

INLEIDING

GEEF EERST LEIDING AAN JEZELF

'Wanneer je de tao in je eigen lichaam gaat beoefenen, dan wordt je innerlijke kracht waarachtig.

En pas je dit toe op je familie, dan wordt ze overvloedig.

Op je streek, dan wordt ze blijvend.

Op je land, bloeiend.

Op de wereld, algemeen.'

2.500 jaar geleden leerde Lao Zi, de grondlegger van het taoïsme, ons een waardevolle les: wil je anderen – je gezin, gemeenschap, land, of zelfs de hele wereld – leiden? Dan moet je bij jezelf beginnen. Zonder deze stap blijft leidinggeven slechts een concept. In China zeggen we: 'Dan leid je een leger op papier.'

In de praktijk zijn er veel leidinggevers die hun 'leger' leiden op papier. Ze hebben veel over leiderschap geleerd in trainingen en opleidingen aan gerenommeerde instituten en universiteiten. Wanneer ze terugkeren naar de werkvloer, vervagen het enthousiasme en de inzichten al na enkele weken. Wat ze hebben geleerd, brengen ze niet in de praktijk. Dit gebeurde 2.500 jaar geleden ook:

'Iedereen weet dat het waar is, maar weinigen kunnen het in de praktijk brengen.'

Lao Zi pleitte er in zijn beroemde boek *Dao De Jing* voor dat echte leiders eerst zelf veranderen voordat ze anderen proberen te beïnvloeden. Ze kunnen een voorbeeld nemen aan de natuur, die een rijke inspiratiebron vormt voor leiderschap in dit boek. In de natuur groeit alles op zichzelf. Een boom bemoeit zich niet met andere bomen en organiseert zijn eigen groei. Toch maken alle bomen samen deel uit van de natuur en zijn ze afhankelijk van elkaar. Zo kan het ook zijn voor jouw team of organisatie. Harmonie is alleen mogelijk als we niet alleen aan anderen, maar vooral aan onszelf werken. Als je zelf niet verandert, is het onmogelijk om anderen in beweging te brengen. Zonder persoonlijke ontwikkeling zijn veranderingstrajecten in mijn ogen dan ook illusies.

Leidinggeven met de tao draait niet om het begrijpen of het inzetten van theoretische kennis als houvast. Het gaat om persoonlijke groei en het toepassen van zelfinzichten. Met andere woorden: eerst doe je het innerlijke werk en vervolgens pas je het toe in je omgeving. Als je feedback van buiten krijgt, keer je weer naar binnen voor reflectie. Het blijft een continue, vloeiende beweging:

‘Mijn woorden zijn makkelijk te begrijpen en simpel toe te passen.

Toch zal je verstand ze nooit kunnen bevatten en als je ze vanuit je ratio probeert te beoefenen, zul je falen.’

Leidinggeven lijkt een kwestie van slim plannen en strakke strategie – een intellectuele bezigheid. In werkelijkheid is het mensenwerk. Daarmee lijkt het nog steeds ingewikkeld, want mensen zijn complex. Toch kan leidinggeven simpel zijn. Het vergt vooral diepgang. Neem een wortel als voorbeeld. Om stevig te kunnen wortelen, moet hij diep groeien. En om een sterk team op te bouwen hebben jij en je team ook diepgang nodig. Dat begint bij jou. Werken aan jezelf leidt je naar de diepte, naar de kern van wie jij echt bent. Het goede nieuws? Alles wat je daarvoor nodig hebt, zit al in je.

NAAR BINNEN KEREN

Dit boek brengt je dichterbij je innerlijke rijkdom, waardoor je krachtiger, effectiever en met minder moeite leiding kunt geven. Je staat hiermee aan het begin van een ontdekkingsreis. Deze gids nodigt je uit om naar binnen te keren, je innerlijke wereld waar te nemen en te verkennen zonder te oordelen en je bevindingen waar nodig te verwerken en toe te passen.

‘Mijn lessen zijn ouder dan de wereld.

Hoe kun je hun bedoeling bevatten?

Als je me wilt kennen, kijk dan in je hart.’

Soms kunnen bepaalde ervaringen of waarnemingen je raken en sterke emotionele reacties oproepen. Zie dit soort triggers als een uitnodiging voor zelfonderzoek: wat ligt erachter? Wat willen deze gevoelens je vertellen? Ze houden je een spiegel voor en confronteren je direct met delen van jezelf die aandacht vragen. Dit kan de sleutel zijn tot persoonlijke groei. Het vergt moed om naar binnen te kijken en nieuwe inzichten in de praktijk te brengen. Als je dat niet doet, blijven deze ervaringen terugkomen, totdat je de onderliggende pijn volledig kunt aankijken en wilt verwerken. Het enige wat de pijn

wil, is erkend en gevoeld worden. Pas dan kun je die omzetten in kracht – jouw authentieke kracht.

Als je de waarnemingen en de emoties die ze oproepen bewust of onbewust verborgen wilt houden, dan kost dat jou bakken energie, zoals het moeilijk is om een bal onder water te houden. Je moet dat verborgen deel van jezelf de hele tijd in de gaten houden. Met andere woorden, je bent aan het overleven in plaats van te leven. En hoe kun je een team of organisatie leiden als je de hele tijd aan het overleven bent?

Wil je oprecht een leider worden? Dan kun je delen van jezelf niet geheimhouden. Een incompleet persoon is niet authentiek. Anderen voelen dat en nemen jou niet serieus. Leiderschap vereist volwassen worden en jezelf en het leven in zijn geheel omarmen. Ik geef toe dat zelf-onderzoek af en toe pijn doet en veel bereidheid van je vraagt, maar het is noodzakelijk voor het ontwikkelen van je leiderschap.

Echter, dit is geen boek om je (jeugd)trauma's te helen. Het is en blijft een boek over leiderschap. Maar om een leider te worden, is het onvermijdelijk om naar jezelf te kijken – zowel naar het mooie als het minder fraaie, op een eerlijke en liefdevolle manier.

‘Wie de anderen kent is intelligent, wie zichzelf kent is wijs.

*Wie anderen overwint is sterk, wie zichzelf overwint heeft ware
kracht.’*

WAT JIJ IN MIJ ZIET, ZIT OOK IN JOU

Veel van onze handelingen vinden automatisch plaats, zoals je in de auto remt zonder erbij na te denken. Gelukkig maar, hoewel sommige automatische reacties in de weg staan van onze groei en volwassenheid. Denk aan onbewuste, beperkte overtuigingen, onvervulde behoeften of zelfs trauma's. Hoe ontdek je waar je wel door wordt beïnvloed, maar waarvan je je nog niet (volledig) bewust bent? Het antwoord is eenvoudig: gebruik je omgeving als een spiegel voor je innerlijke wereld.

Mijn eerste coach en mentor, let Mans, verwoordde het treffend: ‘Wat jij in mij ziet, zit ook in jou.’ Wat velen doen wanneer ze iets in een ander waarnemen dat hen niet bevalt, is om onmiddellijk te oordelen. In hun hoofd heeft dat wat ze niet bevalt alleen te maken met de ander.

Stel je voor, er loopt een vrouw voorbij in een korte rok. De eerste voorbijganger spreekt in gedachten zijn bewondering uit voor haar elegante figuur. De tweede is onder de indruk van haar zelfverzekerdheid. De derde is geërgerd door haar kleding. Het blijft dezelfde vrouw,

maar ze wordt anders beoordeeld door verschillende mensen. Zeggen deze oordelen meer over haar, of juist over degenen die stiekem een mening hebben over haar? Wat je in anderen ziet, onthult een deel van jezelf. Meestal vind je dat niet leuk aan jezelf en houd je dat liever verborgen. Het is goed om hiervoor open te staan, maar pas op voor onnodige zelfkritiek. Gezonde zelfkritiek vraagt om kijken en handelen zonder oordeel en met zachtheid naar jezelf.

Dit boek werkt ook als een spiegel, maar het ontslaat je niet van je eigen verantwoordelijkheid om zelf te spiegelen. Vertrouw ook niet louter op de inbreng van anderen. Er zal slechts een beperkt aantal mensen zijn dat je regelmatig op een neutrale, integere en respectvolle wijze spiegelt, omdat velen dit door hun eigen angst niet willen of durven. Daarom is het vooral aan jou om jezelf regelmatig een spiegel voor te houden. Alles om je heen kan daarbij dienen als reflectie, ook je team. De patronen die je in je team waarneemt en die je bijvoorbeeld irriteren, vind je hoogstwaarschijnlijk ook in jezelf terug. Omdat je anderen niet kunt veranderen, dien je zelf de eerste stappen te zetten. Wanneer jij in beweging komt, zal je team op een gegeven moment volgen.

Als je ziet dat je teamleden de hele tijd bezig zijn met brandjes blussen in plaats van op een tactisch en stra-

tegisch niveau werken, dan kun je naar je agenda kijken hoeveel jij bezig bent met activiteiten voor de lange termijn en op welk niveau jij werkt. Als je vindt dat je team te weinig eigenaarschap toont: hoeveel ruimte en vertrouwen geef jij zodat ze hun eigenaarschap echt kunnen pakken? Confronterend? Ja. Opeens zie je wat je ‘niet goed’ hebt gedaan. Dat komt doordat je je er niet bewust van bent. Nu je het ziet, kun je het veranderen, als je wilt. Als je bereid bent om alles in jezelf te zien – *the good, bad and ugly* – kun je steeds meer vanuit authenticiteit en zuiverheid leidinggeven, in plaats van vanuit een leidinggevende identiteit, met een sluier die de echte jij bedekt. Je bent dan meer aanwezig, omdat er geen delen van jezelf meer zijn verborgen. Alles mag er zijn en je wordt heel. Het verborgen deel dat je afleidt en dat je zo veel energie kost, vindt meer rust omdat je het begint te herkennen en erkennen. Na zoveel jaren vindt het eindelijk zijn plek en hoeft het niet langer in de schaduw te blijven. Wat een opluchting!

Zelf probeerde ik jarenlang de pijn van mijn migratie van China naar Nederland te onderdrukken. Toen ik de pijn ervan eenmaal begon te omarmen, viel er een enorme last van mijn schouders af. Het verdriet onder al die pijn kwam los en kreeg langzamerhand een plek in me. Het mocht er na zoveel jaren eindelijk zijn.

Ik voelde me lichter en kon beter in het hier en nu zijn. Het kan soms nog steeds pijnlijk en verdrietig zijn, maar ik kan de pijn en het verdriet makkelijker dragen door de erkenning en acceptatie. Het verzet ertegen is er niet meer. In plaats daarvan is er innerlijke rust en kalmte, een perfect vertrekpunt voor een effectief en authentiek leven.

Dit boek laat zien dat doen alsof je alles al weet, een kwaal is die ons verhindert om te bloeien. Terwijl juist erkennen van het niet-weten, van je blinde vlekken, en stappen durven te zetten de sleutel vormen tot groei.

'Weten dat je niet weet, dat is het hoogste.

Dit niet weten, dat is een kwaal.

De Wijze, door deze kwaal als een kwaal te beschouwen, is hiervan gevrijwaard.

Want alleen op deze manier kun je aan de kwaal ontkomen.'

Schaam je niet voor je blinde vlekken en accepteer dat je niet weet. Vechten met jezelf over dat waar je je voor schaamt, kost je onnodig veel energie. Ik nodig je dan ook uit om dit boek met een houding van niet-weten te lezen. Alleen zo krijg je (in)zicht op zowel jezelf als je omgeving.

HOE LEES JE DIT BOEK?

Je leest dit boek niet (alleen) voor de lol. Af en toe zul je een diep gevoel van herkenning of zelfs bevestiging ervaren. Maar je zult ook buikpijn krijgen en misschien zelfs geïrriteerd raken. En dat is goed, want net als het leven is leidinggeven niet alleen leiden maar ook lijden. Pas wanneer je bereid bent om de pijn aan te kijken en te voelen, om alles in jezelf te herkennen, te erkennen en omarmen, hoe pijnlijk het ook is, kun je anderen leiden. Met dit boek daag ik je uit tot zelfonderzoek. Wat wil jouw buikpijn je vertellen? Hoe lang leven er al irritaties in jou? Hoe oud was je toen je deze irritaties voor het eerst voelde? Het zijn dit soort vragen waarmee dit boek je helpt. Reken niet op meer kennis of theorieën, die zul je niet in dit boek vinden. Ze zijn ook niet wat je nodig hebt als je een goede leider wilt worden. Dieper in jezelf duiken en vervolgens van daaruit handelen, is wat je gaat helpen. Dat is de missie van dit boek.

Lao Zi eindigde *Dao De Jing* met de volgende woorden.

‘Betrouwbare woorden zijn niet fraai.

Fraaie woorden zijn onbetrouwbaar.’

Net als Lao Zi probeer ik trouw te blijven aan de feiten, aan mijn waarnemingen en aan mezelf. Dat betekent dat ik het boek niet schrijf om jou te pleasen of goed te laten voelen. Dat is niet mijn verantwoordelijkheid. Sta open voor alle ervaringen tijdens het lezen. Het gebeurt niet voor niets. Achteraf zul je begrijpen hoe de ervaringen je dienen, als je er open voor staat.

LANGZAAM LEZEN

Vier jaar geleden, in april 2021, overleed mijn vader en ontstond het idee om een boek te schrijven. Langzaam maar zeker is het thema van dit boek in me geland. Dit geldt ook voor het schrijfproces. In vertraging heb ik waardevolle inzichten gekregen die ik nooit had kunnen krijgen als ik het boek snel had afgerond.

Mijn advies is dan ook om mijn boek langzaam te lezen. Zie het leesproces als een reis. Aankomen bij de eindbestemming is leuk, maar als je je daar te veel op focust, mis je de reis zelf. Als je merkt dat je haast hebt om erdoorheen te komen, is dat juist een signaal om te vertragen. In plaats van toe te geven aan die drang om door te lezen, kun je bewust kiezen om rustiger aan te doen. Neem de tijd om te mijmeren over de onderwerpen in dit boek. Wanneer je vertraagt en op het proces

vertrouwt, zal alles vanzelf helder worden. Inzicht heeft tijd en dus geduld nodig.

‘Onzuiver water dat stil is, wordt langzamerhand zuiver.’

Als je te snel wilt, dan zie je het niet helder. Vertragen betekent dat je het boek afen toe opzij legt, even nadenkt of reflecteert en vervolgens weer verder gaat. Wees niet bang om de weg kwijt te raken. In het hoofdstuk ‘Hoe nu verder’ heb ik de reis van de zeven wijsheden op een rij gezet. Als je even niet meer weet waar je was, kun je daar je weg terugvinden. Of je kiest een nieuw hoofdstuk dat op dat moment resoneert en begint daarmee. Je hebt alle vrijheid om dit boek op jouw manier te lezen.

Als je het gevoel krijgt dat je toch de rode draad kwijtraakt tijdens het lezen, is het wellicht een idee om het boek een tijdje opzij te leggen. Pak het op wanneer je voelt dat je er weer mee in verbinding bent. Door jezelf en het proces niet te forceren, blijf je in lijn met de tao. Vertrouw op je innerlijke wijsheid en de signalen van je lichaam. Misschien wil je bepaalde delen overslaan of juist herlezen – alles is goed. Luister naar jezelf en volg de bewegingen van je handen en innerlijke kompas. Hoe je het boek leest is een goede oefening om dicht bij jezelf te blijven.

Lees dit boek niet alleen langzaam maar probeer tijdens

het lezen ook volledig aanwezig te zijn in je lichaam. Als je enkel met je hoofd leest, bijvoorbeeld om feiten te onthouden of om te verifiëren of iets werkt, heeft het boek niet het optimale effect. Lees het boek met een houding van niet-weten en met je hele wezen: met hoofd, hart en je hele lichaam.

Aanwezig zijn in je lichaam betekent vertragen om af en toe te ervaren wat er zich in je afspeelt. Je hoeft alleen je waarnemingen op te merken. Waarnemingen zijn neutraal. Zodra je begint te oordelen, beland je weer in je hoofd. Indien nodig kun je je waarnemingen en inzichten opschrijven. Doe dit alleen als ze echt voelen, doe het niet omdat het ‘moet’. Je hoeft niets te onthouden. Als het echt belangrijk is, vindt het inzicht jou, hoe dan ook.

DE ZEVEN WIJSHEDEN

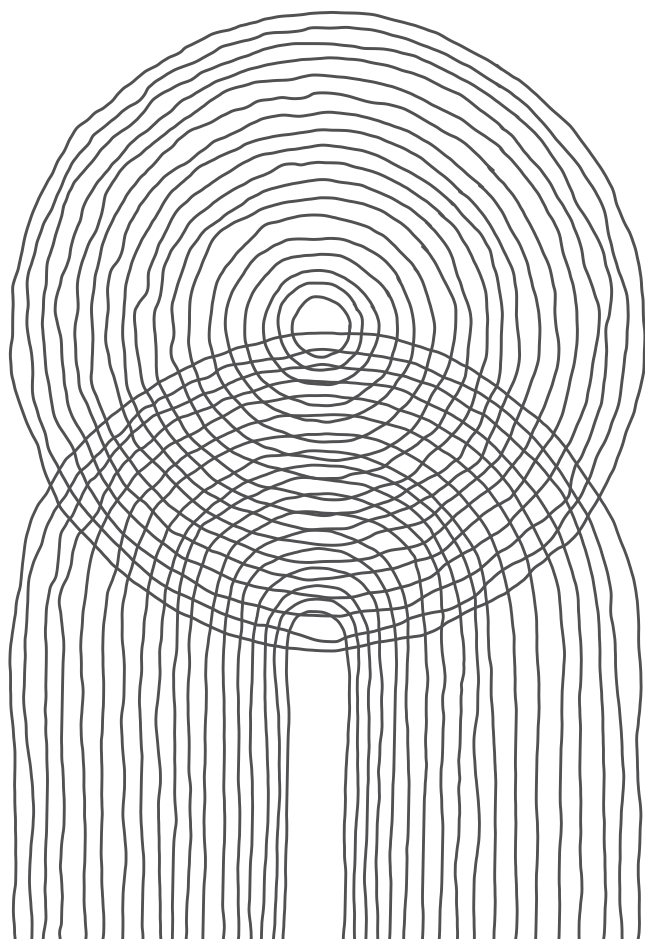
Na de korte toelichting over de tao, het taoïsme en leiderschap beschrijf ik de zeven belangrijkste wijsheden die ik uit *Dao De Jing* heb gehaald en die samen de kern van het natuurlijk leiderschap vormen. Elke wijsheid bevat subonderdelen die deze ondersteunen en concretiseren, inclusief citaten, mijn ervaring en visie, praktijkvoorbeelden en afsluitende reflectievragen. Op

deze manier behoud ik de diepte van de eeuwenoude wijsheden, terwijl ik ze praktisch en toepasbaar probeer te maken.

De zeven wijsheden zijn verweven met het concept van de natuur en komen alle zeven voort uit het Chinese woord 'zi ran', dat drie gelaagde betekenissen heeft. De eerste betekenis verwijst naar de ongevormde staat van zijn, onze innerlijke natuur. De tweede betekenis verwijst naar handelen op een natuurlijke wijze. De derde betekenis is de natuur zelf.

Denk niet te veel na als je dit boek leest en volg je intuïtie. En vergeet niet te lachen. Maak het plezierig voor jezelf, anders houd je het niet vol. Niet alle zelfonderzoek is zwaar. De combinatie van eenvoud en humor maakt het lichter en brengt je juist naar diepere inzichten, die je uiteindelijk leiden naar je kern.

En nee, dit boek is geen toverstok. Het biedt geen magische oplossing waardoor je opeens een superleidinggevende wordt. Was het maar zo eenvoudig. Beter worden in wat je doet, draait om consistent oefenen, dag in dag uit, het toepassen in de praktijk, vallen en weer opstaan, met zowel een lach als een traan. Op deze manier groei je elke dag, ook als leider.



TAOÏSME EN LEIDERSCHAP

LAO ZI EN DAO DE JING

Lao Zi, de grondlegger van het taoïsme, is in de geschiedenis een mysterieuze man. Mogelijk heeft hij in de vijfde of vierde eeuw voor Christus geleefd. Lao Zi betekent letterlijk ‘een oude meester’. Deze meester streefde niet naar bekendheid, rijkdom of status. Nadat hij *Dao De Jing* heeft geschreven, is hij vertrokken. Niemand weet waar hij naartoe is gegaan. Hij deed wat hij al voorspelde in *Dao De Jing*:

‘Wanneer alles is volbracht, dan zal hij niet blijven.

Ja! Juist door niet te blijven gaat hij niet verloren.’

Iedere Chinees kent Lao Zi. Zelfs in het buitenland worden zijn naam en wijsheden verspreid.

Leidinggeven met de TAO

Je wilt inspirerend en verbindend leidinggeven, maar ook daadkrachtig en succesvol zijn. Hoe krijg je dat voor elkaar?

Ontdek hoe de wijsheden van de tao je helpen om een authentieke leider te worden. Het taoïsme omvat eeuwenoude manieren van denken en handelen die de idealen van modern leiderschap samenbrengen, versimpelen en verdiepen. Invloed uitoefenen zonder dwang, mensen inspireren met vertrouwen: door de filosofie in dit boek te omarmen, wordt het allemaal mogelijk.

Gebaseerd op eeuwenoude oosterse wijsheden nodigt *Leidinggeven met de tao* je uit om harmonie en evenwicht te vinden in de manier waarop je leidinggeeft, met respect voor de natuurlijke stroom van het leven. Ontdek hoe je rust en daadkracht (yin en yang) in balans brengt voor duurzaam succes. Ervaar hoe je met loslaten (wu wei) het vertrouwen van je team versterkt. Leer vertrouwen op je innerlijke kompas (zi ran) zodat externe factoren je niet afleiden.



Yuan Sun is oprichter van The School of Tao. Ze helpt ambitieuze leiders en teams om 'onmogelijke' doelen te bereiken gebaseerd op de wijsheden van het taoïsme. Hiermee verenigt ze haar Chinese afkomst met haar jarenlange ervaring als coach en adviseur van toonaangevende Nederlandse ondernemingen.