

VIND DE SLEUTEL TOT SUCCES  
IN WERKEN EN LEVEN

# DE ZIEL VAN LEIDERSCHAP

# DEEPAK CHOPRA

  
servire

# INHOUD

Inleiding 7

## DEEL EEN: LEIDERS

- Een: Kijk en luister 21
- Twee: Emotionele verbondenheid 40
- Drie: Gewaarzijn 60
- Vier: Doen 85
- Vijf: Bekrachtiging 106
- Zes: Verantwoordelijkheid 133
- Zeven: Synchroniciteit 160

## DEEL TWEE: TWEE MENSEN DIE LEIDEN VANUIT DE ZIEL

- Acht: Jeremy Moon, oprichter en  
bestuursvoorzitter van Icebreaker 183
- Negen: Renata M. Black, oprichter en directeur  
van de Seven Bar Foundation 198

## DEEL DRIE: TIEN PRINCIPES VAN LEIDERSCHAP

- Tien: Een sjabloon voor gewaarzijn 215

Dankwoord 221

Over de auteur 223



# INLEIDING

*Een leider worden is de meest cruciale keus die we kunnen maken – het is de keuze om vanuit de duisternis in het licht te stappen.*

In deze tijd hebben we verlicht leiderschap meer dan ooit nodig. Dat is in de geschiedenis van de mensheid natuurlijk al vaker gezegd, maar in het tweede decennium van de 21e eeuw vormt de mensheid een serieuze bedreiging voor haar eigen voortbestaan doordat we zonder erbij stil te staan het weefsel van onze leefomgeving ernstig aantasten. We zijn er lange tijd van uitgegaan dat het niet onze taak is wereldproblemen op te lossen, maar de taak van nationale en internationale overheden en anderen. Die strategie werkt niet meer. De antwoorden moeten van ons komen, en daarbij moeten we niet zozeer luisteren naar de luidruchtige stem van ons ego of blind vertrouwen op onze ratio. We moeten de stilte en de rust in onszelf opzoeken: het domein van de ziel.

Hier kunnen we onszelf de basisvragen stellen die ons leven betekenis geven: Wie ben ik? Waarom ben ik op deze wereld? Hoe kan ik me afstemmen op de fluisterzachte aansporingen

van de ziel om mijn bestemming in het leven waar te maken en mijn unieke bijdrage te leveren? Bij het beantwoorden van deze vragen vanuit ons beste weten moeten we allemaal de rol van leider op ons nemen. We moeten om te beginnen verantwoordelijkheid nemen voor ons eigen leven en vervolgens voor de interactie met andere mensen: op ons werk, thuis en op alle andere plekken daartussenin. Wanneer we eenmaal bereid zijn de richting te gaan die de ziel ons wijst, zullen we vroeg of laat ontdekken dat anderen zich tot ons wenden om richting te vragen. Ze komen naar ons toe omdat we in staat zijn hen waardig te behandelen en vanuit een hogere plaats gehoor geven aan hun behoeften.

Dit boek heeft tot doel iedereen de benodigde vaardigheden en inzichten te geven voor persoonlijk leiderschap – niet voor gewoon leiderschap, maar voor geïnspireerd leiderschap. Op het diepste niveau is een leider de symbolische ziel van een groep. Het is zijn taak de behoeften van anderen te vervullen en – wanneer dat is volbracht – de groep voor te gaan in het vervullen van hogere behoeften, waarbij het potentieel van de groep naar een steeds hoger plan getild wordt. De geïnspireerde leider ontleent zijn macht niet aan andere mensen, maar uit zijn diepste wezen. Bij het bewandelen van zijn pad laat hij zich leiden door zijn eigen ziel. Het waarmerk van zijn ziel bestaat uit creativiteit, intelligentie, verenigende kracht en liefde.

Wie een ziel heeft – en volgens mij hebben alle mensen een ziel – bezit het potentieel om een geïnspireerd leider te zijn. Als je innerlijk zodanig verandert dat de onbegrensde wijsheid van de ziel de bron van je handelen wordt, zul je een leider zijn die niet naar volgelingen hoeft te zoeken. Het enige wat je hoeft te doen is je visie van een betere wereld in de vorm te gieten. Dan komen ze vanzelf. Ik koester de vurige hoop dat jij na het lezen

van dit boek je grootsheid ontdekt en ernaar handelt, evenals alle andere lezers. Sommigen van jullie zullen wellicht een openbare functie gaan bekleden, en een groot aantal anderen zal leidinggevende functies gaan vervullen in bedrijven en organisaties, of zal thuis of in de gemeenschap een leidende rol gaan innemen. Waar je leidende taak ook ligt, de ziel zal het startpunt moeten zijn, daar ben ik heilig van overtuigd.

Zoals je nog zult zien, verschilt het leiderschap waar ik het in dit boek over heb van het traditionele beeld van de leider. In de gangbare betekenis is leiderschap voorbehouden aan de bevoorrechte enkeling. Wie in een groep de leidende rol krijgt toebedeeld, onderscheidt zich, bijvoorbeeld doordat hij of zij het populairst is, het meeste vertrouwen uitstraalt of bijzonder meedogenloos is. Gemeten naar deze standaarden kan niet iedereen leider worden. Wanneer de sterksten en meest meedogenlozen zich op het wereldtoneel aandienen, krijgen we te maken met koningen, generaals, autocraten en dictators, machtsbeluste premiers en (minister-)presidenten. De geschiedenis grossiert in mythevorming. Door persoonlijk charisma, door het creëren van beelden en door manipulatie wordt een emotioneel geladen besef van bestemming tot leven geroepen. Maar deze vorm van leiderschap schiet schromelijk tekort. Bovenge-noemde eigenschappen zorgen er niet voor dat een leider daadwerkelijk het leven van zijn volgelingen verbetert. De kans dat een dergelijke vorm van leiderschap onttaardt in leed, conflict en onderdrukking is minstens even groot. In de oude opvattingen over leiderschap wordt macht verheerlijkt. Het gebruiken van macht en machtsmisbruik hebben altijd in elkaars verlengde gelegen.

De ervaring leert dat leiders volkomen onvoorspelbaar zijn, en uit de rangen van de machthebbers zijn maar bitter weinig

leiders opgestaan. Daardoor is bij velen de indruk ontstaan dat grote leiders worden uitverkoren, aangewezen door een onzichtbare hand, als het ware. Dit is wederom een gecreëerd beeld. In werkelijkheid zijn de criteria voor geïnspireerd leiderschap allerm minst mysterieus of ondoorgrondelijk. Integendeel, het ligt heel eenvoudig: echte leiders zijn mensen die vanuit de hogere dimensies van visie, creativiteit en eenheidsbesef hun eigen behoeften en die van anderen tegemoet treden.

Jij kunt ook zo'n leider zijn. Het pad ligt voor je open. De enige vereiste is dat je naar je eigen innerlijke stem luistert. Wanneer je dit pad eenmaal bewandelt, ben je bezig je te ontwikkelen tot een *succesvolle visionair*. Een succesvolle visionair maakt zijn of haar visie manifest in de wereld. Onzichtbare zaden, geplant in de stilte van je diepste gewaarzijn, groeien uit tot tastbare, zichtbare werkelijkheid. Met passie en energie laat je ze ontkiemen en groeien. Je doelbewustheid zal iedereen opvallen. De resultaten die je boekt, zullen iedereen ten goede komen. Jij zult ervan profiteren, maar ook de groep die je leidt en de wereld als geheel. In een wereld die zwaar te lijden heeft onder milieuvervuiling zal alles wat je bereikt duurzaam moeten zijn, dat wil zeggen: ondersteund door gewaarzijn. Een toekomstvisie gebaseerd op de ziel kan niet zonder gewaarzijn.

Als ik praat over de ziel bedoel ik niet de ziel in godsdienstig opzicht, hoewel alle belangrijke spirituele tradities het bestaan van een ziel erkennen. Ik geloof dat de ziel een uitdrukking is van een onderliggend, universeel veld van bewustzijn. Jouw persoonlijk gewaarzijn of ziel is als een golf in deze oneindige zee. Ze richt zich even op als een uniek verschijnsel en gaat dan weer op in het grotere geheel waar ze uit voortkwam. Op zielniveau ben je onlosmakelijk verbonden met alles in het universum, het stille domein dat de bron is van alle materie en energie.

In deze context wekt het geen verbazing dat de ziel eigenschappen heeft die essentieel zijn voor de schepping: creativiteit, intelligentie, verenigende kracht en liefde. Het kan zijn dat je het hier niet helemaal mee eens bent. Misschien kun je je wel vinden in de constatering dat de manier van leven zoals we die altijd hebben gekend haar grenzen heeft bereikt, en dat het tijd is om iets nieuws te proberen. Als je je tot je ziel richt zoals ik in dit boek beschrijf, zullen je creativiteit, intelligentie, verenigende kracht en liefde toenemen. Misschien zul je je ziel daar dankbaar voor zijn, misschien ook niet. Voor de ziel zelf zal dat niet uitmaken. Hoe dan ook, degenen die ook in deze wereld leven zullen jou er dankbaar voor zijn, welke woorden je ook gebruikt om je nieuwe manier van zijn te beschrijven.

## DE WEG DIE VOOR ONS LIGT: EEN ROUTEKAART

Leiderschap is een weg van voortschrijdend inzicht, een weg die zich onophoudelijk ontvouwt. De bochten en kronkels die voor je liggen zijn onvoorspelbaar. Het is echter wel mogelijk je een kaart mee te geven. De kaart bestaat uit drie delen.

Allereerst ga ik in op de wezenlijke betekenis van leidinggeven vanuit de ziel. In ieder hoofdstuk beschrijf ik een onmisbaar aspect van het definiëren van je visie en de verwezenlijking daarvan.

**Kijk en luister.** Doe dit met je zintuigen, als onbevangen waarnemer, probeer niet vooraf te oordelen. Doe het met je hart, wees trouw aan wat je gevoel je zegt. En doe het met je ziel, geef een respons op haar visie en haar diep doorvoelde levenszin.

**Emotionele verbondenheid.** Leidinggeven vanuit de ziel wil zeggen dat je verder kijkt dan de turbulentie van een leven in crisis. Het vraagt van je dat je giftige emoties herkent en opruimt, zodat je een helder inzicht krijgt in jouw specifieke behoeften en die van anderen.

**Gewaarzijn.** Dit houdt in dat je je gewaar bent van de vragen die schuilgaan achter een uitdaging: Wie ben ik? Wat wil ik? Wat vraagt de situatie van me? Een leider moet zichzelf deze vragen voortdurend stellen en haar teamleden motiveren om hetzelfde te doen.

**Doen.** Een leider moet actiegericht zijn. Wat hij ook doet, hij moet een voorbeeld voor anderen zijn en verantwoordelijkheid nemen voor de beloften die hij heeft gedaan. Dat vraagt om doorzettingsvermogen en vasthoudendheid, maar ook om het vermogen om iedere situatie flexibel en met humor tegemoet te treden.

**Bekrachtiging.** De kracht van de ziel vloeit voort uit zelfge-waarzijn. Een leider die zichzelf gewaar is, staat open voor feedback, maar laat zich niet van de wijs brengen door complimenten of kritiek van anderen. Zelfbekrachtiging is niet hetzelfde als zelfzuchtigheid. Zelfbekrachtiging versterkt niet alleen de positie van de leider, maar ook de positie van het team.

**Verantwoordelijkheid.** Verantwoordelijk leiderschap betekent dat je afgewogen risico's neemt. Je bent niet roekeloos, je doet wat je zegt, je bent integer en je leeft in overeenstemming met je innerlijke waarden. Bezien vanuit het niveau van de ziel is de belangrijkste verantwoordelijkheid van de leider dat hij de groep leidt op het pad naar hoger bewustzijn.



**Synchroniciteit.** Dit is een mysterieus element van het fundamentele universele veld van bewustzijn waar alle grote leiders door omringd worden. Synchroniciteit is het vermogen om voorspoed te creëren en onzichtbare steun te verwerven, waardoor je het voorspelbare ontstijgt en op een hoger plan komt. In spiritueel opzicht is synchroniciteit het ultieme vermogen om iedere behoefte te verbinden met een antwoord uit de ziel.

In het tweede deel van dit boek gaan we ons tot in detail richten op de routekaart van leiderschap aan de hand van de verhalen van gewone mensen die succesvolle visionairs zijn geworden. We volgen twee van zulke mensen, Jeremy Moon en Renata M. Black. Ze begonnen zonder noemenswaardige materiële middelen en groeiden uit tot leiders van succesvolle, toonaangevende miljardenbedrijven. Beiden hadden aan het begin een visie die door passie en doelbewustheid levend werd gehouden. Dat is in succesverhalen niet ongebruikelijk. Wat hun verhalen bijzonder maakt is dat ze handelen vanuit diepere waarden, vanuit het domein van de ziel.

Zoals we zullen zien volgden Jeremy en Renata op hun pad de stappen die ik hierboven al kort uiteen heb gezet. Alles, van kijken en luisteren tot synchroniciteit, speelde een cruciale rol. Dit deel van het boek dient om te inspireren en zal je het vertrouwen geven dat leidinggeven vanuit de ziel een levensvatbare keuze is in de alledaagse chaos van het echte leven. Juist door voor visionair leiderschap te kiezen op het pad naar succes werd de echte wereld een wonderlijke plaats voor beide leiders. In hun persoonlijke zoektocht verdween materieel succes steeds meer naar de achtergrond.

Het derde deel van het boek geeft een samenvatting van wat je hebt geleerd. Ik hoop dat deze samenvatting het eenvoudiger

voor je maakt de kernpunten van leiderschap vanuit de ziel te herkennen in je eigen leven.

## WAAROM DE ZIEL?

Hoe groeien gewone mensen uit tot leiders? Iedere groep brengt van nature leiders voort die het collectief naar een gezamenlijk doel brengen. Niet alle leiders zijn succesvol: sommigen slagen, anderen falen. Sommigen worden vernietigd doordat hun strategie niet deugt, anderen gaan ten onder aan de enorme stress die hun rol met zich meebrengt. Wanneer een crisis zich aandient en het collectief als het ware om een krachtige leider schreeuwt, is er altijd een kans dat niemand opstaat. Dat heeft tot gevolg dat een 'leiderschapsvacuüm' ontstaat, een probleem dat we in onze moderne maatschappij helaas maar al te goed kennen.

In de diepere realiteit van de ziel is het de regel dat een gezin in verwarring, een stuurloos bedrijf, een natie die worstelt met het begrip vrijheid, moet luisteren naar verborgen spirituele drijfveren en behoeften. Wanneer dit inzicht er eenmaal is, kunnen talloze leiders het hoogste niveau van grootsheid bereiken. Geïnspireerd leiderschap is geworteld in zijn. In zijn is er geen behoefte aan een strategie om de top te bereiken. Door te werken aan je eigen potentieel voor authenticiteit en kracht, ontwikkel je dat ook bij anderen. Ze zullen zich op hun ontwikkelingsweg vanzelf tot jou richten in hun behoefte aan leiderschap en richting. En op een dag zijn ze zelf een voorbeeld van verlicht leiderschap voor anderen.

Onze ziel geeft ons op ieder moment de hoogste vorm van inspiratie. Als we met ons hoofd kijken, zien we wellicht chaos, maar de ziel kent de fundamentele orde der dingen en reikt er

voortdurend naar uit. Zolang we ons niet richten op de stille wijsheid van de ziel zullen we blijven vervallen in oude gewoonten en blijven komen met achterhaalde antwoorden op nieuwe uitdagingen. Eindeloze strijd en verwarring zullen het gevolg zijn. Wanneer we de principes van de ziel gaan doorgronden en er uit putten, zal er iemand opstaan die zorgt voor helderheid. Mahatma Gandhi, Moeder Teresa en Nelson Mandela baseerden hun zoektocht op het gewaarzijn van de ziel (daar doet de mythevorming rond hun persoon niets aan af). Ze gebruikten dit gewaarzijn om een bron van wijsheid aan te spreken die door de eeuwen heen onveranderd is gebleven en die ons allemaal ter beschikking staat.

In een groep handelen individuen op grond van twee basisthema's in het leven: behoefte en respons. Als we onszelf duidelijk konden zien, zouden we ons iedere dag realiseren dat:

- We altijd aan iets behoefte hebben, hetzij aan basiszaken zoals voedsel of onderdak, hetzij aan hogere zaken zoals eigenwaarde, liefde en spirituele betekenis;
- Er een respons is om die behoefte te vervullen, variërend van strijd en competitie tot creatief ontdekken en goddelijke inspiratie.

Deze twee thema's domineren ons innerlijke leven en ons leven in de wereld. Ze overheersen alle andere krachten en hun werking berust, evenals de dynamiek van de ziel, niet op toeval. Behoeften en responsen kennen een natuurlijke orde. De lagere behoeften en responsen komen op de eerste plaats, de hogere op de tweede plaats. (Zoals de Duitse schrijver Bertolt Brecht zei: *Erst kommt das Fressen, dann die Moral.*) Deze oplopende schaal wordt ook wel de hiërarchie van behoeften genoemd. Als je je als leider bewust bent van deze hiërarchie van behoeften en responsen, ben je in staat effectief te reageren wanneer de be-

hoeften van de groep opschuiven van een basaal niveau naar een steeds spiritueler niveau. Als leider sta je dan het meest in je kracht.

Een voorbeeld. Extreme sociale bewegingen (fascisme, religieus fundamentalisme, etnisch nationalisme enzovoort) ontleenen hun kracht aan angst, de primitiefste respons in een groep. Deze respons komt overeen met de primitiefste groepsbehoefte: overleven. Externe druk, zoals een economische crisis, sociale migratie en tegenkrachten activeren deze behoeften eveneens. De Tsjech Vaclav Havel was dichter en werd president van de nieuwe republiek na de val van het communisme. Hij kon die rol vervullen omdat hij tegemoetkwam aan een basisbehoefte van zijn landgenoten: hij gaf ze een gevoel van veiligheid. Vervolgens richtte hij zijn aandacht op hogere zaken, zoals eenheid en eigenwaarde, behoeften die decennia lang onderdrukt waren. Dr. Martin Luther King jr. bood een onderdrukte minderheid de mogelijkheid verder te kijken dan haar overlevingsinstinct en hogere behoeften als waardigheid en spirituele zingeving te vervullen. Hij bood ze een kans op transformatie. Boeddha en Christus gaven hun volgelingen de kans om hun behoefte op het hoogste niveau te bevredigen: het universele verlangen naar eenheid.

Deze voorbeelden van groot leiderschap laten ons zien dat leidinggeven vanuit de ziel niet mysterieus of abstract is. Geïnspireerd leiderschap komt tegemoet aan echte responsen en echte behoeften. Deze vaardigheid kunnen we aanleren, jij en ik. We kunnen tegemoetkomen aan groepsbehoefte op ieder niveau, zowel innerlijke als wereldlijke. In gezinnen, gemeenschappen en bedrijven gaat het om hetzelfde gewaarzijn. In de diepere realiteit van de ziel co-creëren leiders en volgelingen elkaar. Ze vormen een onzichtbaar spiritueel verbond. Leiders

zijn er om de waarden te belichamen waar volgelingen naar hunkeren, terwijl volgelingen vanuit hun diepste wezen de visie van de leider voeden.

## DE BASISPRINCIPES

De reis die een leider onderneemt kenmerkt zich door een steeds verder verruimend bewustzijn. De ziel zelf is een en al ge-waarzijn. Het is hier en nu getuige van ieder aspect van een situ-atie. Jij kunt op dezelfde manier waarnemen, maar meestal kun je niet vanuit dat perspectief kijken omdat innerlijke obstakels in de weg staan. We zien wat we willen zien – of wat onze aan-ames en beperkingen ons toestaan te zien. Op je weg naar geïnspireerd leiderschap zul je leren hoe je die obstakels uit de weg kunt ruimen. Als dat eenmaal gelukt is, ga je ervaren dat wat ooit moeizaam was, nu moeiteloos gaat. Je ziel heeft de weg voor je vrijgemaakt. Je visie en het pad dat voor je ligt worden helder, tot je op een gegeven moment merkt dat het universum zelf zorgt voor creativiteit, intelligentie, verenigende kracht en liefde – elementen die de kern van visionair leiderschap raken.