



We hebben een nieuwe filosofie nodig ten aanzien van werken, die gebaseerd is op een groter menselijk inzicht, op respect voor onszelf en anderen, en op een bewustzijn van de kwaliteiten en vaardigheden die vrede scheppen in de wereld: communicatie, samenwerking en verantwoordelijkheid.

SKILLFUL MEANS

EEN PAD NAAR VOLDOENING
IN JE WERK EN JE LEVEN

— TARTHANG TULKU —



UITGEVERIJ DHARMA AMSTERDAM



Nyingma psychologie serie

Leven in evenwicht

Open bewustzijn

Verborgen vrijheid

Skillful means – een pad naar voldoening in je werk en je leven

Bewustzijn, concentratie en energie

Derde druk 2019 Uitgeverij Dharma

Eerdere Nederlandse uitgaven: *Vaardig handelen* (1983, 1992, 1999)

Oorspronkelijke titel: *Skillful Means. Patterns for succes*

Copyright © 1991 Dharma Publishing International

Copyright Nederlandse vertaling © Uitgeverij Dharma Amsterdam

Alle rechten voorbehouden. Niets van deze uitgave mag worden
gereproduceerd zonder schriftelijke toestemming van de uitgever:

Uitgeverij Dharma Amsterdam.



Zetwerk: Coco Bookmedia, Amersfoort

ISBN 9789073728264

NUR 860

Het is onze verantwoordelijkheid om te werken, om onze talenten en vaardigheden in praktijk te brengen, om met onze energie bij te dragen aan het leven. Van nature zijn we creatief en door dit tot uitdrukking te brengen, wekken we voortdurend meer enthousiasme en creativiteit op en stimuleren we in de wereld om ons heen een doorlopend proces van vreugde. Bereidwillig zijn te werken, met inzet van al onze energie en al ons enthousiasme, is onze manier om aan het leven bij te dragen. Werken op deze manier is werken met skillful means.

*Voor iedereen die leeft en
werkt in het Land van
Onbegrensde Mogelijkheden*

Inhoudsopgave

Voorwoord van de uitgever	xi
Voorwoord	xiii
Inleiding	xix
DEEL EEN: GEWAARZIJD	
Innerlijke vrijheid	3
Geven om werk	11
Energie verspillen	17
Ontspanning	23
Waardering	28
Concentratie	36
Tijd	42
Werken vanuit je buikcentrum	48
DEEL TWEE: VERANDERING	
Verandering	57
Moelijkheden het hoofd bieden	65
Vluchtgedrag	74
Weerstand en wrok	81
Loslaten	89

Oppervlakkigheid	95
Manipulatie	102
Competitie	112
DEEL DRIE: DELEN	
Hoe onze innerlijke hulpbronnen te gebruiken	123
Zelfkennis	129
Communicatie	137
Samenwerking	143
Verantwoordelijkheid	150
Bescheidenheid	158
Index	165
Over de auteur	171

Inhoudsopgave van oefeningen

Oefening 1: Innerlijke helderheid	6
Oefening 2: Lichte concentratie	7
Oefening 3: Effectieve mindfulness	8
Oefening 4: De dag plannen	12
Oefening 5: Terugkijken op de dag	13
Oefening 6: Je houding evalueren	20
Oefening 7: Spanning loslaten	25
Oefening 8: Volledig focussen	38
Oefening 9: Uitdijende tijd	46
Oefening 10: Ontevredenheid gebruiken	52
Oefening 11: Verandering waarderen	59
Oefening 12: Vaardigheden uitbreiden	60
Oefening 13: Reageren op moeilijkheden	67
Oefening 14: Doordringen in het probleem	69
Oefening 15: Energie een nieuwe richting geven	78
Oefening 16: Een volledig positieve houding	88
Oefening 17: Posities lossen maken	92
Oefening 18: Oneerlijkheid opmerken	110
Oefening 19: Coöperatieve competitie	116
Oefening 20: Onze bezittingen heroverwegen	126
Oefening 21: Het zelfbeeld naspeuren	132

Oefening 22: Conflicten verzachten	146
Oefening 23: Volledig betrokken zijn	155
Oefening 24: Egoïsme transformeren	161

Voorwoord van de uitgever

Sinds de eerste uitgave in 1978 hebben duizenden mensen profijt gehad van het lezen en bestuderen van het boek *Skillful means*. De afgelopen twaalf jaar is het besef van de waarde van betekenisvol werk gestaag gegroeid, en spreken de lessen die in *Skillful means* gepresenteerd worden een steeds groter wordende kring van geïnteresseerden aan. Op dit moment wordt het boek als studiemateriaal gebruikt bij 79 universitaire en HBO-opleidingen, en is het vertaald in vijf talen.

In antwoord op dit gegroeide besef van de inherente waarde van werk, presenteert deze herziene uitgave *skillful means* op een manier die de essentiële punten ervan voor het voetlicht brengt, en die het de lezers makkelijker maakt om de belangrijkste onderwerpen te vinden. De nieuwe indeling kan ook nuttig zijn voor lezers die misschien een paar alinea's per dag willen lezen, of die delen willen herlezen die ze bijzonder waardevol vinden. Deelnemers aan de *skillful means*-workshops die door het Nyingma Centrum Nederland geïnitieerd zijn, vinden mogelijk ook dat de nieuwe indeling het makkelijker maakt om de thema's die in de workshops

SKILLFUL MEANS

verkend zijn, in hun dagelijks leven en in hun werk te integreren.

Lezers raadplegen het boek *Skillful means* omdat ze zoeken naar specifieke antwoorden op specifieke vragen, maar de diepere waarde van het boek ligt in de uitnodiging tot werken en leven naar ons volledige menselijke potentieel. Aangezien de inzichten in het boek opnieuw de vreugde opwekken van werk als een uitdaging om te leren en te groeien, kunnen ze worden toegepast op oneindig veel verschillende manieren, die duurzame positieve effecten hebben. Door het openen van vele lagen van betekenis, stemt de ontwapenend eenvoudige benadering van werk als creatieve oefening de geest af op een breder spectrum van mogelijkheden. Als we ons eenmaal bezighouden met skillful means en gesteund worden door inzet en aandacht, wordt skillful means een speelse activiteit, een manier om plezier en vervulling te ontdekken in alles wat we doen.

Voorwoord

Voor veel mensen van tegenwoordig verliest werk aan betekenis. De onvrede die wordt gevoeld beperkt zich niet tot bepaalde beroepen, achtergronden of overtuigingen, maar dringt op subtiele wijze door in elk aspect van het werk. Dit is jammer, want werk is een heel effectief middel om te leren hoe we diepe voldoening kunnen vinden in het leven. Werk kan een bron zijn van groei, een kans om meer over onszelf te leren en positieve en gezonde relaties te ontwikkelen. Als wij werk op deze manier beschouwen, ontdekken we dat er in feite geen verschil is tussen energie en zorg wijden aan ons werk en energie wijden aan het vergroten van ons gewaarzijn en onze waardering voor het leven.

Het is alleen niet altijd makkelijk de manier te vinden om van werk een pad te maken naar een vreugdevol leven. Tijdens het werken met mijn studenten heb ik geprobeerd hen dagelijks te bemoedigen, zodat ze makkelijker in zichzelf de middelen zouden kunnen vinden om voldoening en vervulling te verkrijgen uit hun werk. Dit waren geen lessen in de traditionele betekenis van het woord, maar suggesties die bedoeld waren om hun de weg te wijzen in

hun werk en zelfontwikkeling. Dit boek is tot stand gekomen op basis van aantekeningen die tijdens deze dagelijkse discussies zijn gemaakt en het is simpelweg een uitwerking van een groot aantal informele gesprekken. *Skillful means* behandelt typische situaties die we in ons werk en dagelijks leven tegenkomen, patronen van denken en handelen die ons dikwijls verhinderen onze doelen te bereiken en echte betekenis te vinden in het leven.

Het veranderen van patronen die vroeg in ons leven tot stand gekomen zijn, is een van de moeilijkste dingen om zelf, als ook aan anderen te leren. We geloven vaak dat de gewoonten waar we al ons hele leven niet van hebben afgeweken, niet kunnen worden veranderd en daardoor voelen we ons in bepaalde opzichten beperkt. Toch zijn er echt geen beperkingen aan hetgeen we kunnen bereiken als we alle kansen die het leven ons geeft werkelijk naar waarde weten te schatten. We kunnen onze zelfopgelegde beperkingen doorbreken, grootse veranderingen teweegbrengen en nieuwe vaardigheden ontdekken waarvan we niet wisten dat we die hadden. En het belangrijkste: we kunnen enig besef krijgen van onze werkelijke capaciteiten.

Werk gebruiken als een middel om je te ontwikkelen en te groeien heeft een grote verandering teweeggebracht in het leven van mijn studenten alsook in mijn eigen leven.

VOORWOORD



Ik heb besloten me te wijden aan werk en anderen deelgenoot te maken van wat ik leer; dit is mijn verantwoordelijkheid en mijn bijdrage aan het leven. Werk is voor mij een rijke leerschool geweest en ik ben heel dankbaar voor de vele kansen die ik heb gekregen om te leren en te delen.

De afgelopen twintig jaar ben ik in de gelegenheid geweest om zowel in het Oosten als in het Westen werkpatronen en levensstijlen te observeren. Na mijn vertrek uit Tibet in 1959 heb ik tien jaar in India lesgegeven en gewerkt voordat ik naar de Verenigde Staten kwam. De afgelopen jaren heb ik dagelijks intensief gewerkt met mensen met verschillende achtergronden en beroepen, onder andere op het gebied van bedrijfsvoering, onderwijs, administratie, hulpverlening, bouw, het uitgeven van boeken en de grafische kunsten.

Hoewel ik lesgeef ben ik in wezen een student die het leven en de menselijke natuur bestudeert. Mijn achtergrond en training hebben mij niet direct voorbereid op het leven in de westerse cultuur en ik vond het heel belangrijk zo veel mogelijk te leren van de praktische ervaring van werken in het Westen. Wanneer een cultuur door de ogen van een buitenstaander wordt gezien, kan dat dikwijls een nieuw perspectief geven op situaties en opvattingen die gewoonlijk als vanzelfsprekend worden beschouwd. Ik heb de onvoldaanheid die veel mensen in hun werk ervaren, gevoeld en gezien. Toch heb ik mijn eigen werk, hoewel het niet altijd gemakkelijk is geweest, stimulerend en lonend gevonden. Mijn ervaringen hebben me de vreugde geleerd van werken met volledige inzet en me laten zien hoe deze manier van werken anderen ten goede kan komen.

Skillful means is geschreven met de bedoeling deze ervaringen met je te delen, zodat ze je misschien kunnen helpen om meer voldoening te vinden in je werk en je leven. Ieder mens is uniek en iedere levenssituatie is anders, dus ieder individu kan in dit boek weer andere dingen vinden die voor hem of haar waardevol zijn als stimulans, als een manier om moeilijkheden te onderkennen, ze te overwinnen en voort te gaan op het pad naar groei en voldoening.

VOORWOORD

Wanneer we skillful means toepassen, benaderen we ons werk rechtstreeks, nemen we meteen actie om onze problemen op te lossen en brengen we de kracht van onze natuurlijke vaardigheden aan het licht. Ieder van ons heeft dit potentieel en als wij dit verwezenlijken kunnen wij onze inzichten en onze waardering vervolgens met anderen delen. Uiteindelijk zijn we mogelijk in staat de hele mensheid profijt en vreugde te brengen, zodat iedereen leert een bevredigend leven te leiden.

Anderen willen deze ideeën misschien verder uitwerken om ze beter toepasbaar te maken op hun individuele proces van werken en innerlijke groei. Het maakt niet uit wie deze denkbeelden naar voren brengt; wat belangrijk is, is de waarde die voortkomt uit het in de praktijk brengen van deze ideeën, in het werk en in de rest van het leven.

Dit zijn moeilijke tijden om in te leven, om te proberen dingen te begrijpen, en velen zoeken naar een manier om hun werk en leven bevredigender en betekenisvoller te maken. Wat nu voor je ligt zijn, voor het ogenblik, enkele overdenkingen die ik de laatste jaren verzameld heb en graag met je wil delen.

Ik wil mijn diepe waardering uitspreken voor mijn studenten en medewerkers bij Dharma Publishing, voor hun hulp bij het redigeren en uitgeven van dit boek. Hun gulle

SKILLFUL MEANS

bijdragen in tijd en energie zijn onmisbaar geweest voor
het tot stand brengen van *Skillful means*.

Tarthang Tulku, oktober 1978

Inleiding

Ieder levend wezen in het universum brengt zijn ware natuur tot uitdrukking in het proces van leven. Werken is de natuurlijke respons van mensen op het leven, onze manier om te participeren in het universum. Werken stelt ons in staat ons potentieel volledig te benutten, ons open te stellen voor de onbegrensde reikwijdte van de ervaring, die zelfs in de meest alledaagse activiteit besloten ligt. Door middel van werk kunnen we leren onze energie verstandig te gebruiken, zodat al onze activiteiten vruchtbaar en waardevol zijn.

Het ligt in onze aard als mens om voldaan en vervuld te zijn. Werken geeft ons de gelegenheid om deze voldoening te realiseren doordat het de ware eigenschappen van onze natuur ontwikkelt. Werken is de vaardige uitdrukking van ons gehele wezen, onze manier om harmonie en evenwicht te scheppen in onszelf en in de wereld. Door middel van werk dragen wij onze energie bij aan het leven en investeren we met ons lichaam, onze adem en onze geest in creatieve activiteit. Door onze creativiteit aan te wenden vervullen we onze natuurlijke rol in het leven en inspireren we alle wezens met de vreugde van volledige deelname.

We hebben allemaal een idee van de rol die werk in ons leven speelt. We weten dat werken een beroep kan doen op elk aspect van ons wezen waardoor onze geest, ons hart en onze zintuigen er volledig in opgaan. Toch is het tegenwoordig ongebruikelijk om zo intens bij ons werk betrokken te raken. In de huidige complexe samenleving zijn we het contact verloren met de kennis over hoe we onze vaardigheden kunnen gebruiken om een effectief en zinvol leven te leiden. In het verleden speelde onderwijs een belangrijke rol bij het overdragen van de kennis die nodig is om leren en ervaring te integreren, om onze innerlijke natuur op praktische wijze tot uitdrukking te brengen. Deze essentiële kennis wordt tegenwoordig niet meer doorgegeven. Daardoor is ons algemene begrip van werken beperkt en verwezenlijken we zelden de diepe voldoening die ontstaat door vaardig te werken, met ons gehele wezen.

Dat we ons niet tot het uiterste hoeven in te spannen om in onze basisbehoeften te voorzien, is misschien de reden dat we ons werk zelden met hart en ziel doen; in feite is net genoeg werken om rond te komen de norm geworden. De meeste mensen verwachten niet dat ze hun werk leuk vinden, laat staan dat ze het goed doen, want werken wordt algemeen beschouwd als niet meer dan een middel tot een doel. Ongeacht ons beroep zijn we over werk gaan

INLEIDING

denken als een tijdrovend deel van ons leven, een plicht waar we niet onderuit kunnen.

Als de prikkel om hard te werken sterk genoeg is doen we dat misschien wel, maar als we zorgvuldig naar onze motivatie kijken zien we dat deze dikwijls een beperkte reikwijdte heeft en voornamelijk gericht is op het verkrijgen van status, het vergroten van persoonlijke macht en eigen territorium, zodat de belangen van reputatie en familie beschermd worden. Een dergelijke egocentrische motivatie maakt het moeilijk om ons menselijk potentieel tot uitdrukking te brengen en te ontwikkelen door middel van werk. In plaats van ons een basis te geven in de positieve kwaliteiten van onze natuur, voedt onze werkomgeving eerder kwaliteiten als competitie en manipulatie.

Er zijn mensen die als reactie op deze situatie misschien de keuze maken om werken helemaal te vermijden. Als we dit standpunt innemen denken we misschien dat we een hogere deugd nastreven. Maar in plaats van een gezond alternatief te vinden dat ons meer levensvreugde kan geven, beperken we ons potentieel in feite nog meer. Want leven zonder te werken maakt dat we ons terugtrekken uit het leven zelf. Door te verhinderen dat onze energie zich uit in werk, beroven we onszelf zonder het te

SKILLFUL MEANS

weten van de kans om onze natuur te verwezenlijken, en we ontzeggen anderen de unieke bijdrage die we zouden kunnen leveren aan de samenleving.

Het leven vraagt een prijs wanneer we er niet volledig aan deelnemen. We verliezen het contact met de menselijke waarden en kwaliteiten die op een natuurlijke manier voortkomen uit een volledige betrokkenheid bij ons werk en leven: integriteit, eerlijkheid, loyaliteit, verantwoordelijkheid en samenwerking. Zonder de sturing die deze kwaliteiten aan ons leven geven raken we op drift, ten prooi gevallen aan een onbehaaglijk gevoel van onvoldaanheid. Als we eenmaal de kennis zijn kwijtgeraakt van de manier waarop we een basis kunnen vinden in zinvol werk, weten we niet in welke richting we moeten zoeken om betekenis in ons leven te vinden.

Het is belangrijk voor ons om in te zien dat ons overleven in bredere zin afhangt van onze bereidheid om met het volle vermogen van onze geest en ons hart te werken, om volledig te participeren in het leven. Alleen op deze manier zullen we de menselijke waarden en kwaliteiten verwezenlijken die evenwicht en harmonie brengen in ons leven, in onze samenleving en in de wereld. We kunnen de gevolgen van een egoïstische motivatie, van praktijken als competitie en manipulatie, niet blijven negeren. We hebben een nieuwe filosofie nodig ten aanzien van werken, die geba-

INLEIDING

seerd is op een groter menselijk inzicht, op respect voor onszelf en anderen, en op een bewustzijn van de kwaliteiten en vaardigheden die vrede scheppen in de wereld: communicatie, samenwerking en verantwoordelijkheid.

Dit betekent: bereid zijn ons werk op een open manier onder ogen te zien, eerlijk naar onze sterke en zwakke kanten te kijken en veranderingen aan te brengen die ons leven ten goede zullen komen. Als we onze energie oprecht wijden aan het verbeteren van onze houding ten aanzien van werken en datgene in onszelf ontwikkelen wat werkelijk van waarde is, kunnen we van het hele leven een vreugdevolle ervaring maken. De vaardigheden die we opdoen terwijl we werken zullen de toon zetten voor onze groei en ons de middelen aanreiken om voldoening en betekenis te brengen in elk moment van ons leven en in het leven van anderen. Op deze manier werken is werken met skillful means.

Skillful means is een proces van drie stappen, dat kan worden toegepast op elke situatie in ons leven. De eerste stap is ons bewust te worden van de realiteit van onze obstakels, niet simpelweg door ze op een intellectuele manier te erkennen, maar door onszelf eerlijk te observeren. Alleen op deze manier zullen we de motivatie vinden om de tweede stap te zetten: het nemen van een vast besluit om te veranderen. Wanneer we de aard van onze problemen

duidelijk hebben waargenomen en zijn begonnen om er verandering in aan te brengen, kunnen we anderen deelgenoot maken van hetgeen we hebben geleerd. Dit delen met anderen kan de meest bevredigende ervaring van alle zijn, want het geeft een diepe en blijvende vreugde als we zien dat anderen de middelen ontdekken om hun leven vervullend en productief te maken.

De volgende hoofdstukken behandelen een aantal obstakels voor harmonie en evenwicht die zich in werksituaties voordoen en enkele van de heilzame waarden die we kunnen ontwikkelen om onze moeilijkheden te transformeren tot een bron van groei. Wanneer we skillful means gebruiken om tijdens het werken onze positieve kwaliteiten te verwezenlijken en te versterken, boren we de kostbare bronnen aan die in ons op ontdekking wachten.

Ieder van ons heeft het potentieel om vrede en schoonheid te creëren in het universum. Als we onze vaardigheden ontwikkelen en moeite doen ze met anderen te delen, kunnen we hun waarde intens appreciëren. Deze diepe appreciatie maakt het leven echt waard om geleefd te worden, en brengt liefde en vreugde in al onze handelingen en ervaringen. Door te leren om skillful means te gebruiken bij alles wat we doen, kunnen we het dagelijks bestaan transformeren in een bron van plezier en vervulling die zelfs onze mooiste dromen overstijgt.