

[Robbert van Leerdam](#) • Martin, In theorie kun je authentiek leiderschap leren..Het heeft te maken met authentiek zijn, je zelf zijn...Dichtbij je Zelf zijn...Nu dit is vaak het probleem. De meeste leiders/managers hebben een grote afstand tot het Zelf en zijn meer ego gedreven.. Ik zou dus eerder zeggen je moet iets afleren, iets afwikkelen om tot de kern van de kwaliteit te komen...zeg maar ont-wikkelingen, de wikkelingen eraf, zodat het originele talent vrij komt. CG Jung beschrijft dit proces als "Individuatie", worden wie je ten diepste bent...Het kan dus duidelijk wel.. In een oud Soefie verhaal wordt het op de volgende wijze verteld:

A great caravan arrived at a certain place where they found no habitation and no water. There was a deep well, but no bucket and no rope. To test for fresh water, they tried a kettle to a rope of their own and let it down. It struck something, and they pulled, but the kettle broke away. They sent down another and lost it too. After that they lowered thirty volunteers from the caravan, but they also disappeared.

There was a wise man there. he said, "I wil go down." He was nearly to the bottom when a terrible dark creature appeared. "I can never escape from you," said the man to the monster, "but I hope at least to stay aware, so I can see what's happening to me."

"Don't tell me long stories! You're my prisoner. You'll never leave unless you answer one question."
"Ask it."

"Where is the best place?"

The wise man reflected, "I am totally helpless here. If I say Baghdad or some other beautiful place, it may be that I will insult his hometown by not mentioning it." So he replied, "The best place for someone to live is where he feels at home. If that's a hole in the middle of the earth, then that's it."

"Well said. You are a rare human being. Because of your blessing, I'll set the others free in your care and give you authority over the world. I'll take no more prisoners, and I'll release the waters of this well."

I tel this story for the inner meaning, which might be phrased in other ways, but those attached to traditional forms will accept this version. They're hard to talk to. Tell just a slightly different parable, and they won't listen at all.

[Robbert van Leerdam](#) • Ger, Ik maak me zorgen om de D, de development van je HRD expertise..Talenten zijn te ontwikkelen...In mijn ervaring zijnde meest kostbare talenten altijd toegedekt, er zit afwijzing op...Vaak al heel vroeg, door de ouders die niet kunnen waarnemen wat het jonge talent wel waarneemt en het vervolgens afwijzen met..Al of niet bewust, vaak met de beste bedoelingen.. "Je moet het anders doen, zo is het niet etc." Het talent wordt begraven en dient dus weer bewust gemaakt te worden...Zo is het ook met natuurlijk leiderschap...Als kind is het moeilijk over de Bühne te brengen dat je iets waarneemt bij anderen..Natuurlijke bewegingen van anderen..Dit wordt gewoon dus de kop in gedrukt, ook door onze manier van geïnstitutionaliseerd leren op school en

verder nog academisch weggedrukt in goedbedoelde leiderschaps- en managementtheorieën; zeg maar vaak academisch misvormt...De levenskunst nu is om juist het innerlijk talent "op te lijnen" met de uiterlijke vaardigheden...Een CV of wat iemand geleerd of gedaan heeft biedt niet de goede houvast voor de vaststelling van het echte talent...Dit talent naar buiten te lokken en de leider in spe te laten ervaren dat het een uniek talent is is essentieel.."The proof of the pudding is in the eating".. In HR is het dus daarbij essentieel om de ingeboren, natuurlijke talenten te schouwen en die langzaam, voorzichtig maar zeker in te laten zetten..

Voor HR betekent dit dat als je het niet ziet is het er niet en kun je het niet onwikkelen. Als je dus zelf geen specifiek doorzicht hebt op dit terrein van natuurlijk leiderschap kun je het niet zien en bestaat het dus ogenschijnlijk niet...

In de woorden van Henry Ford als je iets niet kunt, of als je iets kunt zul je altijd gelijk hebben....Ieder heeft een aantal specifieke talenten gekregen die een ander niet heeft, die een ander dus ook niet kan waarderen...Wat is het jouwe???

[Robbert van Leerdam](#) • Ok Boys, reagerende op de uitdagingen van Ger, (Je houd wel van een verzetje en ik ook!!), en andere veranderaars..Weet je waar ik van baal?...In verander projecten merk je vaak dat de directie zelf niet wil veranderen..Het probleem ligt altijd bij die ander en nooit binnen de structuur en de deelnemers van het MT. Dit is bijna altijd ook het geval..Als iemand beleving of contact met het probleem heeft is het vaak geen probleem...De oplossing ligt dan vaak voor de hand. Authentiek leiderschap is misschien een wat beladen en idealistische term..Ik vind het al geweldig als leiders openstaan om nog iets over zichzelf bij te leren..Echte kennis is volgens Nietzsche dan ook het bewust maken van het onbewuste...Daar is dan ook echte groei en echte verandering te vinden. Verander je zelf en daardoor verandert de wereld. Als je nu als directeur een succesvol bedrijf hebt, dan kun je nog steeds groeien. Misschien meer naar binnen en daardoor meer voor de mensen om je heen.Wie wil eens met mij een aantal MT's tegen het licht houden en naar meer authentiek leiderschap brengen?...In praktische zin dus gewoon in de open leer stand lokken...

Grappig om mij dit hier zo te zien opschrijven...Ik heb jaren in de verkoop gezeten, maar mijZelf kan ik dus gewoon niet verkopen..Dit is kennelijk mijn leerpunt..Je kunt mensen niet aan zichzelf verkopen, zichzelf laten verkopen of toch wel???

[Robbert van Leerdam](#) • Beste Marion, Tja dat vrouwelijk leiderschap alleen is niet genoeg...Als het alleen acteren, een handelen, vanuit een zelfbewustzijn was, voldoende was zou het meer voorkomen...In realiteit is authentiek leiderschap ver te zoeken en wordt ook niet waargenomen..dat is het echte probleem..Zelfs als je het zelf hebt, betekent dit nog niet dat een ander dit herkent..Mijn ervaring is dat het ondersneeuwt in de gangbare zgn. efficiënte matrix aansturingssystemen. Het probleem is niet dat het wel of niet bestaat, maar juist dat het niet gebruikt wordt...Diegenen die de boventoon voeren weten niet...Organisatie bureaux gevuld met academisch gepreoccupeerden zijn het verloren.Verandermanagement is gericht op efficiëntie, rekenen, meer focus en verliest hierbij alle menselijke schaal en zicht op natuurlijke talenten en hun zeer krachtige bijdragen..De standaard reorganisatie is daarbij verworden tot efficiënter werken om costcutting redenen.... Dit is het voorbeeld gedrag wat ten overvloede getoond wordt...

Dit is dan ook het gangbare probleem!! Er is dus haast geen natuurlijk leiderschap in onze maatschappij en het wordt steeds minder...Inderdaad een wake-upcall...Ik ben voor effectief werken, effectief leiderschap...De natuurlijke leider herkent de echte talenten (Dus niet P&O, zij doen het zelf niet eens, wel anderen beoordelen maar zelf niet lerend zijn, leiders vang je met leiders)....Zo schrijvende merk ik het volgende:

Ik zou wel eens heel graag een school voor natuurlijk leiderschap willen oprichten..Niet academisch van buiten naar binnen; niet veel kennis uitstrooien en maar wachten wat er landt. Juist omgekeerd eerst naar binnen zoeken naar wat echt talent is en dat naar buiten te lokken, te trainen...Uit mijn ervaring weet ik dat doktoren eerst zichzelf moeten helen, dat leiders eerst zichzelf leiding moeten geven en dat dat, Marion, een eigen verantwoordelijkheid is die niemand anders van je kan overnemen...Het heeft dus ten diepste met autonomie, wederom het Zelf, te maken...Echte leiders kunnen de unieke kwaliteiten van anderen waarnemen en deze talenten volgen en een duwtje in de rug geven...Hoe geef je nu die leiders een duwtje in de rug naar zich Zelf?? Voor mij is dat echt verander management...Als je zelf groeiend bent kun je de talenten van anderen die aan je zijn toevertrouwt helpen groeien en vooral in te zetten, te managen.

Dus niet alle neuzen in een richting, maar 360 graden leiding. Zelfs op de gebieden waar je als leider blind bent, te buigen voor iemand die wel beeld heeft en die te volgen en te steunen..Tenslotte en dat vind ik het mooie voor ieder talent dat je hebt gekregen, heb je er duizenden niet gekregen en dat maakt je dan weer nederig en vooral menselijk..Menselijk leiderschap, in dat ene ding, je eigen talent, voor te gaan en in alle andere te volgen..Een probleem van de organisatie is vaak haar eigen blindheid en de blindheid van haar leiders om deze waar te nemen. Het zit in de schaduw van de leiders en de organisatie, anders was het meteen herkent en opgelost...Natuurlijk leiderschap zit in de schaduw van onze maatschappij...Het wordt niet gekend en geleefd..Al jong wordt het met goed bedoelde kennis eruit gedrukt...De beste verandering is daarbij terug te keren naar de natuurlijke menselijke ondergrond van talenten. Het innerlijk goud dat weer dient te worden opgegraven en te worden geleefd..

[Robbert van Leerdam](#) • Na een leven lang persoonlijk zoek- en vind traject kreeg ik de volgende droom:

Ik sta op een weg in een dorp, een kar met paard rijdt voorbij. Op de kar staat een man. Iedereen beweegt zich om de kar heen, alsom iets te krijgen. De man werpt iets naar mij toe...Ik vang het met mijn rechterhand, het blijkt een gouden munt te zijn, "Christophorus" is de naam. Vervolgens gooit de man op de kar nog iets naar mij toe. Weer handig vang ik het op als in een impuls, met mijn rechterhand. Het blijkt weer een gouden munt te zijn. Als beeldenaar een herder met hoed en houten staf, de naam "Helvetia" hoort hierbij.

Deze droom is voor mij de kern van mijn bedrijf Accessor. De godin Helvetia staat wel voor Zwitserland, Minerva, vrijheid. Voor mij heeft dit talent te maken met het innerlijke goud dat een ieder gekregen heeft en de echte vrijheid die ontstaat door je talent te leven. Zoals de Zwitsers met geld in de wereld bezig zijn, zo ben ik bezig met dat innerlijke goud of talent van mensen. Kennelijk heb ik zelf een talent gekregen om dit naar anderen terug te mogen spiegelen en daardoor in de wereld te vermeerderen.

Voor mij is dit verander management en een natuurlijk leiderschap in het innerlijke goud.

[Robbert van Leerdam](#) • Beste Paul,

Mooi voorbeeld die jonge knaap...die heeft zeker een natuurtalent voor praten..Dat zie je in de Engels talige wereld wel meer..Een communicatie talent in nog geen leiderschap. Hij geeft wel leiding aan zijn verbale communicatie. Het is een goed voorbeeld van iemand die een talent heeft, het is ook uitermate zichtbaar. De knaap heeft iets met collectieve manipulatie...Maar dit is nog geen authentiek leiderschap. Ik zie wel een zendende beweging, maar aan de perceptie kant?..Een echte leider ziet de talenten die hem omringen en weet daar het beste uit te halen, ook al kan hij het zelf niet..De knaap is nog jong dat maakt het inderdaad wat rauw...In mijn ogen is dit een voorbeeld van dat angelsakische leiderschap wat je bij Shell en unilever wel terug vind aan de engelse kant..Het wordt op Engelse scholen ook goed getraind...Maar het hoeft niet authentiek te zijn. Door die Engelse opbringing wordt stelselmatig en grondig elk uniek natuurlijk talent vroeg gekanaliseerd en in mijn ogen weggedrukt..vervangen door een gangbare matris van hoe het hoort en stift upperlip..Dit is precies een voorbeeld dus van hoe het niet moet. De knaap is al van zijn pad op zeer jonge leeftijd..En natuurlijk schijnt het echte talent hier doorheen

[Robbert van Leerdam](#) • @ Casper,

Inderdaad minder managen en meer leiding geven..De manager is meer de analytische planner, die volgtijdig en altijd wetenschappelijk een volgorde van te nemen stappen in zijn hoofd heeft..De leider zeilt op de beweging, op de menselijk wind en weet hoe de zeilen te spannen om de beste haven te bereiken..

@Guus, inderdaad alchemistisch, komt van Al Chimira..leer der veranderingen..CG Jung heeft dit ook gebruikt..Het principe is heel eenvoudig met links en rechtsbreinig..In het boedhisme beschrijft Boedha op een gegeven moment de ontmoeting met zijn tweelingbroer, in mijn ogen de oprechte ontmoeting tussen het volgemaakte "linker" archetype en het "rechter" archetype..Als je een integratiepad terugloopt zijn er vele innerlijke ontmoeting..ff terug naar innerlijk leiderschap..De grootste inzet van een talent dat zeg maar in de rechterhersenhelft geschonken is (aan het Zelf met hoofdletter), als dat gedragen en versterkt wordt met de linkerhersenhelft dan heb je een volledige doorkoppeling van het talent naar buiten...Zeg maar als innerlijke power en uiterlijke kennis opgelijnd zijn, elkaar versterken dan heb je het maximale..Mijn Aikido leraar zei toen ik vroeg hoe dat te doen die zij op zijn Japans Engels: "Just like walking, Left, right, left right". In het geval van leiderschap dus lopen op twee benen en niet hinkelen..ieder is een leider, ieder heeft iets wat uniek is..Dat besef, die oplijning enerzijds naar jezelf om ergens achter te staan van jezelf, daar de verantwoording (ook met je verstand dus) voor te nemen en anderzijds oplettend en ontvangend te zijn naar anderen, want die hebben een andere bril en andere oren en nemen iets waar wat jij niet waarneemt..Die hebben immers een ander talent gekregen..In de islam zouden ze dat de 99 namen van Allah noemen (het kunnen er ook 6 miljard zijn wat mij betreft, maar vroeger konden ze nog niet zo ver tellen)..Ieder heeft een innerlijk talent gekregen en dient daar leiding in deze wereld over te geven..Iedereen is een leider van zijn eigen gegeven talent!!! Een authentiek mensenleider weet dit en kan dat bij een ieder versterken ter meerer glorie van die ander en van iets anders...voor iets anders..Een natuurlijk leider heeft vele malen gebogen voor anderen en vooral voor iets in zichzelf (overgave??)..

[Robbert van Leerdam](#) • @Paul, Ja das een mooie..Je stipt daar wel een interessant probleem met veranderaars aan..Die herken ik zelf ook. Ik zat eens op een klus en moest op de shop passen..Nu ja dat kan ik helemaal niet..Dus ik zag een aantal zaken die beter konden. In mijn geval had dat natuurlijk te maken met of iedereen het juiste deed, het passende in de organisatie..En inderdaad ging de afdeling een verander traject in..Ha, Ha..Het heeft wel goeie opbrengsten gehad en achteraf paste het...Ieder talent ziet wat'ie ziet...en dus ook niet wat'ie niet ziet..Er is altijd blindheid, of schaduw zo je wilt..

Even terug naar Rodney..kennelijk heb jij een beeld van een 'menner' als leider. Een menner staat boven de paarden, het span. Natuurlijk is iets natuurlijks ook iets "dierlijks" ..Ik zou zeggen een wilde kudde paarden met eentje die de boel bij elkaar weet te houden...Misschien meer als zwermen van vogels. Ieder zijn eigen beweging en toch samen..

[Robbert van Leerdam](#) • @Rene..Hoewel je je vraag naar Harm richt..@Harm, vind je het OK als ik constructief reageer op de dislike van Rene..Je stelt mijn inziens twee goeie vragen: Heeft een authentiek leider een ego of niet en hoe kun je daarmee omgaan en je ontwikkelen..Dan zijn we precies terug naar de kern..

Allereerst natuurlijk heb ik een ego, iedereen in deze wereld heeft een ego. Een ietwat gedifferentieerd bewustzijn heeft zelfs een groot ego, een persona structuur..Een authentiek leider heeft dus ook een ego..De vraag is wat maakt hem/haar dan authentiek?

Hoe groter de gevoeligheid, hoe grote de persona, ego zo je wilt..Een ego is nodig ter bescherming van het kostbaarste, namelijk de ziel en haar authentieke kwaliteiten..Het is fungeert als de verbinding naar de buiten wereld...In een beeld van een ei, is de vrucht omgeven door de schaal..Het ei als de ziel, de schaal als de persona, ego structuur..Er zijn dus daarbij twee kernen van bewust zijn. De eerste egokern, ego bewustzijn en de tweede kern een ziels bewustzijn..

De vraag is waar laat je je door leiden? Door dit ego of door de ziel? Het ingeschapen beeld van mensen is authentiek, de ziel...In deze optiek laat een echte leider zich leiden door deze ziel in hem/haar..In navolging van Machiavelli dus niet de philosopher ruler, maar juist de psychic ruler; De commander of souls. Diegene dus die onder de dagelijkse werkelijkheid kan waarnemen en de verborgen kwaliteiten, talenten kan waarnemen, laten groeien en vooral in werkzaamheid kan activeren en aanroepen..Het innerlijke goud dus en niet de zilver stukken..

Hoe versterk je dat nu, hoe kun je bijleren?..Door je aandacht van buiten naar binnen te verschuiven en te groeien naar binnen toe..Een integratie van gestolde egodelen naar de originele kern van het psychisch bewustzijn terug..

Een authentiek leider heeft dus een integratieproces doorgemaakt naar zijn Zelf, een verschuiving van ego- naar zielsbewustzijn. Hij is bekend met verdriet en heeft het in zich zelf doorleefd, door meer inzicht meer uitzicht. Dit proces is te ondersteunen en te leren..Deze Jacobs ladder is te lopen, stap voor stap, links/rechts etc..Het authentieke talent dat wordt gevonden binnen is uniek, het is een eigen verantwoordelijkheid van de persoon zelf of ie het inzet of niet..Hij is de leider van zijn eigen talent.

Ieder authentiek leider heeft een uniek talent en een uniek "doorzicht" op de dagelijkse realiteit, welke een ander niet heeft..die heeft een ander doorzicht..De unieke gevoeligheid of talent wordt vaak niet door anderen gedeeld en is daarom vaak onbegrepen en vroeg in de jeugd afgewezen..Dit is het werk

om het land te bewerken en de talenten op te graven. Deze in de wereld in te zetten..er is geen groter zingeving dan deze..het talent is uniek en de mogelijkheid van inzetten ook, daarbij ook de ervaring van haar werkzaamheid in de wereld..iedereen is als ie het wil een natuurlijk leider van zijn eigen talent..Er zijn er velen...Maar weinigen hebben het Lef om dit "afpelproces" in te zetten...het gaat natuurlijke door alle persoonlijke ervaringen en haar levenspijnen heen..Het is geen route voor kleine jongens of meisjes..

Iemand die blijft hangen in de egostructuren vind dit allemaal onzin en hij heeft daarbij natuurlijk zijn eigen gelijk...Iemand die reageert vanuit het ego doet iets met zichzelf, met zijn eigen Zelf...ook dus met zijn ingeschapen authentiek talent en het leiderschap daar over, of daar mee...

[Robbert van Leerdam](#) • Dank Rene en Huberta, Paul, Harm, Guus, et al,

Iedereen praat over authenticiteit en leiderschap, toch zijn slechts weinig bereid de prijs hiervoor in zichzelf te betalen. Een veranderproces van binnen is eigenlijk niet juist in te zetten van buiten..Ik heb ff op de site gekeken..een aantal zaken triggeren me: je ego op zij zetten, dat kan helemaal niet, je creëert hoogstens een extra super ego. Tevens ben ik erg voorzichtig met politici en militairen (of ex) die praten over leiderschap en dan eerder vaak manipulatie bedoelen....Men geeft dan allerlei goed bedoelde modellen en processen weer...Trouwens het woord manipulatie, komt van Mani, de profeet van het licht en is in essentie dus iemand naar het licht brengen..Echter vaak zitten mensen er net naast, net als het oude Hebreeuwse zonden begrip: er naast zitten..Vaak zitten mensen net naast hun talent..Om dit op te lijnen is vaak flink wat innerlijk werk nodig...Nogmaals weinigen zijn bereid deze prijs te betalen...Zoals Paul eerder schreef het heeft meer met innerlijke overgave te maken aan dat kostbaar geschonkene..Net als vele goed bedoelde religies waar allerlei regels zijn bedacht of gevormd is elk cognitief model niet de realiteit..

De oude wijsheidsscholen onderrichten vaak het volgende: zoek een goed geslepen spiegel en laat je zien...In de woorden van Levinas: In het gelaat van de ander kun je je Zelf herkennen..Die ander heeft hopelijk meer van het innerlijk werk verricht door zijn eigen spiegel te polijsten..(Vroeger was een spiegel een kostbaar iets dat met de hand gedurende lang polijsten met toenemende fijnheid het spiegelbeeld naar voren bracht)..Je moet dus aan jezelf polijsten, werken..Dat is ten diepste veranderingswerk binnen en hopelijk ook buiten (ter lering ende spiegeling)...Er zijn geen shortcuts en het proces kan vele tientallen jaren duren...Tegenwoordig zelfs langer dan in de oudheid door onze toegenomen "ontwikkeling", die moet weer helemaal afgewikkeld worden om het originele ingeschapen beeld terug te vinden...Dit is apocrief en 90% van de psychologen is het hier niet mee eens..Zij blijven vissen aan de andere kant van de boot (aan de linker hersenzijde), de zgn gedrags psychologen (Rodgers etc.).

Het is niet zo simpel en er is geen bevrijdend elixer of theorie, het is hard werken en je pijnen verteren, zodat wat er onder slaapt vrij mag komen, voor jou en voor de wereld.

Dit is ten diepste kerst, dat talentvolle echte goddelijke kind in jezelf terug geboren te laten worden en dit te leven...Opnieuw te worden geboren terug van waaruit je bent ontstaan...Dat maakt een authentiek leider.

In de woorden van Etty Hillesum, overleden in kamp Westerbork,

Uiteindelijk hebben we slechts
een morele plicht;
het terug-winnen van de grote ruimten van
vrede in onszelf, meer en meer vrede,
om haar te laten weer-spiegelen
op anderen. En hoemeer vrede er in
ons is, hoe meer vrede
in onze onrustige wereld.

Dat wens ik een ieder toe deze kerst dagen
en als dit inzicht mag helpen graag....
Dank voor jullie aanwezigheid hier!!