vandenhoeck & Ruprecht. 193 pp., € 30,95
ISBN 9783525400388

Jan Olthof

Arist von Schlippe is emeritus hoogleraar aan de Universiteit van Witten/Herdecke in Duitsland. Hij is een nestor in de systeemtherapie, opleider en supervisor, en in Duitsland gewaardeerd en bekend. Hij schreef tientallen boeken over systeemtherapie, familiebedrijven en verbindend gezag. Zijn *Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung* (Von Schlippe & Schweitzer, 2016) is een bestseller.

Een van de laatste nummers van het tijdschrift *Familiendynamik* kent als thema *Kriegs- und Friedenslogik in Beziehungen*. Dit thema is de focus van het onderhavige boek en actueel, gezien de huidige geopolitieke ontwikkelingen. Geïnspireerd door de epistemologie van Bateson (1972), tracht Von Schlippe de aard van escalerende processen in relaties en relationele netwerken te begrijpen, teneinde deze processen om te buigen naar constructieve dialogen. Het boek geeft inzichten over het ontstaan van escalaties en reikt praktische voorbeelden aan van mogelijkheden tot de-escaleren. Von Schlippe gebruikt in dit boek de metafoor van een carroussel om de brandstof voor deze escalerende processen te beschrijven.

Een conflict kan een bron van groei zijn en een motor van verandering. In ons stamgezin leren we met conflicten om te gaan, deze te vermijden of op te lossen. Conflicten kunnen een stabiliserende functie hebben in sociale systemen. Conflicten kunnen echter ook destructief

worden en leiden tot het uit elkaar vallen van sociale systemen op micro-, meso- en macroniveau.

Conflicten zijn niet triviaal. Ze kunnen een eigen leven gaan leiden en onze relaties overnemen, omdat we de focus op taken en processen verliezen en het conflict persoonlijk opvatten. Relaties worden gekleurd of vergiftigd. Emoties lopen op en de actoren worden irrationaler in hun gedrag, hoewel de betrokkenen denken dat alles onder controle is. Ze zijn echter allang geen *captains of the soul* meer. Het conflict is een opzichzelfstaande instantie geworden, een agens dat de regie overneemt, waarbij we in de illusie blijven leven dat er zoiets als unilaterale controle bestaat.

Het boek bestaat uit vier delen met in totaal eenentwintig hoofdstukken met theoretische overwegingen, die 'de carroussel in werking' beschrijven, alsmede het zoeken naar wegen om uit de complexe conflictsituatie te geraken. Het boek sluit af met een tiental aanbevelingen.

De metafoor van de carroussel staat in deel 1 symbool voor de circulaire organisatie van processen binnen conflictssystemen. Een conflict is geen object, geen ding dat gelokaliseerd kan worden in een persoon. Het is een dynamisch proces van wederzijdse negatie. Een dergelijk communicatiepatroon is moeilijk te veranderen. Het wordt een eigen agens, dat leiding over de partijen neemt en interacties organiseert en controleert. Een conflict bevindt zich in de tussenruimte, het *in-between*. De taak van een therapeut is om dit 'in-between' aanwezig te stellen. Er is een consequent systemische visie nodig om af te zien van het idee dat het conflict in de persoon zelf ligt.

Het is de opgave van de mens om in de communicatie tot een gedeelde betekenisgeving te komen. We hebben het vermogen elkaar te begrijpen, maar dit vermogen

brengt een eigen complexiteit met zich mee. We weten nooit vooraf wat iets echt betekent. Onze eigen mentale systemen zijn immers niet transparant voor onszelf. Als we communiceren worden we onderdeel van een proces van betekenisgeving. We leven in een wereld van verwachtingen ten opzichte van elkaar. Communicatie is een gezamenlijk proces van het genereren van betekenis in een bepaalde context. Veelal zijn meerdere contexten tegelijk met elkaar verweven. We willen de gebeurtenissen die tot een conflict leiden, terugvoeren tot een oorzaak en een begin. Conflicten hebben echter vaak een lange voorgeschiedenis. Conflicten in organisaties blijven voortduren, ook al is er niemand van de oorspronkelijke partijen meer aanwezig. Het zet zich voort en het conflict is een zichzelf organiserend principe geworden. De systemische therapeut kan de partijen helpen een reflexieve positie in te nemen en te kijken naar de verschillende vormen van epistemologie en betekenisgeving van de betrokken partijen.

In deel 2 wordt beschreven wat er gebeurt als de carrousel in werking is gezet. De macht van de punctuering komt aan de orde. Thema's als teleurgestelde verwachtingen, onuitgesproken relatiecontracten en de winst- en verliesrekening komen dan aan de orde.

Ook de rol van schaamte bij gecompliceerde conflicten is interessant. Schaamte is een uiterst kwetsbaar gevoel in een relatie, devalueert de eigenwaarde en maakt het moeilijk een beweging richting de ander te maken. Schaamte wordt gemaskeerd en leidt tot woede of het devalueren van de andere partij. Van de systemische therapeut wordt een manier van spreken gevraagd die het gevoel van eigenwaarde van alle partijen beschermt.

Zo beschrijft Von Schlippe onze zogenaamde 'heuristiek', onze zoektocht naar

causaliteit en het toeschrijven van motieven aan de andere partij. In deze zoektocht brengt onze logica ons naar de fout van de ander, die zich anders zal moeten gedragen om het conflict op te lossen. Dit lokt een negatieve wederkerigheid uit, een belangrijke fase in de carrousel. Als er eenmaal een oorzaak-gevolgrelatie is gevonden, is het moeilijk deze los te laten.

Ook wordt de 'logica' van demonisering behandeld. De auteur verwijst naar Spencer-Brown (1972), die stelt dat iedere waarneming bestaat uit het maken van een onderscheid. Dat creëert een eigen sociale realiteit. Iedere observatie, iedere inter-punctie is het maken van onderscheid. En onderscheid kan op verschillende manieren worden gemaakt. We hebben immers altijd meervoudige perspectieven nodig. Er kunnen altijd andere onderscheidingen worden gemaakt, andere interpuncties en andere beschrijvingen. Hier ligt de belangrijkste werkruimte voor de systemische begeleider van een conflict.

Deel 2 behandelt ook de epistemologische denkfout dat unilaterale controle mogelijk is. Een deel van een systeem kan immers geen complete controle over een ander deel hebben. Dit controledenken leidt tot het maken van simpele binaire categorieën als goed-fout, oorzaak-gevolg en het toewijzen van schuld. Zo investeren we in het conflict en kunnen we vervolgens niet meer terug. Deze escalatie is een proces dat zichzelf voortzet.

Von Schlippe werkt ook het idee uit dat een conflict een conflictstelsel is. Het stelsel neemt bezit van de partijen, als een parasitair sociaal systeem dat de partijen langzaam 'opeet'. Zoeken naar een derde element dat partijen verbindt, is dan een wezenlijke systemische interventie. Dat kan een gemeenschappelijke waarde zijn, een religieuze overtuiging, of liefde.

The carousel of indignation and outrage

Ook beschrijft hij de opeenvolgende stadia van escalatie en van toenemende spanning naar het niet willen verliezen. Totdat een *point of no return* is bereikt. Partijen zijn dan gericht op destructie. Van therapeuten wordt een houding gevraagd die ruimte creëert waarin naar een verbindend gemeenschappelijk belang wordt gezocht.

In deel 3 rehabiliteert hij de rol van woede en verontwaardiging bij grote gebeurtenissen als oorlog, destructie en klimaatcrisis, waar fundamentele humane waarden worden geschonden. Dankzij protest en geweldloos verzet kunnen positieve resultaten worden bereikt.

Bij grote conflicten is er weinig bewuste controle mogelijk. Conflicten kunnen niet worden begeleid met termen als doel en oplossing. Ze kennen een eigen organiserende dynamiek. De auteur neemt het Harvard Model (Fisher et al., 2011) over waarin verschil wordt gemaakt tussen de positie en de achterliggende belangen. Juist het zoeken naar die achterliggende belangen geeft ruimte om te komen tot een gemeenschappelijk belang.

Verder doet hij een oproep tot het ontwikkelen van bewustwording van een appreciërende en validerende houding bij de therapeut, daarbij lettend op taalgebruik en innerlijke dialoog, om automatische reactiepatronen te voorkomen. Hij beschrijft praktische mogelijkheden, zoals werken met een *reflecting team*, of een tweede stoel voor alle betrokkenen waarop

eenieder zichzelf observeert en reflecteert over de eigen positie.

Deel 4 sluit af met een aantal aanbevelingen. Von Schlippe noemt opnieuw het belang van empathische taal, de behoefte aan het maken van relationele gebaren en de aanbeveling dat oplossingen vaak niet logisch of consistent zijn. Complexiteit moet immers worden beantwoord met complexiteit.

Resumerend: een boeiend boek, in heldere taal geschreven met humoristische cartoons, die onze tekorten verduidelijken en ons om onszelf laten lachen. De auteur beschikt over een rijke ervaring die hij toegankelijk maakt met verhelderende voorbeelden.

Drs. **Jan Olthof** is psychotherapeut, opleider, supervisor en leertherapeut bij de NVRG. Hij is de oprichter van de School voor systemische opleidingen. E-mail: olthofjanbg@hotmail.com

Referenties

- Bateson, G. (1972). *Steps to an ecology of mind*. University of Chicago Press.
- Fisher, R., Ury, W.L., & Patton, B. (2011). *Getting to yes – Negotiating agreement without giving in*. Penguin.
- Schlippe, A. von, & Schweitzer, J. (2016). *Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung 1 – Das Grundlagenwissen*. Vandenhoeck & Ruprecht.
- Spencer-Brown, G. (1972). *Laws of form*. Cognizer.
- <https://doi.org/10.5553/ST/092436312025037002015>