

**Een lezing over leiderschap
'Leiderschap is van iedereen'**

EDDY KARRENBELT

Een lezing over leiderschap: 'Leiderschap is van iedereen'

Wat hebben gedichten en verzen met leiderschap te maken?

Eddy Karrenbelt, 2011

Leiderschap is van iedereen.

Immers je geeft leiding aan je eigen leven, aan kinderen, aan medewerkers, aan leidinggevenden. Ja, ook aan leidinggevenden. Zo af en toe leidinggeven aan je eigen leidinggevende om hem/haar te versterken, daar is niets mis mee.

Leiderschap is van iedereen, dat wordt duidelijker als ik straks vertel over de verschillende lagen van aanspreekbaarheid (gewaars zijn) van de mens. Verstand, emotie, intuïtie, hart en ziel. Wel mag je van leidinggevenden een voorbeeldrol verwachten.

Vanuit mijn ervaring als leidinggevende wil ik jullie graag iets vertellen over mijn kijk op leiderschap.

Er zijn meerdere leiderschapsstijlen. Immers iedereen is anders. Iedereen heeft zijn / haar eigenheid. Verschillende situaties vragen om verschillende stijlen. Die stijlen en de daarbij behorende, gevraagde vaardigheden hoeven niet allemaal verenigd te zijn in een persoon. Dat kunnen meerdere personen zijn, die elkaar aanvullen en/of versterken.

Wel is het voor mij een boeiende vraag of je, als je aanspreekbaar bent op (gewaars bent van) alle lagen van jouw mens-zijn, het vermogen hebt om echt te ontmoeten en te verbinden (echt

aanwezig te zijn in het contact met jezelf en met de ander; afgestemd bent), of je dan als vanzelf de juiste stijl gaat toepassen, (Intuïtief) het juiste antwoord vindt op de vraag. Ik denk zelf dat die kans groot is.

Facetten van leiderschap die voor mij betekenisvol zijn:

- Het geven van richting en ruimte. Verhelderen wat nodig is. Hoeveel richting geven is nodig? Hoeveel ruimte? Elkaar ruimte geven vraagt om het geven van vertrouwen en om loslaten (laten zijn). Wat overigens niet meevalt. Elkaar ruimte geven vraagt ook om verantwoordelijkheid nemen en verantwoording afleggen. In die zin spreken 6 V's mij aan, te weten: visie, vertrouwen, veiligheid, verantwoordelijkheid geven, vrijheid en verantwoording afleggen.
- Leiderschap is ook ruimte bieden om te reflecteren en te leren. Dit ondersteunen en faciliteren: intervisie, trainingen, coaching, feedback geven, etc. Leidinggeven zou vooral ook gericht moeten zijn op het ondersteunen en versterken van het primaire proces.
- Leiderschap is het koesteren en stimuleren (bevorderen) dat wij ons werk doen vanuit betrokkenheid: met ons hart en vanuit verantwoordelijkheid voor het totaal. Je kunt niet uitblinken in iets waar je niet om geeft.
- Het leidinggeven gericht op betrokkenheid legt niet het accent op individuele resultaten, maar gebruikt de gezamenlijke resultaten als spiegel om te bekijken of wij samen erin slagen om zo betrokken in het werk te staan. De visie die hieraan

ten grondslag ligt is dat over het algemeen mensen, het werk waarvoor ze gekozen hebben – waar hun hart naar is uitgegaan – graag zo goed mogelijk willen doen.

Andere facetten van leiderschap zijn:

- Het plannen, doen, analyseren (onderzoeken), leren, verbeteren en vernieuwen.
- Het zo slim mogelijk doen van het werk.
- Het actiegericht zijn (niet over analyserend) en het besluitvaardig zijn.
- Het integer zijn, open en toegankelijk. Benaderbaar: geen gesloten deuren en geen overvolle agenda's (al valt dat ook vaak niet mee).

Maar bovenal is leiderschap voor mij het kunnen verbinden:

Van verstand en gevoel, hoofd en hart, beleid en uitvoering, binnenwereld en buitenwereld, professional en klant, leidinggevende en medewerker en het verbinden met andere organisaties. We zijn onderdeel van een open samenleving opgebouwd uit relaties.

En het facet dat daarbij hoort is het echt kunnen ontmoeten van de ander.

Het niet teveel met jezelf in gesprek zijn. Op tijd zijn voor de afspraak die het leven met je heeft en dat is in het hier en nu. Niet teveel moeten. Werkelijk aanwezig zijn in het contact, invoelend en inlevend. Vanuit de insteek dat de belangrijkste mens, de mens is die tegenover je zit.

En het laatste facet wat ik wil noemen is, gewoon doen wat er te doen valt en het jezelf daarbij ontdoen van jouw eigen wikkels (het ont wikkelen).

Voor het werken (en ook het leven) met het hart, het ontmoeten en het verbinden is het nodig om aanspreekbaar te zijn,

om gewaar te zijn. Het liefst op alle lagen die ons als mensen kenmerken. Dit zijn zoals gezegd, de laag van het verstand, de rede. De laag van de emotie. De laag van het gevoel en de intuïtie. De laag van het hart en de laag van de ziel.

Is het nodig om naast scheppend (verstand en emotie) ook barend te zijn (gevoel, hart en ziel).

Als je geen aandacht schenkt aan jezelf. En vandaar uit geen inzicht hebt in situaties die jou uit balans brengen. Geen inzicht hebt in situaties waarvan jij stress krijgt. Hoe wil je dan een ander daarin ondersteunen?

Als je niet om kunt gaan met emoties, deze niet kan verhelderen. Hoe wil je dan iemand anders daarin bijstaan, als het nodig is?

Als je graag wilt dat mensen met hart en ziel werken, maar die woorden zijn voor jou zelf geen levende ervaring, hoe kun je dan een ander inspireren?

Om je aanspreekbaarheid in (het gewaar zijn van) de lagen van jou mens-zijn te vergroten helpt aandacht. Aandacht om gedachten en emoties te ervaren zoals ze opkomen, zich ontvouwen en verdwijnen. De houding die daarbij helpt is er een van een frisse blik, niet oordelend, vertrouwend, de ervaringen laten zijn en met compassie voor jezelf. Eén van de belangrijkste technieken om gewaar zijn te trainen is te letten op de eigen ademhaling. Dit is ook de basis voor mindfulness, meditatie, zingen etc. Via het gewaar zijn van onze ademhaling staan we meteen in contact met onze innerlijke ervaringsmogelijkheden en krijgen we zicht op wat ons uit balans haalt en stress geeft.

Om je aanspreekbaarheid in de lagen van jou mens-zijn te vergroten helpt in de spiegel kijken. De weg van de mens begint pas als hij/zij ophoudt zich te verstoppen. Alles wat je tegenkomt is er voor jou. Het leven zelf is een grote spiegel. Alles klopt. Alles dient zich aan op het juiste moment. Het begrip synchroniciteit hoort daarbij.

Om je aanspreekbaarheid te vergroten helpt gelooïd worden. Het leven is de beste looi (leer) meester. Ieder krijgt zijn deel. Het stelt je voor jouw eigen opgaven, die je in de ogen zult moeten gaan kijken. In eigen tijd en eigen tempo. Mild naar jezelf. Niemand is onfeilbaar.

Ik wil jullie meenemen in de lagen van aanspreekbaarheid (de lagen van gewaar zijn), door van elke laag een paar kwaliteiten te noemen en voor elke laag een gedicht voor te dragen uit eigen bundel.

Om te beginnen met:

De laag van Verstand:

Kwaliteiten die je aan het verstand kunt verbinden zijn: analyserend vermogen, redeneren, vermogen tot bedenken, verhelderen, logica, kennis, etc.

Maar met het denken is er geen weg naar ontmoeten en verbinden, geen weg naar wie we ten diepste zijn, anders dan het denken naar binnen te keren.

Het gedicht gaat over het denken en de weg naar binnen.

*van je borst
je buik
je armen en je benen
is je denken*

*van je ogen
je oren
je zien en je horen
is je denken*

*uit je angst geboren
je vreugde en verdriet
alleen als je oplost
diep van binnen
roept je denken niet*

De laag van Emotie:

Kwaliteiten die je aan de emotie zou kunnen verbinden zijn: veelkleurigheid, belevingen (als angst, boosheid, verdriet, schaamte, verwarring, verliefdheid, sympathie, vreugde), vervoering, geraakt zijn, etc.

Het fragment van een gedicht gaat over de weg van emotie naar gevoel.

*als je mij laat zien wie je bent
laat jij aan mij mezelf zien
als je zicht krijgt op dat van jou
raak je aan
waarvan ik hou*

*zie ik niet wat jou raakt
of jij niet ziet wat mij
gaan wij aan dat wat kwetsbaar is
in allebei voorbij*

*als wij beiden laten zien wat raakt
zonder sporen van verwijt
onze harten sluiten niet
dan ... verstomt de tijd*

De laag van Gevoel en Intuïtie:

Kwaliteiten zijn: zachtheid, zorgzaamheid, invoelend vermogen, zorgvuldigheid, afstemming, fijngevoeligheid, etc.

Het gedicht gaat over het almaar dieper voelen op weg naar het ontluiken van de klank van ziel.

*je bindt mijn handen en mijn voeten
je legt jouw vinger op mijn mond
de beweging in mijn lichaam
zoekt in mijn hart haar diepste grond*

liever dan dat is mij niets

En dat niets is: dat wat niet in woorden is uit te drukken.

De laag van Hart:

Kwaliteiten zijn: liefde, mededogen, menslievendheid, vergeving, onbaatzuchtigheid, onvoorwaardelijkheid, passie, toewijding, etc.

Het hart is een bijzondere laag. Zij kent eigenlijk twee lagen. De ene is de laag van het hart naar buiten, het ervaren van liefde dat gericht is op wat buiten ons is. De andere is naar binnen, het ervaren van liefde in ons zelf. Het ervaren dat je in jezelf bloeit. Liefde als klank van ziel.

Het eerste gedicht gaat over de laag gericht op buiten ons. Het gaat over een klein meisje dat pas leert lopen.

Ester

*behoedzaam
kom je dichterbij
stapje voor stapje
wiebelende zij
en dan
met nog slechts drie stapjes te zetten
kan je plots jouw vrees verzetten
kom je met triomfantelijk gezicht
uitgestrekte armen
mijn hart verwarmen*

De tweede gedicht gaat over de innerlijke laag van het hart; liefde als klank van ziel.

Het gedicht:

*mijn hart
ik geef het jou*

*het is groter
dan mijn handen*

*groter
dan mijn naam*

*groter
dan de diepte
van mijn stilstaan*

*groter
dan waar
ik van weet*

*groter nog
dan waar
ik van hou*

*maar het is
net zo groot
zo diep
zo wijs
zo lief
als dat van jou*

De laag van de Ziel:

Kwaliteiten die je aan de ziel zou kunnen verbinden zijn: eenheid, overgave, wijsheid, waar zijn, diepste inspiratie, mysterie, dat wat niet in woorden is uit te drukken, etc.

Het gedicht:

Dat wat is

*niets anders
zou ik je willen geven
dan dat
dat wat is*

*dat wat geen woorden heeft
geen gezicht
geen tijd
geen gedicht
geen lied
... of soms bijna*

*dat wat verlangt naar
dat het is
tenminste dan toch
iets vaker niet verstoep*

*dat wat verdriet is
en geluk
en alles
en niets
eigenlijk niets
niets anders
dan leven
diep van binnen
heel diep*

*hoe ik ook zoek
ik kan dat niet vinden
geen bloemen
geen vaas
geen vers
geen boek
niets*

*niets anders dan
dat het is
af en toe
in stilte
herkenbaar
in stilte
ontmoetbaar*

*die stilte
die herkenning
die ontmoeting
zou ik jou willen geven
als ik die zou kunnen geven
die stilte
die liefde
dat wat is*

Colofon

Uitgave

Praktijk voor bewustwording, Amersfoort
praktijkvoorbewustwording@xmsnet.nl
www.praktijkvoorbewustwording.com

Auteur

Eddy Karrenbelt
eddy@viatore.nl
www.viatore.nl

Ontwerp omslag

Margreet van de Burgt, Hilversum

De gedichten uit de lezing komen uit
de bundel 'Dat wat is'.
Deze bundel is verkrijgbaar via
www.praktijkvoorbewustwording.com
ISBN 978-90-817266-1-0