



Extra taakgerichtheid en empathie bij Xi-ers

door Willem Kuipers

In dit artikel beschrijf ik de relatief extreme positie en de hantering daarvan die je als Xi-er kan innemen bij je stijlvoorkeur voor 'taakgerichtheid' of 'mensgerichtheid': een aanduiding voor of je in je dagelijks leven en handelen vooral aandacht geeft aan de inhoudelijk optimale vervulling van een taak, of aan de mensen waarmee je op een of andere wijze verbonden bent. Het begrip mensgerichtheid wil ik hier specificeren als *invoelingsvermogen* of *empathie: het vermogen om je in de gevoelswereld van iemand anders te verplaatsen*.

Xi-ers is de aanduiding voor 'extra intelligente mensen'. Je mag aannemen dat je een Xi-er bent, als je je wezenlijk herkent in drie of meer van de vijf karakteristieke kenmerken: intellectueel vaardig, buitengewoon nieuwsgierig, een sterke behoefte aan autonomie, grenzeloos en mateloos in het najagen van interesses en een combinatie van emotionele onzekerheid en intellectuele zelfverzekerdheid.

Omdat één van de karakteristieken van Xi-ers hun neiging tot grenzeloosheid is (zij zijn van nature intens en gedreven) lijken hun persoonlijke eigenschappen vaak uitvergroot: Zoals je intelligentie 'extra' is, geldt dat voor meer eigenschappen. Voor jezelf, maar ook voor je omgeving is het daarbij soms lastig om in te schatten wanneer 'extra' doorslaat en daardoor 'teveel', of zelfs 'ziekelijk' wordt. Wanneer wordt ongewoon 'abnormaal' en – heel concreet – tot waar is en blijft je gedrag voor jezelf en voor je omgeving hanteerbaar? Dat is voor veel Xi-ers een levenslange oefening in balanceerkunst.

Dus als Xi-ers binnen hun populatie relatief taakgericht of relatief empathisch zijn, is er eigenlijk sprake van *extra taakgerichtheid* (Xt) respectievelijk *extra empathie* (Xe). Hierbij wordt afhankelijk van de wisselwerking met hun omgeving 'extra voordeel' bereikt, of er ontstaat een escalatie, waarbij het gedrag van de Xi-er door de omgeving of door een deskundige als ongewenst of zelfs als een stoornis wordt benoemd.

Hoe verschillend extra taakgerichtheid en extra empathie zijn, toont zich als je de karakteristieke eigenschappen vergelijkt. Wanneer de beide 'partijen' op het werk of privé in een relatie terecht komen (tegenpolen trekken elkaar aan) blijken ze soms moeite te hebben om die 'vreemde' eigenschappen bij de ander op hun juiste waarde te schatten en optimaal te hanteren. Bij ongenoegen kan die spanning wederzijds makkelijk escaleren omdat de Xt-er dan geneigd is 'extra extra taakgericht' – XXt – te worden en de Xe-er XXe: 'extra extra empathisch'. In de terminologie van het Kernkwadrant (Ofman) leidt overdrijving van de kwaliteit tot teveel van het goede, tot een vervorming. Daarop wordt wederzijds allergisch gereageerd, wat de vervorming meestal versterkt.

Ik beschrijf nu eerst Xt en Xe via zeven karakteristieken met een korte toelichting en ga daarna in op XXt en XXe en de hantering daarvan.



Zeven karakteristieken van Xt en Xe

Omdat extra taakgerichten (Xt-ers) ook Xi-ers zijn, kunnen bepaalde eigenschappen zowel met hun extra intelligentie als met hun taakgerichtheid te maken hebben.

Wat zijn de karakteristieken van extra taakgerichtheid (Xt)?

- 1. Het plan of de taak moet worden uitgevoerd en wat daarbij in de weg staat is per definitie minder belangrijk.*
Xi-ers zijn van nature gedreven en brengen dat als ze taakgericht zijn met ijzere consequentheid tot uitdrukking.
- 2. De Xt-er heeft een sterke behoefte aan structuur om de taak optimaal uit te voeren.*
Zo'n structuur kan een strakke organisatie van taken zijn, maar ook 'vertrouwde medewerkers'. Verandering in die structuur leidt tot opwinding, omdat de uitvoering van de taak daardoor in gevaar kan komen.
- 3. Mensen worden beoordeeld op hun feitelijke spreken en handelen. Non-verbale signalen spelen daarbij niet of nauwelijks een rol.*
Ik heb de indruk dat Xt-ers relatief minder vaardig zijn in de waarneming van non-verbale signalen. Dus moet benodigde informatie uit het feitelijke spreken en handelen komen. Daarnaast kan er een voorkeur zijn voor concreet en expliciet gedrag.
- 4. Er is een sterk vermogen om concrete situaties te hanteren, ten koste van een vermogen om ervaringen te generaliseren.*
Echter, hoe sterker de Xi, des te groter en toegankelijker blijkt de interne database van vergelijkbare ooit ervaren situaties, wat in de praktijk de functie van het vermogen tot generaliseren kan opvangen.
- 5. Overprikkeling van de zintuigen leidt bij een Xt-er gemakkelijk tot heftige opwinding.*
Gegeven de karakteristieke hoge sensitiviteit (of Xo) van een Xi-er kan een overprikkeling van de zintuigen het moeilijk maken om op de taak te concentreren, waardoor het resultaat in gevaar komt. Dat is onaanvaardbaar.
- 6. Er is weinig tolerantie voor gedrag in de omgeving dat niet aansluit op de eigen taakgerichtheid.*
Dat kan ongeduld zijn over de in hun ogen trage omgeving (een Xi-aspect). Het kan ook met de sterke eigen focus te maken hebben (een Xt-aspect).
- 7. De Xt-er voelt zich ongemakkelijk bij politieke spelletjes of andere situaties waar iemands spreken en handelen niet rechtstreeks de intentie weergeeft.*
Een Xt-er begrijpt oprecht niet waarom iemand bijvoorbeeld speelt alsof hij boos is, of andersom niet laat merken dat hij echt heel boos is. Wel is er vaak een onbestemd gevoel dat er iets niet klopt, ook als relevante informatie uit non-verbale signalen niet goed wordt waargenomen.

Ook voor extra empathie, Xe, geldt dat het meer is dan gewoon empathisch vermogen, omdat deze kwaliteit versterkt wordt door de extra intelligentie. De zintuiglijke waarneming is daardoor scherper en uitgebreider en deze informatiestroom trekt als vanzelf de aandacht van de Xe-er.



Wat zijn de karakteristieken van extra empathie (Xe)?

- 1. Een Xe-er kan zijn/haar invoelingsvermogen praktisch gesproken niet 'uitzetten'.*
Je kan je ogen sluiten, maar je gevoel uitzetten is fysiek nogal lastig. Er kan ook een sterke drijfveer zijn dat je afsluiten van je omgeving moreel verwerpelijk is.
- 2. Een Xe-er is geneigd geen bewust onderscheid te maken tussen eigen en bij een ander ingevoelde gevoelens.*
Ik heb de indruk dat bij 'gewone' empathie de invoeler zich bewust blijft van het verschil tussen de eigen en andermans gevoelens, alsof er een grens tussen zit. Bij een Xe-er bevinden de indrukken zich bijna automatisch in dezelfde gevoelsruimte, dus veel dichterbij elkaar en zonder expliciete grens.
- 3. Wat de ander denkt of voelt is belangrijker dan wat die ander doet.*
Omdat de intuïtieve prikkels zo sterk zijn en als authentiek aanvoelen, is de Xe-er geneigd daar meer gewicht aan te geven dan aan het feitelijk handelen.
- 4. De verwerking van ingevoelde informatie over de ander kan de verwerking van eigen gedachten en gevoelens van de Xe-er gemakkelijk wegdrukken.*
Als de Xe-er het idee heeft dat het er op aan komt, zet hij/zij het invoelingsvermogen op maximale stand, en geeft volle aandacht aan de grote hoeveelheid ontvangen informatie. Het concentratievermogen van de Xi-er maakt dat al het andere dan naar de achtergrond verdwijnt.
- 5. De Xe-er voelt zich al snel verantwoordelijk voor een ander.*
Op zich hebben veel Xi-ers ideële drijfveren. Een hulpvaardige instelling plus het aanvoelen van de behoefte van de ander leidt tot het willen bijdragen aan het welzijn van die ander. Dat wordt al gauw als een persoonlijke opdracht gezien.
- 6. De behoefte om de ander te helpen kan ten koste gaan van het doen van dingen die voor de Xe-er zelf van belang zijn.*
Ook hier maakt de natuurlijke gedrevenheid van de Xi-er dat gegeven een bepaald doel – het helpen van de ander – al het andere naar de achtergrond verdwijnt.
- 7. Het is pijnlijk als de ander geen invoelingsvermogen toont.*
Xe-ers vinden het vanzelfsprekend om rekening te houden met hun omgeving en voelen zich tekort gedaan of generen zich plaatsvervangend als de ander dat helemaal niet doet. "Je mag je omgeving toch niet tot last zijn."

Merk op dat de karakteristieken extra onderscheidend zijn doordat de natuurlijke intensiteit en gedrevenheid van de Xi-er de eigenschap steeds een stukje uitvergrooten, waardoor de consequenties ervan radicaler zijn. Dat wordt eens te meer zichtbaar als de Xt / Xe heel sterk is of doorschiet, zoals hierna beschreven bij 'XXt' en 'XXe'.

XXt vernauwt de focus: overbelasting en vastlopers.

Taakgerichtheid is een voordeel om de dingen gedaan te krijgen. Xi-ers die op de hen eigen gedreven manier aan de slag gaan, kunnen ongewoon veel voor elkaar krijgen. Maar soms ontstaat er schade in de omgeving doordat de focus op de taak te nauw is. In de daardoor opgeroepen sfeer loopt ook de taakgerichte Xi-er zelf

schade op, doordat de uitvoering van de taak gesaboteerd lijkt te worden of wordt, waardoor de Xt-er in eigen perceptie zeer pijnlijk faalt.

Gegeven de eigenschappen van de Xt-er zullen bij oplopende spanning zijn/haar heftige reacties de zaak meestal verergeren. Dat is de pragmatische reden waarom het voor een Xt-er zinvol is om zich van zijn/haar karakteristieke eigenschap bewust te zijn, zodat een escalatiespiraal tijdig wordt onderkend en alternatieven voor het handelen kunnen worden overwogen: van XXt-er weer terug naar Xt-er, de taak weer bezien in een ruimere context van verschillende belangen.

Karakteristieke onbalans bij 'extra extra taakgerichtheid' – XXt – is:

- De omgeving wordt afgebeeld, geen oog meer voor de menselijke maat.
- De XXt-er vervalt in te rigide structuren en wil daar heftig aan vasthouden.
- De omgeving wordt afgebrand vanwege vermeende incompetentie.
- Een focus op concrete details met uit het oog verliezen van de grote lijn.
- Bij extra weerstand of stress raakt het zintuiglijk systeem overbelast en ontstaan er meteen hoge emotionele pieken die vaak een grens voor de omgeving overschrijden. Ook de even radicale wijze waarop de piek verdwijnt en de Xt-er overgaat tot de orde van de dag, kan zijn/haar omgeving ontregelen.
- Vaak ontstaat bij de XXt-er grote onzekerheid over het waarom van allerlei effecten van het eigen gedrag, dat weer leidt tot verhoging van stress en overprikkelbaarheid, dus tot bestendiging van de onbalans.

Bij XXt kan de omgeving het gedrag ervaren als kenmerkend voor Asperger of andere varianten van het autismespectrum.

XXe doet jezelf vervagen: teveel van de ander, niets meer van jezelf.

Empathie of invoelingsvermogen is een grote kracht bij samenwerken en samenleven. Empatische Xi-ers krijgen ongewoon veel met anderen gedaan door de wijze waarop ze precies de juiste toon weten te vinden, adequate ondersteuning bieden in complexe situaties, enzovoort. Maar als de focus voortdurend en vol op de ander wordt gericht, wordt die zorg en aandacht benauwend en verliest de Xe-er zijn/haar autoriteit, het vermogen tot initiatief, en raakt eigenlijk zichzelf kwijt.

Dat is de pragmatische reden voor een Xe-er om zich zijn/haar kwaliteit bewust te zijn, zodat hij/zij tijdig kan onderkennen wanneer onbalans en doorschieten zich bezig is te voltrekken. Als je dan bewust en gericht ook weer aandacht gaat geven aan je eigen gevoelens en behoeften, kan je van XXe weer terugkomen bij Xe.

Karakteristieke onbalans bij 'extra extra empathie' – XXe – is:

- Het invoelingsvermogen staat permanent op de maximale stand: geen signaal van de ander mag gemist worden.
- Een mogelijk conflict tussen de eigen gevoelens en de ingevoelde gevoelens van de ander wordt genegeerd.
- De eigenwaarde van de XXe-er is afgenomen; wat de ander vindt of wil is per definitie belangrijker dan de eigen opvattingen of behoeften. Hij/zij moet van zich-



- zelf blijven voldoen aan de (juist of onjuist) ingevoelde verwachtingen van de ander.
- Naarmate de Xxe-er zichzelf verder wegcijfert, worden de gevoelens van verantwoordelijkheid voor het welzijn van de ander sterker. Daarom moet deze zorgvuldig in de gaten worden gehouden, zodat eventuele wensen al vervuld kunnen worden, nog voor ze geuit worden.
 - Lage eigenwaarde en het gevoel verantwoordelijk te zijn voor de ander leidt gemakkelijk tot de overtuiging steeds tekort te schieten bij de invulling van de zelf opgelegde rol: schuldgevoelens versterken de al genoemde karakteristieken en verminderen veerkracht en levensvreugde.
 - Het voortdurend 'binnen halen' van de ingevoelde energie van de ander leidt tot ontregeling van het eigen energiesysteem. De Xxe-er voelt zich lusteloos en overvraagd; is niet of nauwelijks tot eigen initiatief in staat. De eigen wilskracht is ontaard in een machteloos 'moeten'.
- Bij Xxe krijgt het gedrag van de Xi-er de kenmerken van z.g. co-dependentie en andere vormen van overafhankelijkheid.

De optimale mate van Xt en Xe in werk en relaties

Extra taakgerichtheid of extra empathie zijn wat mij betreft zowel maatschappelijk gezien als qua persoonlijke effectiviteit aantrekkelijke eigenschappen. Bij diverse Xi-ers die ik in mijn praktijk spreek, is de aanleiding voor een bezoek vaak dat hun Xt of Xe kennelijk wat is doorgesloten, of altijd al sterk was maar nu tot stagnaties leidt. Dat kan door toegenomen spanning op het werk of privé zijn ontstaan, al dan niet aangejaagd door iemand met de andere eigenschap.

Daarbij leidt het doorschieten van 'de ene partij' meestal ook tot doorschieten van 'de andere partij': Een Xt-er gaat zich steeds meer ergeren aan de afhankelijkheid en het gewefel van de 'Xxe-er' en wordt steeds taakgerichter en dwingender. En de Xe-er raakt zo gefascineerd en ontregeld door het ongenoegen van een 'XXt-er' dat hij/zij de eigen behoeften totaal opzij zet: Voor iedere actie moet eerst driemaal getoetst worden of dit de ander tevreden zou stellen.

Dat kan privé, maar ook op het werk aan de orde zijn, soms bij allebei.

Door het besef van de karakteristieken van Xt en Xe gedrag en hun mogelijke vorming tot XXt en Xxe, kan je situaties die tot stagnatie leiden of hebben geleid beter herkennen, begrijpen en hanteren; dat lucht geweldig op.

Daarnaast is aan de orde in welke mate het eigen 'extreme' gedrag situationeel blijkt te zijn – bijvoorbeeld in een andere situatie niet problematisch is of wordt – of dat een sterke mate van Xt of Xe min of meer een constante karakteristiek is.

Verwijzend naar de eerste paragraaf, zijn Xi-ers per definitie nooit 'normaal'.

Dus hoe ongewoon Xt of Xe kan je zijn voordat je 'abnormaal' wordt en je omgeving begint te klagen? En hoe schokkend of zelfs bedreigend is het voor je als je situationeel of permanent min of meer autistisch of co-dependent gedrag blijkt te vertonen? Of is dat allemaal niet zo dramatisch als het 'etiket' klinkt en ben je eigenlijk wel in goed gezelschap?

Formele psychologische diagnoses en de behandeling van mogelijke stoornissen zijn niet mijn competentie. Maar binnen de context van Xi-ers is het relevant om te weten, dat in sommige visies (lees bijvoorbeeld de boeken van Temple Grandin) op de kenmerken van het syndroom van Asperger je bestaande en historische eminente wetenschappers, kunstenaars en ondernemers kan herkennen.

Aan de andere kant van het spectrum is het logisch dat 'extra extra empathische' mensen minder zichtbaar zijn: zij richten zich immers juist op de ander, met voorbijgaan aan hun eigen behoeften. De christelijke waardering voor bereidheid tot opoffering en de maatschappelijke acceptatie van traditioneel vrouwelijke rolpatronen doen mij vermoeden dat allerlei maatschappelijke verbanden vooral dankzij relatief co-dependente-achtige dienstbaarheid overeind blijven. Voeg daaraan toe dat volgens velen taakgerichtheid 'gewoon' typisch mannelijk is en empathie typisch vrouwelijk. En dat geldt dan natuurlijk ook voor de X- en de XX-versie.

Kortom, er is voor Xi-ers een grensgebied waar het oordeel wat een ongewoon eminente of nuttige kwaliteit en wat een stoornis is, vooral met de context van de waarnemer en de waargenomene te maken heeft. Hoe meer de Xi-er zich bewust is van de sterke en lastige kanten van zijn/haar ongewone kwaliteiten, des te beter kan hij/zij die kwaliteiten naar wens ontplooiën.

Hantering van eigen en andermans verwachtingen

Karakteristiek voor Xi-ers is hun sterke innerlijke gedrevenheid om 'iets' bij te dragen, zichzelf tot uitdrukking te brengen in hun omgeving, in de wereld. Lovecky noemde het 'entelechy', in het recente boek 'Hoogbegaafd. Dat zie je zó!' heet het 'scheppingsgerichtheid'.

Iedere Xi-er heeft minimaal te maken met het hanteren van zijn/haar eigen verwachtingen op dat punt. Het is niet voor niets dat perfectionisme vaak in het lijstje van karakteristieke eigenschappen voor Xi-ers opduikt. Dat geldt voor de aantrekkelijke variant – met aandacht streven naar het best mogelijke –, maar ook voor de blokkerende variant – het is nooit goed genoeg –.

De hantering van andermans verwachtingen is een verhaal apart:

Iedere Xi-er heeft zo een eigen mate waarin hij/zij daar actief mee bezig is. Voor de een is de behoefte aan autonomie (extra) sterker dan bij de ander en vaak heeft dit met de levensfase te maken. Maar er is ook verschil in de wijze waarop dit bij Xt-ers respectievelijk Xe-ers doorwerkt.

Een 'gezagsgetrouwe' extra taakgerichte zal de opgedragen taak zeer serieus nemen en zijn/haar stinkende best doen, zeker als de leidinggevende aangeeft helemaal te rekenen op een succesvolle realisatie. Dat kan doorschieten naar XXt-gedrag waarbij de opgedragen taak desnoods ten koste van alles en iedereen tot een goed einde moet worden gebracht.

De Xe-er is van nature bezig met het invoelen van andermans verwachtingen en probeert daar doorgaans zo goed mogelijk aan te voldoen. Als hij/zij die verwachtingen niet kan waarmaken en de afkeuring van de ander voelt is dat een intens pijnlijke ervaring. Relevant punt daarbij is of die ander echt afkeurend is, of dat de



Xe-er de eigen (te) hoge verwachting op de ander projecteert. Hoe dan ook loopt de Xe-er het risico extra invoelend te worden in de hoop daardoor beter te begrijpen wat precies van hem/haar wordt verwacht. Met die informatie zal het eigen gedrag worden aangepast, ook al is dat eigenlijk niet in het eigen belang: kortom, de Xe-er schiet door in XXe-gedrag met bijbehorende verlamming van eigen initiatief en autoriteit.

In het licht van bovenstaande wordt aannemelijk hoezeer de term 'onderpresteren' voor Xe-ers en in mindere mate Xt-ers een harteloze term met vaak fnuikend effect is. Het leidt onvermijdelijk tot schuldgevoelens en een verminderd gevoel van eigenwaarde, juist vanwege de eigen hoge normen die een Xi-er van nature in zich draagt. Natuurlijk kan zo'n opgeroepen schuldgevoel een prikkel worden om alsnog te presteren, maar vaak leidt 'afwijzing wegens niet voldoen aan verwachtingen', bij Xe-ers tot een zodanige ontregeling dat ze onbedoeld juist verder verwijderd raken van hun vermogen tot excellentie.

Vanuit dezelfde logica dient zich de hypothese aan dat de sterke nadruk op het belang van excellente prestaties als kenmerk voor 'echte' hoogbegaafdheid vooral gekoppeld is aan de belevingswereld van de extra taakgerichten. Vanuit hun perspectief is het logisch dat hoog invoelingsvermogen of intense emoties niet zo relevant zijn voor het onderwerp hoogbegaafdheid: Hun referentie is concrete resultaten, een gerealiseerde taak.

Gekoppeld aan de stereotypische denkwijze dat mannen van nature taakgericht zijn en vrouwen empathisch, zou dit consistent zijn met de inmiddels achterhaalde overtuiging dat vrouwen van nature niet hoogbegaafd kunnen zijn, waarbij enkele uitzonderingen de regel bevestigen.

Het begrip Xi met de vijf karakteristieke eigenschappen is gelijkelijk voor Xt-ers en Xe-ers te gebruiken.

Conclusie

Het begrip 'extra taakgerichtheid, Xt' en 'extra empathie, Xe' maakt de gedreven wijze waarop Xi-ers hun persoonlijke kwaliteiten op het gebied van taakvervulling of invoelingsvermogen tot uitdrukking brengen expliciet. Vanuit de beschrijving van de kwaliteit ontstaat ook zicht op de karakteristiek van een overdosis of vervorming van die kwaliteit, XXt en XXe, waarbij het gedrag voor de omgeving op autistisch respectievelijk co-dependend gedrag gaat lijken en de persoonlijke effectiviteit van de betrokken Xi-er afneemt.

Op welk punt 'extra' en 'kwaliteit' in een psychologische diagnose verandert in 'teveel' en 'belemmering' is niet mijn competentie. Het lijkt me echter dat die inschatting mede door de context van de waarnemer en de waargenomene bepaald wordt en dat er sprake is van een flink grensgebied tussen 'extra' en 'teveel'.

In dat grensgebied is voor mij de relevante vraag *hoe* iemand Xt of Xe is en of hij/zij die eigen kwaliteiten naar wens kan ontplooiën in een helder besef van de sterke en van de lastige kanten ervan. Hoe krijgt een Xi-er dat voor elkaar?

De pragmatische aanpak voor de hantering van hetzij Xt of Xe, is mijn inziens om:

- Inzicht te verwerven in hoeverre het Xt of Xe gedrag qua intensiteit te variëren is door vergelijking met eerdere situaties of door experimentering vanuit het nieuw verworven inzicht over de eigen karakteristieke eigenschap.
- Te analyseren en te ervaren welke omstandigheden tot onbalans en 'uitwassen' van de eigen Xt of Xe leiden en gericht die omstandigheden proberen te doseren of vermijden.
- Te overwegen in hoeverre een andere hantering of emotionele verwerking van (vroeg) ervaringen tot een lagere kwetsbaarheid voor onbalans zou kunnen leiden en daarmee aan de slag te gaan.
- Als Xt-er aanknopingspunten te vinden zodat je 'aandacht voor context en relationele factoren rond de taak' als een relevante bezigheid voor het vergroten van de eigen effectiviteit bij je taakvervulling ervaart.
- Als Xe-er te ervaren dat je de eigen effectiviteit kan vergroten indien je regelmatig toetst of je je (ook nog) bewust bent van je eigen behoeften en of je bij je handelen goede toegang hebt tot je vermogen tot eigen initiatief en authentieke individuele expressie.

'Normaal' wordt je als Xi-ers toch nooit, dus kan je je ongewoonheid maar beter in eigendom nemen, hem benutten en er ten volle van genieten.

Literatuur

Grandin, T. en Barron, S. (2005). *Unwritten rules of social relationships, decoding social mysteries through the unique perspectives of autism.*

Grandin, T. (2008). *The way I see it. A personal look at autism and Asperger's.*

Lovecky, D. (1986). *Can you hear the flowers sing? Issues for gifted adults.*

Kooijman-van Thiel, M. (red.) (2008). *Hoogbegaafd. Dat zie je zó!*

Kuipers, W. i.s.m. Van Kempen, A. (2007). *Verleid jezelf tot excellentie! Gereedschap voor extra intelligente mensen.*

Ofman, D. (1993). *Bezieling en kwaliteit in organisaties.*