

Inhoud

<i>Dankbetuiging</i>	7
Inleiding	9
Deel 1 Vierdimensionaal leiderschap	15
<i>Inleiding</i>	17
<i>De vier dimensies van authentiek en verantwoord leiderschap</i>	20
<i>Vierdimensionaal leiderschap op persoonlijk niveau, team-, organisatie- en wereldniveau</i>	24
<i>Mythen en aannames over leiders</i>	26
<i>Wat is leiderschap wel?</i>	30
Deel 2 Het harnas: vier wegen van lijderschap	33
<i>Wat is het harnas?</i>	35
<i>Spiritueel lijderschap: vervreemding</i>	36
<i>Mentaal lijderschap: versplintering</i>	37
<i>Emotioneel lijderschap: vereenzaming</i>	40
<i>Fysiek lijderschap: overleving van de aarde?</i>	42
<i>De noodzaak van ander leiderschap</i>	47
Deel 3 Uit het harnas: vier wegen naar authentiek leiderschap	51
<i>Inleiding</i>	53
3.1 Spiritueel leiderschap: inspiratie en het beste van jezelf	55
<i>Wat is spirituele ontwikkeling en wat brengt het leiders?</i>	56
<i>Hoe ziet het harnas eruit op deze dimensie?</i>	60
<i>Mogelijkheden om deze dimensie te ontwikkelen</i>	61
◆ <i>Het verhaal van een reiziger: Pieter ter Haar</i>	67
3.2 Mentaal leiderschap: met nieuwe ogen leren kijken en creëren	69
<i>Wat is mentale ontwikkeling en wat brengt het leiders?</i>	71
<i>Een vergaand stadium van mentale ontwikkeling...</i>	76
<i>Hoe ziet het harnas eruit op deze dimensie?</i>	77
<i>Mogelijkheden om deze dimensie te ontwikkelen</i>	78
◆ <i>Het verhaal van een reiziger: Karel Noordzy</i>	82
3.3 Emotioneel leiderschap: in verbinding met anderen	87
<i>Wat is emotionele ontwikkeling en wat brengt het leiders?</i>	88
<i>Hoe ziet emotionele ontwikkeling eruit?</i>	94
<i>Hoe ziet het harnas eruit op deze dimensie?</i>	95
<i>Mogelijkheden om deze dimensie te ontwikkelen</i>	95
◆ <i>Het verhaal van een reiziger: Dien de Boer</i>	99
3.4 Fysiek leiderschap: met respect voor lijf en leven	103
<i>Wat is fysieke ontwikkeling en wat brengt het leiders?</i>	104
<i>Kernbegrippen</i>	104

<i>Hoe ziet het harnas eruit op deze dimensie?</i>	108
<i>Mogelijkheden om deze dimensie te ontwikkelen</i>	109
3.5 Authentiek en verantwoord leiderschap in balans	115
<i>Het authentieke zelf</i>	116
<i>Vierdimensionaal leiderschap</i>	117
◆ <i>Het verhaal van een reiziger: Herman Wijffels</i>	119
<i>De integratie van bezieling en realisatie</i>	120
<i>De integratie van het mannelijke en het vrouwelijke principe</i>	122
<i>Mogelijkheden om je authentieke kern te ontdekken</i>	124
Deel 4 Authentiek en verantwoord leiderschap in de praktijk	129
<i>Inleiding</i>	131
4.1 Authentiek en verantwoord leiderschap in teams	133
<i>Op reis naar authentiek en verantwoord leiderschap in teams, gemeenschappen en netwerken</i>	135
<i>Dienstbaar aan het collectief met behoud van uniciteit (spirituele dimensie)</i>	136
<i>In dialoog in plaats van debat om meerwaarde te creëren (mentale dimensie)</i>	139
<i>Teambinding (emotionele dimensie)</i>	142
<i>De inherente structuur van samenwerking (fysieke/ ervaringsdimensie)</i>	146
<i>Van sololeiderschap naar teamleiderschap</i>	150
4.2 Authentiek en verantwoord leiderschap in de organisatie van de 21ste eeuw	153
<i>De crisis van het verticale businessmodel</i>	155
<i>Levende en lerende organisaties in de 21ste eeuw</i>	157
<i>Authentieke en verantwoorde organisaties</i>	160
<i>De kracht van een gezamenlijke doelgerichte bestemming (spiritueel)</i>	162
<i>De meerwaarde van co-creatie (mentale dimensie)</i>	167
<i>Eenheid in verschil (emotionele dimensie)</i>	170
<i>De werkgemeenschap: prestatie in balans (fysiek)</i>	174
Deel 5 Ontwikkel de wereld en begin bij jezelf	179
<i>Inleiding</i>	181
<i>Wij zijn de wereld (spiritueel)</i>	182
<i>Wereldwijd weten (mentaal)</i>	184
<i>De kracht van diversiteit en verbinding (emotioneel)</i>	185
<i>Respect voor het leven (fysiek)</i>	186
<i>Ontwikkel de wereld en begin bij jezelf</i>	189
<i>Noten</i>	199
<i>Bijlage: Mijn verhaal</i>	203

Uit het harnas!

‘L eiders in deze tijd leven in een harnas’ gaf Herman Wijffels onlangs aan in een gesprek dat ik met hem had. Deze uitspraak raakte mij en geeft mijns inziens in essentie aan waar leidinggevend in deze tijd mee worstelen. Een voorbeeld van dit keurslijf kwam ik onlangs tegen tijdens een gesprek met een topbestuurder van een internationaal bedrijf. Hij vertelde mij in vertrouwen dat hij met een loyaliteitsprobleem zat. Er was een nieuwe ceo gekomen die extreem gericht was op ‘groei met twee nullen’ en om deze ambitie waar te kunnen maken was het onmogelijk nog te investeren in de ontwikkeling van mensen en klantrelaties. Diep in zijn hart wist deze topbestuurder dat deze groeistrategie zou leiden tot mindere prestaties of zelfs tot slecht functioneren van het bedrijf op langere termijn, maar hij had het gevoel klem te zitten tussen zijn loyaliteit aan de nieuwe topman of het volgen van zijn eigen ervaring en innerlijk weten.

Er zijn veel van deze voorbeelden te geven in deze crisistijd waarin resultaten onder grote druk staan. Het harnas wordt ervaren als eenzaamheid, angst en het gevoel vast te zitten. Het bestaat uit een schijnbaar ondoordringbare laag waardoor leiders niet meer echt in contact staan met zichzelf, elkaar en hun omgeving. Op persoonlijk niveau uit het harnas zich bijvoorbeeld door de druk die men ervaart van kortetermijnresultaten zoals het streven naar meer aandeelhouderswaarde en door het grote vergeten van wat de innerlijke drijfveren en inspiratiebronnen zijn. Het harnas is het ego dat wordt gestreeld door status, macht en rijkdom en niet meer echt in verbinding staat met het welzijn van mensen in het bedrijf en van klanten. Het harnas is ook de angst om gekend te worden om wie we diep van binnen zijn: menselijk, kwetsbaar en vaak bang om te geloven in de eigen grootsheid en potentie. Wie kent deze gevoelens niet? Het harnas weerspiegelt zich op collectief niveau in de wereld waarin we op dit moment leven. Een wereld die onze eigen angsten en onzekerheden zichtbaar maakt in de vorm van afwijzing van alles wat anders is dan wij. Een wereld die laat zien hoezeer wijzelf geloven in schaarste; een wereld die sterk vervuild is geraakt door de rotzooi die we in onszelf niet hebben durven opruimen.

Op collectief niveau uit het harnas zich ook in de toenemende complexiteit en dreiging van schijnbaar onoplosbare wereldproblemen waarvan de effecten dicht bij huis steeds meer voelbaar zijn. Steeds dieper dringt het bewustzijn door dat we niet vrijblijvend kunnen doorgaan met het collectief ontkennen van onze angsten en ons gebrek aan vermogen om echt met onszelf en met elkaar in verbinding te zijn. Steeds vaker is de ondertoon voelbaar van onrust dat de oude manier van doen niet meer werkt en niet meer bevredigt. Het verlangen om het harnas waarin we individueel en collectief gevangen-

zitten af te werpen, neemt sterk toe, evenals de behoefte om die dingen te doen die echte waarde hebben en die 'kloppen'.

Dit boek gaat over leiderschap omdat er mensen nodig zijn die de moed en wijsheid hebben om uit dit individuele en collectieve harnas te breken. Dit boek kan een inspiratiebron en wellicht wegwijzer zijn voor mensen die er genoeg van hebben om in de gevangenis van hun eigen angst opgesloten te zitten en de moed hebben om zichzelf te willen ontwikkelen en het beste van zichzelf te geven. Dit boek is bedoeld voor mensen die niet meer het slachtoffer willen zijn van verwachtingen en omstandigheden van buiten, maar die de ruimte willen nemen om de potentie die zij in zichzelf hebben, te ontwikkelen en naar buiten te brengen. Leiderschap is in deze definitie iets wat iedere mens over zijn eigen leven kan hernemen. Leiders zijn de mensen die de ruimte en condities voor zichzelf en anderen scheppen om een nieuwe gewenste realiteit tot stand te laten komen. Zij zijn daarbij niet alleen gericht op hun eigen ontwikkeling en belang maar zijn dienstbaar aan iets wat henzelf overstijgt. Dit is de grote ommezwaai die er mijns inziens in de wereld nodig is: leiderschap van binnenuit – innerlijk leiderschap als krachtbron om alles waar je diep naar verlangt te kunnen bereiken en het beste van jezelf te geven aan je omgeving.

Maar wat zijn de wegen om bij die bron te komen waarbij je diep van binnen geïnspireerd bent, weet wat je unieke bijdrage is, in verbinding staat met mensen en daarbij ook nog verantwoorde resultaten haalt? En hoe ziet het harnas eruit dat leiders weerhoudt om in hun kracht te staan?

Er zijn vele wegen, maar ze beginnen allemaal bij de reis naar binnen en de her-innering aan de eigen authenticiteit en de kernwaarden waarvoor jij leeft. Ik nodig je uit om bij aanvang van dit boek even stil te staan bij een aantal vragen waar dit boek over gaat: Wat is succes voor jou? Waarvoor leef jij eigenlijk? Wat is je unieke bijdrage? Op welk innerlijk kompas stuur jij? Neem je werkelijk honderd procent de verantwoordelijkheid voor je eigen leven zoals je dat nu hebt vormgegeven? Wat geeft jou energie en maakt je diep van binnen gelukkig? In hoeverre doe je dingen die je eigenlijk niet wilt? Hoe zit het met je evenwicht tussen wat je aan anderen geeft en wat je ontvangt? In hoeverre durf je een voorbeeld te zijn voor anderen? In hoeverre durf je te vertrouwen op het leven? Het commitment om voor jezelf deze vragen daadwerkelijk onder ogen te zien, is de basis voor innerlijk leiderschap.

Deze zoektocht leidt onvermijdelijk tot het hervinden van de eigen krachtcentrale die ik in dit boek *het authentieke zelf* heb genoemd, je kern, de ziel. Dit innerlijk leiderschap is het fundament om deze essentie ook in de buitenwereld neer te zetten in het eigen team, de eigen organisatie en de omgeving. Sturende vragen daarbij zijn: Waarom zouden mensen door jou geleid willen worden? Hoe creëer je samen met anderen datgene waar je echt voor kunt

staan? Hoe krijg je inspiratie en leiderschap diep in de organisatie? Hoe (over)leef je zonder je integriteit kwijt te raken? Hoe realiseer je een verantwoorde balans tussen korte- en langetermijnresultaten?

Ik heb deze reis naar binnen en naar buiten authentiek en verantwoord leiderschap genoemd oftewel leiderschap waarbij het harnas verdwenen is en binnen en buiten weer met elkaar in overeenstemming zijn. Wat je in de wereld neerzet, klopt met de diepere drijfveren en de essentie van menszijn.

Dit boek is geschreven voor leidinggevendenden maar kan een inspiratiebron zijn voor iedereen die wegen zoekt om meer authentiek en verantwoord leiderschap in de wereld te brengen en daarbij wil beginnen bij zichzelf. Dit boek is geschreven op basis van mijn pogingen om oprecht mijn eigen leven te leiden, en op basis van de diepe contacten en levenservaring van de leidinggevendenden met wie ik heb gewerkt als reisleider van het leiderschapsprogramma CALL. Ik weet van mezelf dat ik hier en daar stellig kan overkomen. Dat heeft veel te maken met mijn eigen zorgen over wat er momenteel in de wereld gebeurt en mijn innerlijke overtuiging dat er veel meer mogelijk is voor en door ons mensen dan er nu uitkomt. Ik zie de enorme potentie aan menselijke creativiteit en liefde die nu nog nauwelijks door onszelf wordt aangesproken, maar het is teleurstellend hoe ik en wij daar soms mee omgaan. Voel je vooral vrij om daar volstrekt anders tegenaan te kijken.

Ik heb even geworsteld of ik dit boek in de hij- en/of de zij-vorm zou schrijven. Ik gebruik bewust zoveel mogelijk de wij-vorm omdat ik me verwant voel met mensen die leidinggeven. Echter, daar waar ik in de derde persoon enkelvoud spreek, heb ik uiteindelijk gekozen voor de zij-vorm. Niet dat ik mannen minder hoog zou achten dan vrouwen, maar voor mij heeft de doorslag gegeven dat ik het vrouwelijke aspect mis in de wereld van leiders, bij mannen maar ook regelmatig bij vrouwen die aan de top staan. Ik spreek je dus aan in de zij-vorm en hoop dat eenieder zich aangesproken zal voelen.

In het eerste deel leg ik 'het raamwerk' van dit boek uit, oftewel de bril waardoor ik de noodzaak en het verlangen naar ander leiderschap wil bekijken. Er zijn mijns inziens vier universele wegen om te komen tot meer authentiek en verantwoord leiderschap van jezelf en de omgeving: de spirituele, de mentale, de emotionele en de fysieke weg. Ik maak daarbij gebruik van vier natuurlijke paden of dimensies (spiritueel, mentaal, emotioneel en fysiek) van ontwikkeling die in mijn ervaring leiden tot meer authenticiteit in het leven en het her vinden van het innerlijke kompas.

In deel twee geef ik aan dat we als mensheid de weg kwijt zijn geraakt en steeds verder afraken van onszelf en verblind lijken te zijn voor belangrijke uitdagingen waar het leven ons op dit moment voor plaatst als mensheid. Ik beschrijf deze verblinding als vier wegen van 'lijderschap' die ons steeds ver-

der weg leiden van onszelf: vervreemding van onszelf op spiritueel gebied, versplintering van onze denkwereld, vereenzaming van onze medemensen en vervuiling van ons lichaam en onze planeet. Lijden dat uiteindelijk leidt tot de realisatie dat we wakker moeten worden; een uitnodiging om op zoek te gaan naar wie we eigenlijk zijn en waar we voor staan.

Deel drie gaat over de kern en is letterlijk het hart van dit boek. Dit deel beschrijft de vier wegen die ons weer terug kunnen brengen naar persoonlijk leiderschap van ons leven. De wegen van spiritueel leiderschap, mentaal leiderschap, emotioneel leiderschap en fysiek leiderschap die ons ieder afzonderlijk, maar vooral ook in onderling evenwicht, dichterbij brengen bij de kern van bestaan: ons authentieke zelf en onze bestaansgrond. Deze zelfkennis en zelfkunde is de grond van effectief en succesvol leiderschap van jezelf en in je omgeving.

De ‘proof of the pudding’ ligt natuurlijk in de realisatie van wie jij bent en waar jij voor staat in de vaak weerbarstige praktijk: de verbanden waarin jij leeft en werkt: het leiderschap van teams, het leiderschap in organisaties en het leiderschap in de wereld. De grote uitdaging ligt in de merkbare en zichtbare verandering in wie jij bent en hoe jij wordt ervaren door de mensen om je heen in de praktijk van alledag. Ik beschrijf deze weg van realisatie in het vierde deel van dit boek.

In deel vijf eindig ik met een oproep aan de lezer om met nieuwe ogen te kijken naar de wereld waarin we nu leven en die zou kunnen ontstaan als we andere keuzes maken. Het is een uitdaging om de wereld te ontdoen van zijn wikkels van pijn en onmacht en daarbij te beginnen met een eigen invulling van hoe de toekomst van ons allen eruit zou kunnen zien.

In de epiloog van dit boek eindig ik met mijn levensverhaal op de vier dimensies en mijn droom over een huis voor leiders. Ik laat zien dat er dringend behoefte is aan andere leer- en ontwikkelomgevingen die ons dichterbij onszelf, elkaar en de wezenlijke uitdagingen in de wereld brengen. Leeromgevingen waarbij leiders worden uitgedaagd uit hun harnas te stappen en de ruimte krijgen en nemen om zich met meer diepgang en met meer gebruik van elkaars kwaliteiten en ervaring verder te ontwikkelen tot authentieke leiders. Ik geef het voorbeeld van het internationale leiderschapsprogramma CALL (Community for Authentic Leadership and Learning), een leeromgeving waar leiders uit de top van het bedrijfsleven, de overheid en de wetenschap elkaar intensief leren kennen en waarderen tijdens een reis naar de toekomst, de praktijk en zichzelf.

Deel 1

Vierdimensionaal leiderschap

Onze grootste angst is niet dat we onvolmaakt zijn.

Onze grootste angst is dat we mateloos krachtig zijn.

Het is ons licht, niet onze schaduw, dat ons het meest beangstigt.

– Marianne Williamson



Inleiding

Dit boek gaat over de reis naar ‘het licht’ dat ieder van ons in zichzelf heeft. En de noodzaak om dit licht te laten schijnen in de wereld van nu en morgen. Meer dan ooit hebben we als persoon en als mensheid dit licht nodig gezien de situatie waarin we met z’n allen verkeren.

Thuiskomen bij dit ‘licht’, in dit boek het authentieke zelf genoemd, is naar mijn overtuiging en levenservaring de basisvoorwaarde voor meer verantwoord leiderschap in de wereld. En maar al te vaak wordt deze basisvoorwaarde over het hoofd gezien of als vanzelfsprekend aangenomen. Als het over leiderschap gaat, kijken we immers heel gauw naar de anderen die veranderd moeten worden of de wereld die beter zou moeten worden. Ik herinner mij een situatie dat ik in een ontwikkelprogramma zat voor gemeentesecretarissen en we de opdracht kregen een bepaalde situatie in onze organisatie voor ogen te nemen waar we ontevreden over waren. De vraag aan ons allen was om te bepalen wat we wilden veranderen in de organisatie en wat onze eerste stap in die verandering zou zijn. Iedere deelnemer kreeg een brief waarin de opdracht zat die betrekking had op die eerste stap. Ik opende, evenals mijn collega’s, haastig de envelop en haalde er een klein spiegeltje uit. Ik hoorde sommige mensen hardop lachen en zag dat anderen radeloos voor zich uit zaten te kijken. Wat is dit? Jij als lezer begrijpt het natuurlijk meteen, ik ietsje later. Ik was verrast en voelde me betrap op een dwingend patroon in mijn denken en doen. Bij verandering dacht ik als leider aan de ander, niet aan mezelf. En ik vergat voor het gemak dat ikzelf de eerste stap was tot welke verandering dan ook.

In dit proces van in de eigen spiegel kijken is het wezenlijk dat we anderen niet de schuld geven van wat er is gebeurd, maar voor de volle honderd procent verantwoordelijkheid leren dragen voor wie we geworden zijn of wie we willen zijn. Niets is makkelijker dan frustraties af te wentelen op de omgeving, het lastige bestuur dat je niet begrijpt of je ouders, of je beperkte mogelijkheden en talenten. Niets is in mijn ervaring moeilijker dan de omgeving, je ouders en jezelf te vergeven voor wat er is gebeurd en te accepteren dat alleen jij degene bent die de volle verantwoordelijkheid draagt voor hoe je je verhoudt tot wat er in het verleden is gebeurd. Alles wat je bent, is het gevolg van een scheppingsproces dat zich in je en om je heen voltrekt. Het eigen aandeel dat we hierin hebben als mens, is het maken van keuzen en het nemen van beslissingen.

Dit ontwikkelproces is een heel subtiel proces. Je kunt het vergelijken met een proces waarin jij de tuinman bent die eerst gaat wieden en daarna kan gaan zaaien.¹ Het herkennen en het loslaten van beperkingen kun je vergelijken met het wieden. De beperkende boodschappen die ons kleiner maken dan we zijn of ongelukkiger maken dan nodig is, zijn vaak de zachte maar aanhoudende stemmetjes in ons hoofd waardoor we niet zijn wie we willen en kunnen zijn.

Deze stemmetjes vertellen ons hoe dom en beperkt we zijn, ze laten ons voelen dat we niet echt gelukkig mogen zijn als anderen dat ook niet zijn, ze houden ons gevangen in de kooi van onze eigen beperkingen en ons onvermogen.

Je openstellen voor je eigen waarheid en het laten binnenkomen van ingevingen die goed voor je zijn, is als zaaien, wat een aanzet is tot ontwikkeling en groei. Het is een grote uitdaging voor ieder van ons om onder ogen durven te zien dat wijzelf de sleutel van de kooi in handen houden.

Wat heeft dat met leiderschap te maken?

Het lijkt op het eerste gezicht een ongelofelijke luxe: aan de slag zijn met je innerlijke ontwikkeling als voorwaarde om een betere en succesvollere leider te zijn. We hebben toch helemaal geen tijd voor die navelstaarderij, toch? Ik ben er echter inmiddels van overtuigd dat dit nou net het beste is wat je jezelf en de wereld kunt geven.

De allereerste voorwaarde voor leiderschap is mijns inziens dat je in staat bent leiding te geven aan jezelf. Dat je je eigen beperkingen en beschadigingen onder ogen durft te zien en leert te accepteren. Als je dat niet doet, is de kans zeer groot dat je deze onverwerkte frustraties, woede en beperkingen met name op die momenten waarin je onder spanning staat, projecteert op anderen die van jou afhankelijk zijn. Dat je anderen onbedoeld of onbewust klein houdt en straft om datgene wat jezelf niet hebt opgelost in je leven. Dat je leiderschap gebaseerd is op de verwachtingen die anderen van je hebben in plaats van wat jij wilt neerzetten in de wereld.

Als je effectief leiding wilt geven en van anderen verantwoordelijkheid en ondernemerschap verwacht, dien je te beginnen zelf voor honderd procent de verantwoordelijkheid te nemen voor je eigen potentie, je talenten, je angsten die je weerhouden om ondernemend te zijn, je creativiteit die je terughoudt omdat je gelooft dat je geen ster bent. Naarmate jij als leider daarbij alle hoeken van je eigen kamer hebt gezien, kun je aan anderen het vertrouwen en de ruimte geven, maar ook de uitdaging bieden om het beste te geven dat zij in zichzelf hebben. Persoonlijke ontwikkeling is een basisvoorwaarde voor het leiden van een organisatie.

Leiderschap over jezelf betekent dat je jezelf zodanig hebt leren kennen en (her)waarderen dat je in staat bent anderen te confronteren met hun eigen blinde vlekken ('tough love') en dat je in staat bent anderen te waarderen en te vertrouwen in hun potentie en talenten. Als je dat niet eerst gedaan hebt voor jezelf, ben je niet authentiek naar anderen. Je leeft dan nog steeds in je eigen harnas van zelfbeperking.

De reis is geen gebaand pad

Where you stumble there your treasure lies.

– Joseph Campbell

Dit proces van zelfactualisatie is geen gemakkelijke weg en daarom nemen heel veel mensen en hun voorgangers deze weg niet. Veel mensen die de reis naar zelfactualisatie en zelfwording maken, leren onder ogen te zien dat ze de schuld niet meer kunnen geven aan anderen, ouders, leraren, de partner en de maatschappij. Ze leren oude beelden over zichzelf los te laten en springen in het diepe van hun eigen bestaansgeschiedenis.

Het proces van zelfwording is een voortdurend proces van leren onderscheid te maken tussen uiterlijk gedreven zijn en innerlijk gedreven zijn. Er zijn voor leiders zoveel dingen en mogelijkheden die het ego strelen en raken en die het gevoel geven van geluk en succes. Bij leiderschap gaat het vaak over de gsm-valkuil: geld, status en macht – waardoor er langdurig een verleiding en verblinding kan optreden door zaken die maatschappelijk worden gewaardeerd maar die uiteindelijk en diep van binnen niet echt tevreden en gelukkig maken. Het is dan ook belangrijk dat leiders in een vroeg stadium worden geprikkeld om zich af te vragen wat er wezenlijk toe doet in hun leven, wat hun eigen definitie is van succes, wat de kosten en baten zijn van status en macht.

Pijn hoort bij dit proces, teleurstelling hoort erbij, falen hoort erbij, maar het leren gebruiken van alles wat er in je leven misgaat om jezelf verder te ontwikkelen en te bevrijden, is een keuze. Net zoals het een keuze is om bij de pakken neer te gaan zitten en je lot te ondergaan. Het is ook een keuze om uit het leven te halen wat er in zit, om het ten volle te leiden met alles erop en eraan, de dieptepunten volledig te leven en er niet voor te vluchten. De hoogtepunten te vieren en te genieten. Te leren om het beste uit jezelf te halen en dat aan de ontwikkeling van anderen aan te bieden. Te zien hoe jij om wie jij bent zoveel te geven hebt aan jezelf en aan anderen.

Iemand die de confrontatie met zichzelf is aangegaan, kent de donkere hoeken in haar binnenste en heeft ervaren dat ieder obstakel een mogelijkheid is om je leven anders of beter in te vullen. De ruimte die daarmee in jezelf ontstaat, voelt aan als een bevrijding en het is vanuit deze ruimte dat authentiek leiderschap vanzelfsprekend wordt.