

GABRIËL ANTHONIO

Perspectiefrijk LEIDERSCHAP



Over de reis van de held
en meer ...

Boom

Inhoud

Inleiding	11
1 DE GEBOORTE EN DE NAAM	21
1.1 Ik heet Tamara	24
1.2 Hier en daar zijn	28
1.3 Iedereen miljonair?	33
1.4 Je thuis voelen	37
1.5 Praten zonder woorden	41
<i>Verwerkingsopdracht</i>	44
2 DE OPDRACHT AANVAARDEN	47
2.1 Half of heel mens?	50
2.2 Heb je nog wat gevangen?	56
2.3 Iemand anders' tas dragen	60
2.4 Zichtlijnen en opvoeden	64
2.5 Met wassen en strijken verlies omarmen	70
<i>Verwerkingsopdracht</i>	74
3 DRAGEN VERSLAAN	77
3.1 Leiderschap en de draken achter je rug	80
3.2 De draken om ons heen	87
3.3 Doe normaal of niet?	91
3.4 Omarmen wat op je pad komt	96
3.5 Lieve ogen aandoen	102
<i>Verwerkingsopdracht</i>	106
4 DE VOORZIENIGHEID	109
4.1 Patat en geloof	113
4.2 Grote en kleine wereld	117
4.3 Leiderschap bij kaarslicht	123

4.4	Even de pen neerleggen	128
4.5	Voortekenen	133
	<i>Verwerkingsopdracht</i>	138
5	VERLEIDINGEN WEERSTAAN	143
5.1	Kiezen voor de liefde	148
5.2	Grote man, die klein en weer groot werd	156
5.3	Speelgoed op het werk?	162
5.4	Bloemen plukken op het voetbalveld	167
5.5	Handen voor je ogen	172
	<i>Verwerkingsopdracht</i>	179
6	VERRAAD, STERVEN EN WEDERGEBOORTE	183
6.1	Vrienden en het verraad	186
6.2	Orgelspelen en zingen	193
6.3	Verlatingsangst en de opvolging	198
6.4	Verlaten door het geloof	205
6.5	Aan de rand van de samenleving of er middenin?	211
	<i>Verwerkingsopdracht</i>	217
7	NOG LANG EN GELUKKIG LEVEN	221
7.1	Geloof en bonuspunten	224
7.2	Muisje leeft voor eeuwig	231
7.3	Altijd vooruit kijken	236
7.4	Vijf saaie mannen in blauwe overhemden	241
7.5	Lang zal hij leven...	246
	<i>Verwerkingsopdracht</i>	250
	Literatuur	253
	Over de auteur	255

Perspectiefrijk Leiderschap

De titel van het boek is een uitnodiging. Met deze titel wil ik niet een nieuwe hype creëren of nieuwe duiding geven aan leiderschap. 'Perspectiefrijk' wordt vooral als een open begrip gebruikt. Het is aan de lezer om deze uitnodiging te aanvaarden en om hier persoonlijk invulling aan te geven.

Standpunt en zichtlijnen

Ik nodig de lezer uit zijn eigen én andermans standpunten en zichtlijnen te onderzoeken. Het standpunt is de plek waar je staat. Die plek bepaalt vervolgens je zichtlijn en wat je ziet en waarneemt. Het standpunt en de zichtlijn bieden een (nieuw) perspectief. Het perspectief is niet waar we nu staan of wat we zien, maar datgene waar we op hopen of naar streven. Het is de wereld achter de horizon, het idee, de verwachting en de hoop die verder reiken dan het direct waarneembare.

De mens, de held en de leider

Als ik hier spreek over de *mens*, bedoel ik de mens die midden in het leven staat. Het is ons leven waar we invloed op hebben, maar dat ons ook overkomt en ons wordt gegeven. Het leven overkomt ons en kan ons soms zelfs volledig overvallen. Wat heb je dan in handen? Het is een hele kunst om ons te verhouden tot de levensopgaven die op ons afkomen. Het leven is complex en dynamisch en enige ordening kan hierbij behulpzaam zijn. Die ordening vind je in de reis van de held, zoals die in het boek wordt beschreven.

De reis van de held

Ik gebruik elementen uit *de reis van de held* om enige orde aan te brengen in het leven. Hiermee staat dit boek in een rijke, poëtische traditie van duizenden jaren oud. De held is om te beginnen een doodgewoon iemand met dit verschil dat hij zijn verantwoording neemt, zijn lot omarmt en zo zijn bestemming volgt en bereikt. Als ik het in dit boek dus heb over de held, gaat het over de persoonlijke ontwikkeling en groei van de mens. De held is in zijn reis op zoek naar identiteit, zingeving en de betekenis van het leven.

Leiderschap

Helden die excellent presteren worden leiders genoemd. *Leiderschap* gaat in die zin niet over een titel of positie, maar over het karakter, de vaardigheden en de impact daarvan op de omgeving. Goed leiderschap betekent een positieve invloed uitoefenen op je omgeving. Dit doet de leider door voorbeeldgedrag te vertonen, anderen te inspireren en uit te nodigen hun standpunten en zichtlijnen te onderzoeken en eventueel aan te scherpen of bij te stellen. Hierdoor ontstaan er nieuwe perspectieven op de toekomst. Het werkveld van de leider is niet de materiële en fysieke wereld, maar het veld van de bewustwording van standpunten, zichtlijnen en perspectieven. Door het zicht te verhelderen, focus aan te brengen en tegelijk ruimte en vertrouwen te geven, brengt de leider een hoopvolle toekomst dichterbij. Langs deze weg bereikt de leider, samen met anderen, de beoogde doelen en resultaten.

Mens-zijn, mens worden en mens blijven

Dit boek omvat een zevental hoofdstukken met een aantal kleine alledaagse verhalen. Het zijn eenvoudige observaties en ervaringen. Het zijn verhalen die het grote, universele verhaal ook raken. Het gaat over de reis van de mens, over het mens-zijn, mens worden en vooral ook mens blijven. In elk verhaal wordt het materiële, fysieke, psychologische, sociale én spirituele geraakt.

Een uitnodiging tot nadenken en doen!

Nergens in dit boek is het de bedoeling de lezer van een of andere opvatting, standpunt of zichtlijn te overtuigen. Integendeel, dit boek is bedoeld als een open uitnodiging om tot persoonlijke reflectie vanuit een meervoudig perspectief te komen. Dat neemt niet weg dat dit boek een stevig appel doet op de lezer: het wil de lezer niet alleen aanzetten tot reflectie en het herijken of herzien van standpunten en zichtlijnen, maar ook tot actie. Door middel van de reflectievragen aan het eind van elk hoofdstuk, wordt de lezer telkens uitgedaagd met de vraag wat hij (anders) zal gaan doen met de nieuw verworven inzichten.

Inleiding

Een gebeurtenis uit mijn jeugd is de inspiratie voor dit boek. Mijn ouders waren vrije kunstenaars en werkten als docenten in het kunstonderwijs. In de schuur van de boerderij waar we woonden, hadden we een groot atelier. Ik hoefde mij nooit te vervelen. Je kon altijd wat schilderen of tekenen. In de weekenden en op vakanties bezochten we vaak musea. Zo zat ‘kunstonderwijs’ als het ware ingebakken in onze opvoeding.

Ik herinner me dat we alle vijf op een rij staan: mijn vader, ik, mijn jongere zusje, mijn moeder en mijn oudere broer. We kijken naar een schilderij. Mijn ouders nemen de tijd om het werk in zich op te nemen. Wij kinderen staren alle drie een beetje verveeld naar het rode vlak. We zijn moe van het kijken naar al die beelden. Ieder van ons heeft letterlijk zijn eigen, unieke standpunt, de plek waar ieder van ons staat. In de zichtlijnen, de manier van kijken en waarnemen, ontvouwen zich onze verschillende perspectieven.¹

Wat zie je?

Dan stelt mijn moeder een vraag. ‘Wat zien jullie?’ Ik antwoord als eerste. ‘Ik vind het maar een eng schilderij. Het is helemaal rood. Het lijkt wel bloed.’ Dan volgt mijn broer. ‘Nou, dat is geen echt schilderij. Het is nep. Dat kun je heel makkelijk maken met een verfroller. Het is niet moeilijk.’ Ondertussen maakt hij de beweging van iemand die met een verfroller een vlak schildert. ‘Ik heb het papa ook zien doen.’ Mijn zusje neemt de tijd. Dan deelt ook zij haar waarneming en gedachten: ‘Nou, als je dat moet maken en je doet het met een klein kwastje of stiften, dan is dat veel werk, hoor. Dat kan ik niet!’

¹ In dit boek komen deze woorden, standpunt, zichtlijnen en perspectieven geregeld terug. Deze situatie van hoe drie kinderen zich door een vraag verhouden tot een beeld is de ‘geboorteplaats’ van dit boek. Vanuit deze jeugdherinnering is het idee van dit boek ontstaan.

We reageren alle drie verschillend. Ik vanuit mijn gevoel dat het beeld bij me oproept, mijn broer heeft een praktische insteek en velt daar ook een moreel oordeel over en mijn zusje reageert op de waarneming van mijn broer en hoe het zou zijn als ze het zelf zou moeten maken. Onze moeder gaat verder niet in op onze waarnemingen, gedachten en gevoelens. Ze zegt op een waarderende toon alleen maar ‘Mooi, goed gezien!’ En we lopen weer verder. Ik heb me die dag suf gepiekerd wat daar goed aan was. Toen ik het voor het slapen gaan aan haar vroeg, kreeg ik het verlossende antwoord. ‘Goed is dat je een eigen perspectief weet te verwoorden. Het gaat om jouw persoonlijke zichtlijn en de woorden die je daarbij kiest. En dat hebben jullie goed gedaan.’ Ze aait me vervolgens over mijn bol. ‘Je bent een held als jij je uitspreekt en gaat staan voor datgene waar je in gelooft.’ Ik krijg nog een kus op mijn voorhoofd. Ze doet het licht uit en ik val moe maar voldaan in slaap.

Hetzelfde standpunt maar verschillende perspectieven

Drie kinderen die naast elkaar staan en vanaf hetzelfde standpunt naar hetzelfde schilderij kijken. Een schilderij dat bestaat uit één groot, rood vlak. En één simpele vraag: ‘Wat zien jullie?’ Ondanks dat de kinderen feitelijk op dezelfde plek staan, namelijk voor het schilderij, levert dit vanuit hun innerlijke standpunt drie totaal verschillende reacties op. In mijn werk als bestuurder van organisaties moest ik vaak aan deze situatie terugdenken. Tijdens gesprekken of vergaderingen waarin mensen hun waarnemingen, gedachten en gevoelens deelden, zag ik namelijk iets vergelijkbaars gebeuren. Dan lag er één document op tafel met de vraag aan de deelnemers om erover van gedachten te wisselen en samen een besluit te nemen en dan gebeurde het geregeld dat iedere aanwezige een totaal andere opvatting over de inhoud van het document had. En, laten we eerlijk zijn, soms weten we niet eens wat het standpunt of de zichtlijn van andere deelnemers is, omdat het steeds dezelfde mensen zijn die de boventoon voeren als het gaat om keuzes maken. Het vraagt soms

moed om je uit te spreken. De moed om te delen wat je ziet, voelt en denkt. Om je standpunt in te nemen en te gaan staan voor datgene waar jij in gelooft. Het vraagt moed om je uit te spreken, voordat er vervolgens een besluit wordt genomen op basis van macht of dominantie zonder dat men de tijd heeft genomen om standpunten uit te wisselen of elkaars zichtlijnen te volgen. In de besluiten die worden doorgedrukt, wordt vaak geen rekening gehouden met mensen, omstandigheden of de voorzienigheid (Gibran, 2008).

*Een zichtlijn is als de draad van een spin die hem voor zich uitwerpt en waarlangs die zijn pad vervolgt. De draad begint bij de spin zelf, volgt een bepaalde zichtlijn en eindigt daar waar de spin wil uitkomen.*²

Standpunt, zichtlijn en perspectief

De reis van de held en zijn ontwikkeling als leider gaat niet alleen over doen, maar ook over nadenken, vragen stellen en de wereld samen verkennen (MacIntyre, 2023). Wanneer is een overleg of gesprek goed of goed genoeg als er besluiten moeten worden genomen? Wanneer hebben we elkaar goed begrepen? Wanneer hebben we voldoende en aandachtig de tijd genomen zodat iedereen zich kon uitspreken? Wanneer hebben we de standpunten, zichtlijnen en perspectieven voldoende naast elkaar gelegd en kunnen we, misschien met een nieuw inzicht, een gedragen besluit nemen of gezamenlijk tot actie overgaan?

Deze drie woorden, standpunt, zichtlijn en perspectief, komen geregeld terug in dit boek. Een *standpunt* is de plek waar je staat. Waar je staat bepaalt ook de omvang van je blikveld. De manier waarop jij vanaf jouw standpunt om je heen kijkt, noem ik een *zichtlijn*. Het is de lijn die je ogen volgen en de waarneming die langs die lijn ontstaat. Het *perspectief* is datgene wat zich buiten de ruimte van het

2 Tekst geïnspireerd op het dagboek van Etty Hillesum (2002) *Het verstoorde leven*. Utrecht: Balans.

standpunt en blikveld bevindt. Het is de andere of nieuwe ruimte die ontstaat wanneer je reflecteert op jouw actuele standpunt en de zichtlijnen. Het reflecteren gebeurt aan de hand van concrete gebeurtenissen, waarnemingen en interpretaties. Dit reflecteren nodigt uit om je eigen standpunt of zichtlijnen te heroverwegen of te veranderen. Reflecteren biedt dus een wenkend perspectief om vanuit nieuwe inzichten jezelf als mens, held of leider verder te ontwikkelen.

Meervoudig perspectief

Over deze vragen, de standpunten bij en zichtlijnen op een situatie, gaat dit boek. Ik heb het geschreven vanuit een meervoudig perspectief, als een rijk palet aan perspectieven dat ik graag met de lezer deel. Dit boek bevat nadrukkelijk geen recepten of schema's om het functioneren van een teamvergadering te verbeteren. Het is daarentegen een bundeling van inspirerende verhalen die uitnodigen tot reflectie en dialoog. De leider die zich deze perspectiefrijke houding weet eigen te maken, zal erin slagen een diepere verbinding tot stand te brengen tussen hoofd en hart van zijn team (Baarne, 2024). Dit bevordert een inspirerende, open en reflectieve werksfeer, met ruimte voor persoonlijke ontwikkeling en breedgedragen besluiten en activiteiten.

In de verhalen die volgen, komen de verschillende dimensies van het leven expliciet en soms impliciet aan bod: zowel de materiele als fysieke dimensie en de psychologische, sociale en spirituele dimensie (Jung, 2017). Dit boek is niet bedoeld om jou als lezer iets op te dringen of je een kant-en-klare succesformule aan te reiken voor bepaalde situaties of het leven in het algemeen. Het boek wil je wel aanmoedigen om onderwerpen niet uit de weg te gaan maar juist aan te gaan. Om thema's te onderzoeken, de inzichten die je opdoet je eigen te maken en zo je persoonlijke groei en ontwikkeling te bevorderen. Dit boek is een uitnodiging om geregeld stil te staan bij je eigen standpunten en zichtlijnen en die van anderen en bege-

leidt je zo op de zoektocht naar dat wat ons ten diepste verbindt: mens-zijn, mens worden en mens blijven.

Opbouw van het boek

In dit boek beschrijf ik de zeven verschillende fasen in het leven van de leider die streeft naar excellent leiderschap. Wat is dat eigenlijk, een excellente leider ofwel held of heldin?³ Al duizenden jaren worden er beschrijvingen gegeven en beelden gedeeld over helden. In de kern blijken al die verhalen een vergelijkbare grondstructuur te hebben. Kennelijk weten we ergens, in een collectief bewustzijn, wat een echte held is. Laat me eerst omschrijven wat, na intensief literatuuronderzoek, in mijn ogen een held is.⁴

‘Een held is een doodgewoon iemand die in staat is om op bepaalde momenten uitzonderlijke prestaties te leveren. Kenmerk van de held is dat hij zijn verantwoordelijkheid neemt. Hij staat voor waar hij in gelooft en gaat de situatie niet uit de weg maar omarmt zijn lot. Met woorden en daden spreekt hij zich uit, gelegen of ongelegen. De held is verre van volmaakt, maar leert van alle successen en tegenslagen. Onderweg bezoekt hij de donkere spelonken van zijn diepste angsten. De plaatsen waar draken op de loer liggen die tegelijk een kostbare schat bewaken. Hij verslaat de draken die op zijn pad komen en neemt de schat aan inzichten mee naar zijn huis. Hij leert weerstand te bieden aan de verleidingen die hem van zijn pad proberen af te brengen. En langs die weg, van vallen en weer opstaan, wordt de held steeds sterker tot hij uiteindelijk zijn bestemming bereikt. Hij geeft zijn inzichten door aan de volgende generatie en leeft zo voort in de harten van velen.’

Als we het in dit boek hebben over de mens, gaat het om een persoon die midden in het leven staat met al zijn dynamiek en complexiteit. Als we die mens vervolgens aanduiden als held, hebben we het spe-

3 Hierna wordt de mannelijk vorm ‘held’ aangehouden.

4 Bronnen: Bouma, M. (2014); Campbell, J. (1990); Edwards, G. (1992); Gabriël, Y. (2000); Johnstone, K. (1999); Moore, R. & Douglas, G. (1990); Stoorvogel, H (2021).

cifiek over de vorming van zijn identiteit en karakter. En als we tot slot spreken over de leider of over leiderschap hebben we het over de held die in meerdere opzichten uitblinkt en aan wie leiderschapskwaliteiten worden toegedicht (Covey, 2004). De held met een naam die zijn opdracht aanvaardt, zijn draken verslaat, rekening houdt met de voorzienigheid, de verleidingen van het leven weerstaat, weet om te gaan met verraad en tot slot lang en gelukkig leeft. Dat noemen we ook wel een excellente leider. De held doorloopt een proces van mens-zijn, mens worden en mens blijven vanuit een positief perspectief; dat van het goede leven, een leven dat zin en betekenis heeft en dat ook teruggeeft aan anderen (Aristoteles, 1999).

Er was eens...

‘Er was eens...’ Zo beginnen de meeste verhalen over helden. Als je afgaat op mijn voorgaande beschrijving, is zo’n held dus geen mysterieuze onbekende van ver die bijzondere dingen doet maar juist een heel gewoon iemand. De held die hier wordt uitgedaagd, dat ben jij, de lezer! Ik moedig je dan ook aan om jezelf tot de held te benoemen van je eigen verhaal (Bogers & Van Gils, 2017). Een gewoon mens dat met vallen en opstaan toch telkens weer de moed bij elkaar raapt om het lot te omarmen, draken te verslaan, verleidingen te weerstaan en zijn bestemming te bereiken. Die bestemming is geen plaats, zoals een kasteel of grote villa, maar is je persoonlijke vorming, je karakter en identiteit (Bijbel, 2014; Aristoteles, 1999) Het is een reis in mens-zijn, mens worden en vooral ook mens blijven (Dohmen, 2022).

Kracht en het ongemak

De elementen uit de verhalen van de held bieden een duidelijk overzicht van de verschillende fasen en uitdagingen die daarbij horen. Het leven is echter dynamischer en complexer dan deze ontwikkelingslijn. De kracht van dit model zit daarom vooral in de structuur

en het overzicht dat het biedt waardoor de lezer zich hierin kan herkennen en ermee aan de slag kan gaan.

Het woord ‘held’ en het ook nog eens toepassen op jezelf, kan soms ongemakkelijk voelen en dat is misschien maar goed ook. We willen niet de held uithangen, applaus oogsten of onszelf op de borst kloppen. Maar we willen onze talenten en tijd ook niet verspillen aan dingen die er niet toe doen in een mensenleven (Bregman, 2024). Nee, een held zijn en worden is dus geen doel op zich, maar een aanlokkelijk perspectief. Een aanmoediging om het goede leven voluit te leven en eruit te halen wat erin zit (Dezutter, 2024). Er is namelijk moed voor nodig om dat leven, met vallen en opstaan, te omarmen.

Je stapt uit je comfortzone en bezoekt de plaatsen waar moeite en ongemak de held opwachten. Na iedere fase vervolgt de held verrijkt zijn weg en inspireert hij anderen om hetzelfde te doen. De held groeit en vergaart steeds meer wijsheid, onder de onzichtbare hand van het leven die zijn identiteit en karakter vormt (Ford, 2007). Hoe meer hij zich ontwikkelt, hoe groter en sterker de positieve invloed op zijn omgeving ook is. Daarom zijn helden en heldendom onmisbaar, zowel op persoonlijk niveau als in het leiderschap binnen de samenleving.

De zeven fasen in het leven van de held

De auteurs die ik eerder al aanhaalde, onderscheiden verschillende fasen binnen de reis van de held. In wezen is dit een oneindig en complex verhaal (Levinas, 1961). Het is een manier om de dynamiek en complexiteit van het leven van de held te ordenen. De held is onderdeel van een groter, universeel mensen- en heldenverhaal (Jaworski, 2011). Ieder mens, iedere held en iedere leider maakt een reeks levenslessen door en stuit daarbij op allerlei weerstand en verzet, tegenstanders en paradoxen (Baarn et al., 2024). Deze complexiteit en dynamiek vragen om enige ordening, een nuttig overzicht en duiding van de verschillende ontwikkelingsfasen.

Het begint met het vertrek uit de veilige omgeving naar een onbekend gebied. Dan volgt de initiatie en tot slot de terugkeer. De held keert veranderd terug, hij is gevormd en getransformeerd. Binnen die fasen kun je ook weer verschillende onderdelen onderscheiden. Campbell (1990) onderscheidt in deze cyclus maar liefst 21 verschillende fasen. Ik beperk mij in dit boek tot zeven fasen waar ik met mijn opgedane kennis en theorieën een eigen invulling aan geef.

Leeswijzer

De reis van de held bestaat dus uit zeven ontwikkelingsfasen en vormt de structuur van dit boek. We beginnen met verhalen over de geboorte en de naam van de held (hoofdstuk 1), gevolgd door de opdracht aanvaarden (hoofdstuk 2) en de confrontatie ofwel draken verslaan (hoofdstuk 3). Je kunt dit niet alleen en hebt er de hulp bij nodig van anderen en de voorzienigheid (hoofdstuk 4). Bovendien moet je onderweg proberen alle verleidingen te weerstaan (hoofdstuk 5). Tot slot draag je jouw verhaal over aan anderen (hoofdstuk 6) waarna je nog lang en gelukkig voortleeft in de harten van velen (hoofdstuk 7).

Hierdoor kan de lezer ook kennismaken van mijn proces van leren en reflecteren op mijn eigen reis. In dit inleidende hoofdstuk wordt literatuur aangehaald. Deze literatuur komt als inspiratiebron in allerlei hoofdstukken in meerdere combinaties en varianten terug maar zal daar niet expliciet in worden genoemd. Deze bronnen zijn naast mijn levenservaring, gebeurtenissen en de reflectie daarop een onderdeel van mijn denkraam voor dit boek. Dit boek is niet bedoeld als een academische tekst met verwijzingen en formele verantwoording. Dit is een verhalend en uitnodigend boek en, zo u wilt, te plaatsen in een narratieve traditie waarin zich op een poëtische manier levenswijsheid ontvouwt (Gibran, 2008). Het is een eeuwenoude traditie waar men elkaar niet probeert te overtuigen maar op een uitnodigende manier aanzet om na te denken en vervolgens zelf keuzes te maken.

Tot slot

Aan het eind van ieder verhaal vind je een aantal verwerkingsvragen die je alleen of samen met anderen kunt doornemen. En aan het einde van ieder hoofdstuk kom je een aantal werkopdrachten tegen waarmee jij jouw standpunten en perspectieven concreet kunt maken en in de praktijk kunt brengen. Geef jezelf een mooi notitieboek cadeau, dan heb je uiteindelijk je persoonlijke reisverhaal samengesteld. Het voelt, zeker in het begin, misschien wat ongemakkelijk, maar door het hele boek word jij als lezer aangesproken en uitgedaagd als held. Ik wens jou, gewoon mens én bijzondere held, met dit boek als handleiding of gids voor onderweg, een hele goede reis toe!

1

DE GEBOORTE EN DE NAAM

De naam van de held wordt bij de geboorte zacht gefluisterd, hij weerklinkt krachtig tijdens zijn leven en wordt bij diens sterven met eerbied en zacht uitgesproken.

De reis van een mens, held en leider, begint bij de geboorte. Hier worden de eerste zichtlijnen van het nieuwe leven geopend. De pasgeborene krijgt een naam en in die naam ligt een deel van de opdracht voor dit nieuwe leven besloten. Het gaat er niet alleen om welke betekenis de opvoeders aan de naam geven, maar vooral welke betekenis de held er zelf vervolgens aan geeft. Hier ontvouwt zich een nieuw perspectief waarbij de held zijn naam, de eigen betekenis en opdracht voor het leven omarmt.

Niet alleen de naam zelf, maar ook de plek en de verhalen over de geboorte en de eerste levensjaren, doen ertoe. Helden worden op

allerlei plaatsen geboren, in een huis aan de rand van het bos, een stal of buiten in de natuur. Deze plek ligt vaak aan de rand van de samenleving. Er bestaan ook verhalen over de omstandigheden en het tijdstip van de geboorte en over de dankbaarheid van de ouders of juist hun afwijzing. Kortom, de naam, deze omstandigheden en de eerste verhalen doen ertoe. Ze verbinden de held met een context van mensen, tijd en omstandigheden. Het is de opmaat voor de reis van de held. De eerste schets van de routekaart wordt hier getekend. De reis is begonnen.

Je naam uitspreken

Bij een toespraak of college hoor je niet zelden de stem van de spreker zwakker worden. De toehoorders moeten zich dan inspannen om zijn of haar woorden te verstaan. Dat gebeurt ook vaak bij een voorstelrondje. Een zangpedagoog legde mij eens uit dat het belangrijk is dat je achter de woorden die je uitspreekt of zingt, staat. Je moet erin geloven en het is belangrijk dat anderen dat ook waarnemen en voelen. Eerste voorwaarde daarbij is dat je woorden van binnenuit komen.

De zangpedagoog trok met haar hand een neergaande lijn in de lucht. ‘Zodra de stem wegvalt, valt ook de presentatie als een reeks dominostenen van de tafel.’ Bij het uitspreken van je naam is het daarom belangrijk dat je een goede houding aanneemt, en dat je de spieren van je keel en gezicht goed gebruikt. Je moet niet hard maar wel duidelijk spreken. Laat je stem niet zakken, maar juist gestaag omhooggaan.

Soms zal de held zijn of haar standpunt of gedrag verklaren aan de hand van zijn of haar naam. ‘Ik heet... en daarom zal ik...’ ‘Mijn naam betekent... en daarom zal ik deze opdracht zo volbrengen.’ Als er ruimte voor is, kun je na je naam een (kort) verhaal vertellen. Dat is vaak veel interessanter dan het opdreunen van je cv. Het zijn verhalen die je naam ‘laden’ en betekenis geven. Op deze manier bieden

je naam en de verhalen die je deelt een uitnodigend perspectief voor anderen.

Betekenis geven aan je naam

Betekenis geven aan je naam moet geen geforceerd trucje zijn. Je moet allereerst een positieve relatie ontwikkelen met je naam en daar zelf een betekenis aan geven. Dat vraagt om zelfstudie, (stamboom)onderzoek en de reflectie daarop. Soms verandert een naam gedurende een leven. Ook dat hoeft je niet 'zomaar' te laten gebeuren: je kunt er betekenis aan geven en kracht uit putten. Soms roept dit onderzoek naar de betekenis van de naam herkenning en verbazing op over hoe goed de naam klopt met iemands karakter of levenshouding. Maar vaak is het ook zoeken en puzzelen geblazen om betekenis aan je naam te geven.

In een aantal gevallen is het zelfs een regelrechte worsteling om je jouw naam eigen te maken, die te omarmen en er de kracht uit te putten. De reis van de held begint bij het toegewezen krijgen van je naam, die in ontvangst te nemen en te omarmen. Vervolgens kun je de omstandigheden en verhalen rond jouw geboorte en eerste levensjaren integreren in de persoonlijke betekenis die jij aan je naam geeft.

De naam, de betekenis en de verhalen

Wat volgt zijn een aantal verhalen: verhalen over de naam en wat deze voor de mensen in kwestie en hun omgeving betekent. In het eerste verhaal gaan we meteen de diepte in. We staan stil bij de betekenis van de naam. In de verhalen die volgen wordt de naam vanuit verschillende perspectieven benaderd. In het laatste verhaal wordt de naam niet meer uitgesproken, maar neemt deze desalniettemin een belangrijke plaats in. Aan het eind van ieder verhaal, vind je een aantal reflectievragen. Ieder hoofdstuk wordt afgesloten met een verwerkingsopdracht.

1.1 Ik heet Tamara

Je naam betekent meer dan alleen de duiding die jij er als persoon aan geeft. Een held kent die betekenis en draagt die ook uit.

Tijdens een ééndaagse masterclass in Eindhoven stonden we stil bij de betekenis van de eigennaam. De ruim tachtig deelnemers kwamen uit allerlei windstreken, van over de hele wereld. De voertaal was Engels. De dag was gestructureerd als de reis van de held.

Wetenschappers die zich hebben verdiept in heldenverhalen kwamen tot de conclusie dat die verhalen allemaal een vergelijkbaar patroon hebben dat bestaat uit de geboorte, het opgroeien, de bestemming zoeken en vinden, strijd voeren en doelen bereiken. De verhalen beginnen met: ‘Er was eens...’ en eindigen met: ‘... en ze leefden nog lang en gelukkig’. De reis van de held gaat niet zozeer over de buitenkant, zoals in armoede geboren worden en eindigen in een kasteel. Nee, de reis van de held gaat over de vorming van het innerlijk van de mens, zijn karakter en identiteit.

Onze primaire levensopdracht als mens is mens worden en mens blijven.

Ieder verhaal, ook het jouwe, begint met ‘Er was eens een uniek mensenkind!’ Uniek in de zin dat er van jou en iedere gebeurtenis vanaf jouw geboorte geen tweede bestaat. En die kleine, kwetsbare mens kreeg vervolgens een naam.

Ik vroeg de groep wat hun naam voor hen betekende en of ze er een betekenis aan konden verbinden binnen de context van hun leven. Ik gaf de groep de ruimte om even wat herinneringen op te halen en er aantekeningen over te maken. Ze mochten ook op hun telefoon de betekenis van hun naam en familie opzoeken.

Ik zag hoe een van de deelnemers op de voorste rij ineenkromp. Ze staaarde naar de grond en maakte geen aanstalten om op onder-

zoek uit te gaan. Er rolde een traan over haar wang. Toen de deelnemers over hun eerste bevindingen met elkaar in gesprek gingen, liep ik naar haar toe.

Ik ging naast haar zitten en vroeg hoe het met haar ging. ‘Ik vind dit een hele moeilijke vraag. Ik heet Tamara. Dat betekent zoiets als “morgen” in het Surinaams. Mijn ouders – beiden Nederlanders – werkten veertig jaar geleden in Suriname. Toen ik werd geboren heeft mijn vader deze naam gekozen. Ik weet niet waarom. Ik kan het hem niet meer vragen. Hij is overleden toen ik één jaar oud was. Mijn moeder verhuisde toen met mij terug naar Nederland. Ik herinner mij een kille jeugd. Mijn moeder was heel lang somber en zwaarmoedig. Ik werd vaak uit logeren gestuurd. Wat zou mijn naam kunnen betekenen?’

‘Allereerst denk ik dat je een hele sterke vrouw bent. Je hebt een topfunctie bij een technisch bedrijf en veel bereikt,’ merkte ik op. Haar functie en organisatie stonden op haar badge. ‘Al vanaf je geboorte heb je meerdere draken moeten verslaan. En die van je naam, met het bijbehorende verdriet en de vragen die deze oproept, ligt nog op de loer.’

Vervolgens vroeg ik haar of ze iets met de betekenis van ‘Tamara’ - morgen en de toekomst - had. Ze veerde op en keek me met betraande ogen aan. ‘Jazeker, ik ben altijd bezig met nieuwe ontwikkelingen en weet anderen daarin mee te krijgen. Ze noemen mij de visionair van de afdeling.’ Ze zuchtte. ‘En ja, ik geloof ook dat ik mijn vader weer zal zien. Morgen, in het hiernamaals.’

Ik was er even stil van: ‘Dus jij bent sterk toekomstgericht en brengt nieuwe perspectieven en hoop in het leven van anderen?’ Ze keek op en knikte: ‘Ja, dat ben ik inderdaad. Ik steun mijn team niet alleen vandaag, maar ook in de toekomst. Dat voelen ze, het schept een band en wekt vertrouwen in mijn leiderschap. Misschien is dat wel de betekenis van mijn naam die ik mag omarmen: de bringer van perspectief en hoop voor anderen.’

‘Zowel professioneel als in mijn persoonlijke leiderschap heb ik inderdaad een mooie ontwikkeling doorgemaakt. Ik heb veel moeten overwinnen in mijn leven. Ik was altijd erg verlegen, heb me vanwege het rouwproces van mijn moeder vaak klein moeten maken, ik mocht en wilde haar niet tot last zijn. Ik kon me ook moeilijk hechten aan anderen. Iemand liefhebben was jarenlang gevaarlijk terrein. Ik was altijd bang voor verlies. Dat is allemaal goed gekomen. Ik heb een lieve, geduldige man en twee prachtkinderen. Maar ik worstel met de betekenis van mijn naam in relatie tot mijn vader.’

Ik keek haar aan en zei: ‘Weet je, ik kom geregeld in Suriname. Ik ben daar gasthoogleraar aan de Anton de Kom Universiteit. Ik denk dat ik weet wat Tamara betekent. In het Sranantongo betekent Tamara namelijk meer dan alleen maar “morgen”. Het verwijst ook naar de hoop op een dag na vandaag, een toekomst, een leven. De naam omvat dus de gedachte aan een nieuwe dag, een frisse start en een toekomst vol mogelijkheden.’

Haar gezicht klaarde op. ‘Ik heb als leider een hele reis achter de rug om hier te komen. Wat fijn om te ontdekken dat mijn naam, “Tamara” zo goed bij mij past. Ik handel en leef vanuit de betekenis van mijn naam. Mijn vader heeft het dus goed aangevoeld en die naam niet voor niets aan mij gegeven.’

Tot slot zoeken we op onze mobieltjes ook nog even op wat de naam Tamara nog meer betekent. Daar lezen we dat de naam Tamara van Hebreeuwse oorsprong is en dat het ‘dadelpalm’ of ‘palmboom’ kan betekenen. In die context staat de palmboom symbool voor kracht en veerkracht, omdat deze boom alle seizoenen kan doorstaan.

‘Mijn moeder zei vaak: “Meisje, je bent sterk, hoor. Wacht maar, je gaat je vader weerzien. Straks in het leven hierna.” Dit laatste vond ik altijd een vreemde uitdrukking, het stond zo ver van me af. Ik kan dat nu wel omarmen omdat hij, mijn vader, dit zelf tegen me heeft gezegd door mij deze naam te geven: “Tot morgen, meisje!” En

ja, ik geloof dat ik hem “morgen” weer zal zien. Hij zal mijn naam uitspreken en ik zal hem omarmen en bedanken.’

Aan het eind van die dag spraken we elkaar nog even. Tamara’s gezicht was opgeklaard en ze stond fier voor me. Ze gaf me een hand. ‘Ik heet Tamara en ik koester mijn naam en de naamgever! Tot morgen!’

Verwerkingsvragen

Neem even de tijd om het voorgaande verhaal op je te laten inwerken voor je doorgaat naar het volgende verhaal of de vragen. Wat doet dit verhaal met je? Wat valt je op, wat raakt jou? Welke emoties of gedachten roept het op? Neem hier de tijd voor en maak eventueel aantekeningen van je eigen overpeinzingen hierbij.

● **Reflectievragen voor de held**

De volgende reflectievragen kunnen, behalve dat ze verhalen of gebeurtenissen uit je jonge leven naar boven halen, ook aanleiding voor onderzoek zijn, onderzoek naar de bronnen van jouw naam, zoals de formele betekenis en jouw stamboom. Daarnaast kun je navraag doen bij mensen die je meer kunnen vertellen over de omstandigheden of gebeurtenissen rondom jouw geboorte en je eerste levensjaren.

1. Wat is de (feitelijke) betekenis van jouw naam?
2. Was er een speciale reden om jou deze naam (eerste, tweede) te geven?
3. Wat zijn de verhalen die je hebt gehoord over jouw geboorte en je eerste levensjaren?
4. Welke betekenis wil jij zelf aan je naam geven?
5. Welke positieve relatie kun je als mens, held of leider ontdekken tussen je naam en je karakter?

Over de auteur

Gabriël Anthonio groeide op in een kunstenaarsgezin op het Drentse platteland. Hij begon zijn loopbaan als hulpverlener in de jeugd- en verslavingszorg. Vervolgens werd hij directeur van een jeugdgevangenis, van een tbs-kliniek en was hij bestuurder in de jeugd- en verslavingszorg. Na dertig jaar leidinggeven aan diverse organisaties, stapte hij in 2020 over naar de Galan Groep in Baarn als organisatieadviseur en raadgever. Daar ondersteunt hij leidinggevendenden, professionals en hun organisaties bij allerlei ontwikkelingen en innovaties.

Gedurende zijn loopbaan heeft Gabriël altijd belangstelling gehad voor de wetenschap. Hij is een nieuwsgierig, onderzoekend mens die de plaatsen van verwondering ook opzoekt. Na de middelbare school en het mbo deed hij een hbo-opleiding en volgde hij een universitaire studie. In 2006 promoveerde hij in Utrecht met het proefschrift ‘De Humanisering van een Justitiële Organisatie – Menselijke waarden als leidraad bij organisatieverandering’. Na zijn promotie was hij daarna dertien jaar lang parttime lector aan de NHL-Stenden Hogeschool en tien jaar parttime bijzonder hoogleraar aan de Rijksuniversiteit Groningen met als leer- en onderzoeksopdracht de Sociologie van Leiderschap, Organisaties en Duurzaamheid.

Andere boeken van Gabriëls hand zijn *Het Zwitsers zakmes* (2019), *Het leven praat terug* (2019), *De vorstenspiegel* (2020), *De sleutels van de leider* (2021) en *Stilstaan bij persoonlijk leiderschap* (2023). Daarnaast publiceert hij in vakbladen en wetenschappelijke tijdschriften, verzorgt hij lezingen en trainingen voor zakelijke en publieke organisaties op het gebied van leiderschap, persoonlijke ontwikkeling en organisaties.

Kenmerkend voor zijn leven en werk is dat de mens als thema steeds centraal staat. Hij spreekt hierover vanuit een meervoudig

perspectief. Hij neemt waar, reflecteert daarop en tast onderzoekend, aan de hand van verhalen, het leven af. Daarbij keert hij steeds terug naar vragen over de essentie van wie we zijn, wat ons drijft en wat het leven en ons werk voor betekenis heeft en aan ons geeft.

Wat zie jij? Vanuit die simpele vraag vertrekt dit inspirerende boek over leiderschap, moed en menselijkheid. *Perspectiefrijk Leiderschap* neemt je mee op een reis langs zeven levensfasen van de leider als held – van geboorte tot het overdragen. Aan de hand van persoonlijke verhalen en reflectieve vragen nodigt dit boek je uit stil te staan bij je eigen perspectieven en die van anderen. Het boek bevat geen modellen of stappenplannen, maar herkenbare situaties die aanzetten tot persoonlijke reflectie, dialoog en verdieping.

'Goed leiderschap begint bij het durven verkennen en delen van jouw perspectief én luisteren naar dat van een ander.'

Leiderschap gaat hier niet over een functie of hiërarchie, maar over invloed uitoefenen, de verbinding leggen en betekenisvolle keuzes maken. Dit boek is een gids voor wie als mens en als professional wil groeien – met aandacht voor zichtlijnen, het goede gesprek, en de kracht van meervoudig kijken.

Perspectiefrijk Leiderschap is voor iedereen die wil bijdragen aan veilige werkrelaties, inclusieve gesprekken en leiderschap met hart en ziel.



GABRIËL ANTHONIO, wetenschapper, organisatieadviseur, auteur en veelgevraagd spreker. Gabriël is een ervaren bestuurder die menig organisatie door zwaar weer heeft geholpen. Hij is auteur van onder meer *Het Zwitsers zakmes van de leider*, *Het leven praat terug*, *De sleutels van de leider*, *De vorsten-spiegel* en *Stilstaan bij persoonlijk leiderschap*.

