

# Ladder van Gevolgtrekkingen

*Chris Argyris*

## **Zicht op de mentale processen die zich in je hoofd (en dat van de ander) afspelen**

Chris Argyris was een Amerikaans bedrijfskundige en emeritus hoogleraar aan de Harvard Business School en algemeen bekend om zijn werk over lerende organisaties. Argyris introduceerde in de jaren '70 van de vorige eeuw de 'Ladder of Inference', ofwel de ladder van gevolgtrekkingen. De ladder beschrijft hoe je beweegt van een set van gegevens (iets dat je hoort, zegt, ziet of voelt) via een serie van mentale stappen naar een handeling (jouw reactie).

Het proces begint bij de selectie van gegevens, waaraan je vervolgens betekenis geeft, aannames formuleert, conclusies trekt, overtuigingen formuleert en vervolgens handelt. Deze processen vinden vaak onbewust en in een split seconde plaats in je hoofd. Deze mentale processen zijn voor niemand zichtbaar. Niemand kan aan jou zien welke stadia je hebt doorlopen waarmee je tot een bepaalde actie komt.

De overtuigingen die je vormt hebben weer invloed op de data die je de volgende keer selecteert als je in een vergelijkbare situatie beland. Jouw handelingspatroon wordt hierdoor versterkt. Het is een zichzelf versterkende cirkel geworden, waarin overtuigingen keer op keer worden bevestigd.

## **Belemmerende overtuigingen**

Tot zover niets bijzonders. Totdat bepaalde overtuigingen die je op deze manier creëert vast gaan zitten en belemmerend gaan werken. Belemmerend voor jezelf (laag zelfvertrouwen, beperkt wereldbeeld) en/of belemmerend in relatie tot anderen (geen effectieve samenwerking).

In dat geval kan het helpen om de ladder van gevolgtrekkingen eens bewust langs te lopen voor jezelf en/of met anderen. Dat levert je het volgende op:

1. Je wordt je meer en beter bewust van je eigen gedachten en redeneringen.
2. Je kunt anderen hierin meenemen, zodat zij jouw gedachten en redeneringen beter begrijpen.
3. Je kunt jouw aannames over de ander toetsen door gericht vragen te stellen.

# Ladder van gevolgtrekkingen

