

Inclusief denken

door: Petrus Cass

*"Problemen kunnen slechts opgelost worden,
door het betrekken van alle partijen.*

*Dit betekent niet dat we onze vijanden
onvoorwaardelijk moeten aanvaarden,
maar we kunnen hun bestaan niet negeren."*

Nelson Mandela, 2004

Wat is inclusief denken

Inclusief denken gaat ervan uit dat welzijn, succes en resultaten niet kunnen verkregen worden ten koste van de ander of zonder de ander. Dit is geen idealistische of semi-religieuze uitspraak, die een bepaalde moraliteit wil promoten, maar een heel realistische vaststelling die ook het eigenbelang centraal plaatst. Boerwinkel zegt het als volgt: "...het is niet onedel en laag om alleen voor eigen welzijn te werken, maar dwaas!" Door de ander (ander kan in deze tekst steeds vervangen worden door collega, organisatie, concurrent, vijand, ...) niet in mijn denken te betrekken, benadeel ik tegelijk mezelf.

Deze stelling is gebaseerd op analyse van historische gebeurtenissen enerzijds en studie van interpersoonlijke relaties anderzijds. De denkhouding die tot op vandaag nog steeds overheerst, is het denken in tegenstellingen. Dit antagonistische denken is een 'of- of' denken (of mijn groep wint, of de zijne...). Deze houding leidt telkens tot een vorm van strijd en exclusie. Dit denken biedt geen duurzame oplossingen, noch voor de winnaar, noch voor de verliezer.

De aanpak van de Amerikaanse president Bush in zijn strijd tegen het terrorisme is een heel goed voorbeeld van exclusief denken. In zijn oplossing wordt de vijand, die ook denkt vanuit een bepaalde overtuiging, niet betrokken, sterker nog: er wordt zelfs geen rekening mee gehouden. De geschiedenis leert ons dat dit denken en handelen de kloof tussen de verschillende partijen alleen maar dieper maakt en alleen leidt tot tijdelijke schijnoplossingen.

Het inclusieve denken is niet nieuw en we vinden het vaak terug in het denken van belangrijke figuren in de wereldgeschiedenis (Confucius, Gandhi, King, Mandela, ...), en ook in de meeste godsdiensten en levensfilosofieën wordt dit als een belangrijke regel opgenomen. Dit ideaal wordt met het verdwijnen van de vertegenwoordigers vaak dode letter.

Inclusief denken is ook niet gemakkelijk te realiseren. Anders denken betekent anders functioneren, anders maatschappelijk organiseren, ... en dit kan slechts als je voldoende medestanders vindt. In een wereld waar de meerderheid niet inclusief denkt, is het moeilijk om op deze nieuwe weg te blijven verder stappen. Toch slagen bepaalde personen en organisaties erin om dit denken in hun cultuur op te nemen, en er dan ook heel snel de vruchten van te plukken.

Enkele belangrijke kenmerken van inclusief denken

Om inclusief denken correct te begrijpen, is het toch belangrijk om in te gaan op een aantal kenmerken en zo het verschil te duiden met andere houdingen.

Inclusief denken is actief. Het is geen passieve houding, waarbij we de ander aanvaarden zoals hij is, waarbij we proberen zo weinig mogelijk van de ander aan te trekken, waarbij we proberen niet gefrustreerd te raken door het anders zijn van de ander. Neen, inclusief denken betekent naar de ander toestappen, met hem overleggen en discussiëren. Niet om zich tegen hem af te zetten of om hem uit te sluiten, maar om hem in het eigen denken te betrekken. Zwijgen omwille van de 'lieve vrede' is geen inclusief, maar exclusief denken!

Mijn collega vindt het in tegenstelling tot mij belangrijk dat de administratieve regels door de werknemers perfect worden nageleefd. In een gesprek met mijn medewerker probeer ik het belang van een zekere soepelheid te duiden in functie van de opdracht van de werknemer.

Mijn collega wijst me echter op een aantal misbruiken waartoe mijn soepelheid kan leiden. Zonder het denken van deze collega over te nemen, probeer ik er wel rekening mee te houden in mijn organisatie om zo misbruiken te voorkomen.

Dit betekent tegelijkertijd dat inclusief denken niet ingaat tegen jouw waarheid. Inclusief denken is scherp en gaat de confrontatie aan met de ander, zonder dat het de bedoeling is de ander uit te sluiten of te vernietigen. Het inzicht van de ander kan bijgestuurd worden, eigen overtuigingen kunnen evolueren of beide denkbeelden kunnen naast elkaar blijven bestaan. Inclusief denken aanvaardt meerdere waarheden en houdt daar rekening mee.

Als christen vraag ik niet dat mijn Islamitische broeder zich bekeert, maar ik vind het wel belangrijk om met hem te spreken om tot een samenlevingscompromis te kunnen komen. Door zijn anders zijn in mijn denken te betrekken, zorg ik ervoor dat ook hij tijdens de jaarlijkse bedrijfsmaaltijd optimaal kan genieten.

Inclusief denken aanvaardt geen misdadigheid. De gestoorde en misdadige ander mogen we niet uit ons denken uitsluiten, maar we moeten de maatschappij er wel tegen beschermen. Dit wil zeggen dat we verder moeten kijken dan de symptomen en gaan zoeken naar oorzaken, die dergelijke excessen mogelijk maken.

Heel vaak eindigen processen met het vaststellen van de schuld bij de dader en het op de één of andere manier maatschappelijk uitsluiten van de schuldige. Bij inclusief denken gaan we veel verder. We proberen te begrijpen waarom de dader dit gedaan heeft, hoe het komt dat hij dit heeft kunnen doen, hoe we dit in de toekomst kunnen voorkomen, ... We proberen de verschrikkelijke misdaad niet te vergeten (uit ons denken te bannen), maar juist deel te laten uitmaken van ons denken om zo ons te richten op oplossingen voor de toekomst.

Dus inclusiviteit is tegengesteld aan onverschilligheid. Het is een 'hartstochtelijk zoeken' naar waarheid, resultaten en het oplossen van problemen.

Inclusief denken op macroniveau

Inclusief denken heeft een belangrijke rol te vervullen op het vlak van de wereldproblematiek (macroniveau) maar ook op het niveau van de interpersoonlijke relaties (microniveau).

Beide hangen trouwens nauw samen. Dit denken op macroniveau kan slechts gerealiseerd worden als het onderbouwd wordt door een inclusief denken binnen onze dagdagelijkse verhoudingen.

De macroproblemen in de wereld kunnen slechts een definitieve en eerlijke oplossing krijgen op een inclusieve manier. De evolutie in Zuid-Afrika onder leiding van Nelson Mandela is een interessant voorbeeld van hoe inclusief denken kan leiden tot een aanvaardbare oplossing voor alle partijen. Met betrekking tot de Noord-Zuid tegenstelling of het probleem van terrorisme moeten we ook op die manier willen en durven denken.

Boerwinkel schreef in 1974 dat "wanneer er tussen de joden en de arabieren in Israël geen nieuwe verhouding gevonden wordt, het conflict steeds ergere vormen zal aannemen." Dit is geen zaak tussen de lokale groepen alleen. Vanuit inclusief denken moeten we aan beide partijen recht verlenen en zowel de joden als de palestijnen hebben recht op eigen grond (vanuit hun geschiedenis in het Midden-Oosten). We zijn aan hen verplicht om samen te bouwen aan de toekomst van beide bevolkingsgroepen. Het helpen zoeken naar een oplossing voor de problemen in het Midden-Oosten, zal niet alleen onze eigen samenleving rustiger en veiliger maken, maar zal ook bijdragen tot betere verhoudingen op wereldschaal.

Ook België en Brussel staan voor de uitdaging om binnen de verschillende gemeenschappen inclusief te gaan denken (gemeenschapsoverschrijdend denken). Duurzame oplossingen voor de problemen in Brussel (bv. onderwijs) kunnen slechts bereikt worden door het betrekken van alle gemeenschappen.

Als meertalige, multiculturele en Europese hoofdstad moet Brussel het voorbeeld worden van de samenwerking tussen de verschillende gemeenschappen (hierbij mag niet alleen gedacht worden aan de Franstalige en de Vlaamse Brusselaars). Deze houding moet zijn weerslag krijgen in de manier waarop Brussel met zijn bevolking omgaat en zijn kinderen opvoedt. De verschillende gemeenschappen moeten verschillende schakels worden in één netwerk.

Inclusief denken op microniveau

Het inclusieve denken in alle kleine omgangsvormen, is de basis waarop organisaties, maatschappijen dit nieuwe denken kunnen ontwikkelen.

Dit betekent dat inclusief denken niet iets is wat je in bepaalde omstandigheden moet doen, maar het is een manier van omgaan en samenleven met de ander. Een leven waarbij we elkaar helpen door aanmoediging, maar ook door kritiek en zelfs door verzet.

Elk individu heeft er zelf belang bij om op die manier met de ander om te gaan.


inclusief denken in de organisatieleer

Ook organisaties kunnen zelf sterker worden door zowel intern (binnen de eigen organisatie) als extern (in hun relatie met collega-organisaties of concurrenten) inclusief te denken.

Moderne organisaties, die willen ontwikkelen, evolueren en veranderen, staan voor de uitdaging om inclusief denken in hun cultuur op te nemen. Als organisaties een blijvende en volwaardige plaats willen verwerven in hun omgeving, dan kan inclusief denken hen daarbij helpen.

Inclusief denken betreft andere organisaties in het denken om informatie te krijgen over de bewegingen en veranderingen die zich in hun omgeving voordoen. Dit is een voorwaarde om zicht te krijgen op welke wijzigingen moeten doorgevoerd worden. Een inclusieve organisatie kijkt niet alleen naar zijn eigen prestaties en resultaten of naar zijn eigen evolutie. Door de deskundigheid van de ander te analyseren, te waarderen en aan te wenden in functie van de eigen organisatie, krijg je heel wat informatie en extra kracht om veranderingen de juiste richting in te sturen.

Concurrenten worden niet meer als tegenstanders gezien. Door in je denken rekening te houden met je concurrenten, kan je binnen je eigen organisatie andere accenten leggen, of kan je de ander stimuleren om zich op een ander aspect te profileren. Zo worden beide sterker. Zo kan er tussen concurrenten zelfs een samenwerkingsverband opgezet worden.



Maar ook binnen de eigen organisatie is het belangrijk inclusief te denken. Door de visie van de verschillende medewerkers in je denken op te nemen (zonder die daarom over te nemen of te volgen), voorkom je dat er binnen de organisatie kampen ontstaan en tegelijkertijd worden de verschillende individuen volwaardige schakels binnen het systeem. Het is dan ook belangrijk dat de verschillende individuen binnen de organisatie gestimuleerd worden om inclusief te denken.

"Sinds onheuglijke tijden hebben mensen geleefd volgens het beginsel dat 'zelfbehoud de eerste levenswet is'. Maar dit in een onjuist uitgangspunt. Ik zou zeggen dat andermans-behoud de eerste levenswet is. Alle leven is met elkaar verbonden. Het lijden van de arme verarmt de rijke, de vooruitgang van de arme verrijkt de rijke."

Martin Luther King in 'Waar gaan wij heen?'