

Eenvoud voor gevorderden

Ingrediënten voor
inspirerend leiderschap



Ben Meijering



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 uitvergroet. 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!

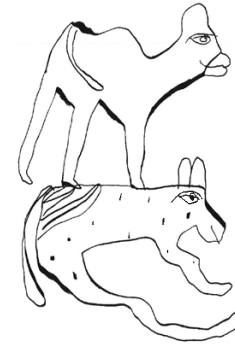
Leiderschap begint waar macht ophoudt en waar gezag begint

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!



2.

De bron van macht is...

angst

Niets is dodelijker voor leiderschap dan macht en toch wordt macht enorm veel ingezet, terwijl niemand dat eigenlijk wil. Soms herken je macht gemakkelijk, als het bot of bruut gedrag is, maar vaak is macht vermomd als irritatie, boosheid of manipulatief gedrag. In welke vorm dan ook, macht verpulvert elke relatie en doodt leiderschap sneller en grondiger dan Roundup doet met jouw zorgvuldig aangelegde grasveld. Macht levert alleen maar verschroeiende aarde op, waarop niks meer groeit. Wil je als leider inspireren en duurzame relaties aangaan, blijf dan ver van macht als middel in jouw leiderschap vandaan. Ook onder druk. Juist onder druk, als je jezelf bedreigd voelt of in het nauw gedreven en je de neiging krijgt van je af te slaan. Als je denkt (in het gunstigste geval) of domweg impulsief reageert vanuit het principe dat aanval de beste verdediging is. Dat de ander de oorzaak is van jouw sores. Met jouw macht ontken je de ander. Dat wil je niet, maar hoe herken je die macht in je eigen gedrag? Hoe elimineer je macht?

Natuurlijk weet je al lang dat hoe harder iemand roept of schreeuwt, hoe onzekerder hij is.

Overtuiging heeft geen herrie nodig

Precies hetzelfde werkt dit met macht. Hoe meer macht je uitoefent, hoe zekerder je ervan kunt zijn dat jouw drijfveren angst en onzekerheid zijn. Onzekerheid en angst in jezelf leiden tot onmacht en om de onmacht te verbloemen grijp je naar het laatste 'redmiddel': macht! De bron van macht is ... angst.

Angst/onzekerheid → onmacht → macht

Onmacht is een sluipmoordenaar omdat hij altijd tot macht leidt. Onmacht in jezelf maakt dat je macht op een ander gaat uitoefenen om jezelf sterker te voelen. Je maakt de ander kleiner, maar daardoor word je zelf natuurlijk niet groter! Je hoort en ziet de ander niet meer. Je misbruikt de ander voor jezelf. Je schiet in de overlevingsmodus (macht) en dit maakt je blind. Je zit je eigen ontwikkeling (en die van de ander) knap in de weg. Je kunt vrij gemakkelijk herkennen of het jou gebeurt, want een uiting van macht is vaak irritatie of ergernis. Daarmee manipuleer je de ander en laat je de ander niet toe in zijn/haar anders zijn. Irritatie is een vreselijke bederver van echt contact en zet geestelijk de voet op de borst van een ander.

Irritatie zet geestelijk de voet op de borst van de ander

ERIC SCHNEIDER

Doe dat een ander niet aan. Je hebt het niet nodig. Het bederft de puurheid van je relatie. Doe überhaupt een ander niet aan wat je jezelf niet aandoet en doe jezelf niet aan wat je een ander niet aandoet.

Je kunt dit voorkomen door te geloven in jezelf. Jezelf te accepteren, inclusief je eigen angst en onzekerheid. Pas dan kun je de ander echt zien en is een goede relatie mogelijk. Als jij jezelf

accepteert kun je ook de ander accepteren. Wat je hebt kun je geven. Andere oplossingen zijn er niet. Kortom, je zult hoe dan ook op zoek moeten naar je eigen kracht en dat betekent afdalen naar de bron van je onmacht ... naar je angst. Leren je angst te onderkennen, lief te hebben en te omarmen. Gooi de ballast van het onvermogen en de onmacht af en zoek de pure eenvoud in jezelf door je eigen angst te omarmen. Die angst mag er gewoon zijn.



Omarm je angst

Dat is gemakkelijker gezegd dan gedaan. We zitten als mens best raar in elkaar, want zelfs bij een mooi idee of een geniale ingeving is onze eerste reactie vaak angst.

Weten dat die angst komt is een belangrijk begin en de helft van de oplossing. Weet het. Wijs de angst niet af. Je herkent hem beslist en durf die ervaringen te gebruiken. Vertrouw erop. Denk aan al die keren dat je angst had en onzeker was en dat het achteraf wel meeviel.

Zeg 'dit is oké' tegen jezelf. Dit is wat is en het is oké. Nog mooier is het als je in kunt zien waar die angst vandaan komt. Vaak is de aanleiding waardoor angst naar boven komt klein, maar hij heeft wel grote impact.

Is het angst om afgewezen te worden door de ander? Angst om voor gek verklaard te worden? Angst om miskend te worden of

angst voor teleurstelling in jezelf als iets niet lukt? Deze angsten kennen we allemaal, zeker in het begin van ons leiderschap, als alles nieuw is en een uitdaging. Maar ook bij volgende uitdagingen. Een nieuwe baan bijvoorbeeld of een moeilijke opdracht. Bergen angst heb ik getrotseerd in mijn leven. En nog steeds steekt die eeuwige twijfel de kop op: Kan ik het wel? Durf ik het wel? Leer ik dit ooit? Weet dat dit volstrekt normaal is, maar ga er niet in mee.

Pas na herkenning en erkenning (omarming) van je angst, verliest hij zijn kracht en de regie over jouw leven.

Onze grootste angst is om afgewezen te worden

De angst om afgewezen te worden is vrijwel universeel. Geen mens die het niet raakt als hij wordt afgewezen. Het bijzondere en ook het mooie hiervan is dat het helemaal niet kan! Jij kunt niet afgewezen worden. Hooguit kan je gedrag afgewezen worden.

We zijn als mens allemaal wereldkampioen in het verwarren van zijn en doen. Onze kern als mens is echter uniek en onaanastbaar. Afwijzing gaat dan ook nooit over jou als mens, maar over je gedrag. Al op jonge leeftijd worden we hierover in verwarring gebracht. Ga maar eens na. Zei je moeder 'Je bent een rotjoch' als je rottigheid had uitgehaald, of was ze zo wijs dat ze zei 'Ik ben boos om wat je gedaan hebt'? De vader of moeder

die het brengt tot 'Ik hou van je, maar ik ben echt boos om wat je gedaan hebt', verdient ter plekke een standbeeld, want hij of zij begrijpt volledig dat er een strikte scheiding is tussen wie we zijn als mens en wat we doen.

Deze scheiding wil natuurlijk niet zeggen dat je niet verantwoordelijk bent voor wat je doet. Natuurlijk word je beoordeeld op wat je doet en je gedrag kan worden afgewezen. Oké dan, dat kun je altijd nog aanpassen.



Onze kern als mens is onaantastbaar!

Als je erin slaagt je angst te omarmen en niet leidend te laten zijn, als je het onderscheid kunt maken tussen wie je bent en wat je doet, maak je de weg vrij voor de eenvoud in jezelf en voor inspirerend leiderschap naar anderen. Dan maken onmacht en macht plaats voor gezag. Angst wordt rust in jezelf en de weg naar mooie en eerlijke contacten ligt voor je open.

Waar macht stopt en gezag begint, daar begint jouw leiderschap!

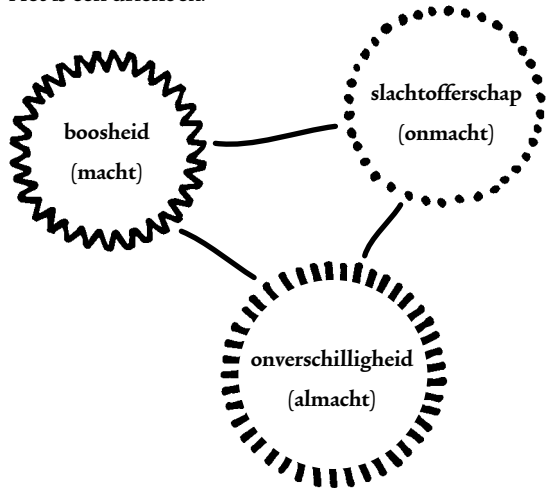
Van angst en onzekerheid naar kracht

Dit hoofdstuk sluit ik af met een wijsheid die mij vaak heeft geholpen om vanuit angst, vertwijfeling en onmacht weer in mijn kracht te komen. Het gaat om verschillende stadia die je in jezelf kunt herkennen, wat verhelderend werkt.

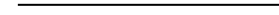
Begin met het accepteren van wat er is. Je kunt er nu toch niks meer aan veranderen (zie ook hoofdstuk 4). Wees je er vervolgens van bewust dat je drie stadia moet doorlopen om weer in je kracht te komen:

- 1) **Slachtofferschap:** het stadium van de onmacht
- 2) **Boosheid:** het stadium om de (machts)strijd aan te gaan
- 3) **Onverschilligheid:** het stadium van de almacht (denken dat je alles aankunt)

Het is een driehoek:



Het is niet belangrijk in welke volgorde je deze stadia doorloopt, maar wel dat je ze allemaal beleeft! Je mag dus niet alleen in de slachtofferrol kruipen, het moet zelfs. Alleen dat weten en accepteren is al een heerlijke bevrijding. Net als onverschillig worden en boos zijn. Het zijn drie ingrediënten die je alle drie nodig hebt om weer in je kracht te komen. Het is fijn om te weten dat je gevoelens en emoties normaal zijn en niet destructief, maar juist constructief. Als je ze allemaal doorleeft en ervaart en niet in een ervan blijft hangen, kom je terug in je kracht en is de voedingsbodem voor macht verdwenen. Je kunt de wereld weer aan en je omgeving is je gegarandeerd dankbaar.



3.

Jezelf

onbelangrijk

maken

