

## Voorwoord

Ieder mens is een geboren leider. Bij je geboorte krijg je de opdracht mee vanaf een zeker moment je eigen leven te leiden. Leiderschap is daarmee in essentie dus van en voor iedereen en niet slechts voor een select groepje bevoorrechten in onze maatschappij. Velen van ons zetten in hun leven een stapje verder en maken van leiderschap hun beroep. Maar ook een rol als voorzitter van een vereniging, het coachen van een sportteam en de invulling van het ouderschap vraagt om leiderschapskwaliteiten en -vaardigheden. Welke rol je ook vervult vanuit jouw leiderschap, het betekent dat je verantwoordelijkheid neemt voor anderen. Een zware verantwoordelijkheid. Naar de ander, maar ook naar jezelf!

Als iedereen is uitverkoren om een leider te zijn, als dit universeel is, hoe is het dan toch mogelijk dat we dit zo moeilijk vinden? Hoe is het mogelijk dat er zoveel mensen vastlopen in hun eigen leiderschap en vroeg of laat naar pillen, psychologen of therapeuten grijpen? Het aantal mensen in onze westerse maatschappij dat niet in staat is leiding aan het eigen leven te geven is groot. Het vormt een bron van nog meer ellende als er vanuit de onmacht leiding te geven aan jezelf ook nog leiding wordt gegeven aan anderen!

Wie geen leiding kan geven aan zichzelf kan al helemaal geen leidinggeven aan anderen.

*Wat je niet hebt kun je niet geven!*

Het mooie is dat leiderschap altijd bij jezelf begint. Het is een uiting van jou als mens en komt voort uit jouw eigen bron. Dat is dus waar we het moeten zoeken als we ons willen ontwikkelen in ons leiderschap. Natuurlijk zijn de meeste leiders wel op de een of andere manier bezig met hun ontwikkeling in leiderschap. Theoretische boeken zijn er meer dan genoeg, maar leiderschap bestaat hooguit voor 10 procent uit theorie en de rest zijn vaardigheden en gedrag, gebaseerd op inzicht in jezelf.

Leidinggeven is geen eitje. Het is een zware verantwoordelijkheid en als we onder druk staan en er niet meer uit komen, polijsten we de buitenkant, gooien we leiderschap, management en leidinggeven op één hoop en hopen dat er niet te veel misgaat. In het slechtste geval vallen we terug op de macht van onze positie. Gecamoufleerde onmacht noem ik dat.

We raken ver verwijderd van wie we echt zijn. Van onze eigen bron. We 'lijden' een leven dat ons leven niet meer is. Het lijkt het leven van een ander en we laten ons verleiden door de macht van onze positie, door materiële aantrekkelijkheden en door wat we denken dat belangrijk is. Zoals Oscar Wilde al zei:

‘De meeste mensen zijn andere mensen. Hun gedachten bestaan uit andermans mening, hun levens zijn imitaties, hun hartstochten zijn citaten.’

Hoe mooi zou het zijn volledig jezelf te zijn in jouw leiderschap. Blij te zijn als je in de spiegel kijkt met wat en wie je ziet. Geen alter ego, maar je eigen beeld. Puur en zonder vervorming. Hardop tegen jezelf durven zeggen: ‘Als ik een medewerker was zou ik mijzelf graag als leider hebben.’

Voor elke stap naar verandering is moed nodig. Ook voor de stap jezelf te zijn in jouw leiderschap. Maar moed loont. Je krijgt de mooiste beloning die er is. Jezelf zijn! Als je een authentiek en inspirerend leider bent is dat een feest voor jou en voor je omgeving.

Ik heb geen recept, maar wel ingrediënten en een overtuiging: terug naar de eenvoud!

Maar pas op: eenvoud is een van de hoogste vormen van ontwikkeling, de hoogste trede van de ladder, en kan pas ontstaan nadat iets of iemand een lange weg heeft afgelegd.

Simplisme is de laagste trede.

*Eenvoud is niet hetzelfde als eenvoudig  
en verwar het niet met simplisme*

Eenvoud is puur en helder. Het is als het zuiverste water uit de bron in de bergen en als de prachtige ontroerende klank van

die ene beweging van de strijkstok van de violist. Van eenvoud worden we blij en eenvoud ontroert ons.

Of die eenvoud nou in iets zit of in iemand, de uiteindelijke eenvoud is altijd het resultaat van een lange weg. Zoals het water jarenlang en misschien wel eeuwenlang is gezuiverd voor het de uiteindelijke puurheid bereikte, zo heeft de violist jarenlang gestudeerd en geoefend om dat prachtige geluid met die ongekende zuiverheid uit de viool te kunnen halen.

Eenvoud kent vele vormen en we ontmoeten hem graag. Omdat eenvoud zo puur en toegankelijk is, kent hij geen weerstand. Eenvoud kan iets zijn, maar ook iemand. Jij kunt eenvoud zijn!

Dit boek gaat over de eenvoud van leiderschap. Leiderschap is zowel iets als iemand. Soms schrijf ik in de derde persoon, maar vaak spreek ik jou rechtstreeks aan, omdat leiderschap alles zegt over jou. De vorm van ons leiderschap wordt bepaald door wie wij als mens zijn! Door de ontwikkeling die we meer of minder bewust doorgemaakt hebben en nog steeds doormaken. Om leiderschap in eenvoud vorm te geven, puur en zuiver, zijn ervaring en zelfbewustzijn onvermijdelijke ingrediënten.

### *Eenvoud voor gevorderden*

Dit is geen dik boek met tienduizenden zinnen. Eenvoud kent geen ballast. Wie veel woorden nodig heeft om zichzelf duidelijk

te maken, heeft de eenvoud nog niet ontmoet.

Ik neem je mee op reis. Jouw eigen reis, want jij mag eruit pikken wat voor jou bestemd is. Ik geef je de keuze uit verschillende ingrediënten, aangevuld met mijn eigen ervaringen. Ze komen uit mijn rijkste bron, namelijk rechtstreeks uit mijn leven. Geen gewoon leven, maar een leven waarin ik meerdere keren mezelf moest uitvinden om te overleven. En ze komen uit de praktijk van ruim dertig jaar ervaring in het met passie leiden van verschillende organisaties. Boeiende en heftige jaren met vallen en opstaan. Met zelfoverschatting en met angst. Met successen en met fouten. Met veel plezier, maar ook met pijn, onmacht en onzekerheid. Zelfs met grove verwaarlozing van mijn eigen gezondheid, omdat ik maar doorging en dacht dat ik onmisbaar was. Bovenal was het een ware zoektocht en ontdekkingsreis naar mezelf in mijn leiderschap. Ik deel dit alles graag met je en ik nodig je uit te kiezen en jouw winkelmandje te vullen, om dan te gaan experimenteren en te proeven. Er zitten geen ingewikkelde managementtheorieën of diepgaande psychologische verhandelingen in. Het is vooral puur en direct. Maar pas op: puur koken is een stuk moeilijker dan met een saus een gerecht wegmoffelen en camoufleren. Simpel is niet hetzelfde als eenvoudig.

Lees dit boek vooral heel rustig, neem de tijd om over de tekst of een van de vele citaten na te denken en deze te toetsen aan je eigen ervaringen. Leg het af en toe even weg en pak het

dan weer op. Tijd is een vriend van bewustzijn en bewustzijn is een randvoorwaarde voor eenvoud in leiderschap.

Ik wens je een mooie reis. Ga met je doel voor ogen, maar vergeet niet te genieten. Ik hoor of lees graag hoe jij jouw reis ervaart.

Ben



---

1

Leiderschap  
of lijderschap?

---

Een flauw grapje: leid je of lijd je? We lachen er even om en worstelen verder. Leiderschap is een serieuze en ook een zware taak, of je die nou in je privéomgeving invult of op het werk. Je staat hoe dan ook in de schijnwerpers en er is extra aandacht voor jou. Niets van jouw gedrag als leider ontsnapt aan de aandacht van anderen. Er wordt op jou gerekend. Wat je zegt en wat je doet wordt geregistreerd, beoordeeld en uitvergroot. Jouw gedrag als norm vereist honderd procent bewustzijn. Ontsnappen kan niet. Het kan je wel knap onzeker maken. Heel treffend beschreef Marianne Williamson onze angst in haar boek *Terugkeer naar liefde*:



Onze diepste angst is dat we oneindig machtig zijn  
Het is ons licht, niet onze duisternis  
waar we het allerbangst voor zijn

Goed leiderschap is een prachtige kwaliteit. Het is het spelen van een immens spel.

Maar wat is eigenlijk leiderschap en waarin verschilt het van managen? Er bestaan veel definities. Voor mij is dit de meest heldere:

Leiderschap is het vermogen om greep te hebben op het proces  
van het realiseren van (bedrijfs)doelen,  
waarbij je de ander de mogelijkheid geeft om te leren



Dat laatste, de ander de mogelijkheid geven om te leren en kansen bieden zich te ontwikkelen, maakt het verschil met managen. Vanuit jouw leiderschap begeleid je de ander in zijn of haar persoonlijke en/of professionele ontwikkeling of zorg je ervoor dat de ander deze ontwikkelingskansen geboden worden. Zonder de groei en ontwikkeling van haar medewerkers kan een organisatie niet groeien. Het vermogen anderen hiertoe in staat te stellen komt voort uit jouw authentieke persoon en het zijn jouw capaciteiten en kwaliteiten die daarbij behulpzaam zijn.

De hitte en felheid van de spotlights die de hele dag op je gericht staan en de afhankelijkheid van mensen in de organisatie van je, zorgen voor een grote verantwoordelijkheid. De druk die dat geeft kan ertoe leiden dat je blik op de werkelijkheid vervaagt. Of erger nog: het kan leiden tot een vorm van blindheid en ernstige beroepsziektes. Het machtsvirus is er een van. Je herkent het zo. Het maakt dat je denkt dat jij het belangrijkste bent in het bedrijf. Dat het bedrijf niet zonder jou kan. Dat jij door jouw positie automatisch beter bent en meer weet of hoort te weten dan je medewerkers.

### *Het gevaarlijkste virus is het machtsvirus*

En daar komt nog het gevaar van het luxevirus bij, dat je heel snel laat wennen aan de immateriële en materiële luxe van

jouw positie. Als mens ben je gevoelig en kwetsbaar voor deze virussen, ook al kun je denken dat je er goed tegen beschermd bent. Waarschijnlijk herken je het wel: met de ontwikkeling van een carrière groeien, vaak geleidelijk, het inkomen en bezit. Auto van de zaak, een mooi eigen huis, dure vakanties, kinderen op een goede school. Het went verraderlijk snel. Niet alleen bij jou, maar ook bij je gezin. Je sociale omgeving verandert en je glijdt heel geleidelijk in een ander leven. Als bezit, luxe en status steeds belangrijker worden, als je het luxevirus een kans geeft, ligt een vrije val naar een leven vol verslaving op de loer. En net als bij andere verslavingen geldt ook hier dat ons hele gedrag gestuurd wordt door de behoefte deze verslaving te bevredigen. Het doel van de verslaving gaat de middelen heiligen.

Ik pleit echt niet voor puriteins gedrag en ik wil niemand luxe ontzeggen, maar luxe en macht zijn vreselijke ingrediënten voor een egococktail als je er niet mee om kunt gaan.

Gelukkig komt dit niet zomaar. Er zijn duidelijke waarschuwingen voordat zo'n virus toeslaat. Wie vatbaar is voor het machtsvirus merkt bijvoorbeeld bij zichzelf, of wordt door anderen gewaarschuwd, dat hij snel prikkelbaar is en dagelijks een grote portie complimenten nodig heeft om zich goed te voelen. Dan wordt het serieus tijd om je zorgen te gaan maken. Het ego groeit en is zich aan het volvreten. Het heeft voortdurend honger en is steeds minder gemakkelijk te

bevredigen. Uiteindelijk neemt ons ego de regie over en zijn we niet meer onszelf. Ons gedrag komt in dienst van het ego en is volledig gericht op resultaten en het krijgen van waardering en complimenten.

Je wordt een *lijder* in plaats van een *leider*. Misschien niet in de eerste plaats omdat je dit zelf zo ervaart, maar vooral omdat je de mensen in jouw omgeving laat lijden.

Van gezag op basis van persoonlijke en inhoudelijke kwaliteiten als natuurlijke fundering voor leiderschap, gezag in plaats van macht dus, is geen sprake meer. Als je (eigen) doel de middelen heiligt, wordt jouw positie ingevuld met macht. Je stuurt met macht en alle contacten zijn gebaseerd op macht. Maar macht maakt leiderschap morsdood!

*Leiderschap begint waar macht ophoudt en waar gezag begint*

Het gevolg is dat geen mens meer feedback op jouw functioneren durft te geven. Angst en onvoorspelbaarheid druipen als gif de organisatie in en het leiderschap is dood. Arme organisatie. Arme medewerkers. Arme leiders. Inderdaad: arme leiders! Geen 'lijder' die ik ken, die dit wil. Zelfs de grootste boemannen, macho's en ego's zijn in werkelijkheid vaak onzekere, lieve mensen die gewoon aardig willen zijn voor anderen en vooral ook aardig gevonden willen worden. Ze zijn verstrikt geraakt in een web waar ze niet gemakkelijk meer

uit komen. Door macht en hebzucht zijn ze losgeraakt van zichzelf en gaan geloven dat die fake wereld de echte wereld is. Ik ken helaas veel in het leven ‘geslaagde’ mensen die verstrikt zijn geraakt in het verschil tussen hebben en zijn. Die ‘alles’ hebben, maar zichzelf niet meer zijn en niet meer de kracht vinden om uit het hebben te stappen en echt blij te zijn met wie ze zijn. Leef je het leven van jezelf, of leef je het leven dat je jezelf oplegt door alle druk en verwachtingen?

*Wie zijn eigen leven leidt, lijdt niet*



Hoe voorkom je dat leiden leidt tot lijden? Dat je het leven leidt dat jouw leven eigenlijk niet is? Waar ligt die weg naar de eenvoud, die zich niet laat verleiden omdat hij puur en zuiver is? Zoek niet te ver. Die eenvoud zit in ons allemaal. Om er te komen moet je vooral durven loslaten. Loslaten wat je door al je ervaring als vanzelfsprekend hebt opgebouwd en wat er aan jou is blijven plakken. Ontdek jezelf opnieuw als prachtig mens, zonder dat verantwoordelijkheid, materialisme en hoge verwachtingen, die de hele dag als een last op je drukken, jouw leven en gedrag bepalen. Durf jij de reis te maken van complexiteit naar eenvoud? Resultaat is verzekerd, want de eenvoud zit in ons allemaal! Het maakt je weer leider van jezelf, zodat je ook leiding kunt geven aan anderen. Eenvoud voor gevorderden heet die reis. Let's go!