

STOÏCIJNS LEIDER SCHAP

LEIDINGGEVEN MET
RUST EN RICHTING

FIEF MACRANDER

Boom

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	7
Inleiding	11
De stoïcijnse filosofie in een notendop	17
1 De wijze leider	
1.1 Inleiding	19
1.2 Wat is wijsheid en hoe kijken de stoïcijnen ertegen aan?	23
1.3 Wijsheid in de praktijk	31
1.4 Oefeningen	34
1.5 Conclusie en vooruitblik	40
2 De rechtvaardige leider	
2.1 Inleiding	43
2.2 Wat is rechtvaardigheid en hoe kijken de stoïcijnen ertegen aan?	46
2.3 Rechtvaardigheid in de praktijk	51
2.4 Oefeningen	59
2.5 Conclusie en vooruitblik	64

3 De beheerste leider

3.1 Inleiding	67
3.2 Wat is zelfbeheersing en hoe kijken de stoïcijnen ertegen aan?	71
3.3 Zelfbeheersing in de praktijk	76
3.4 Oefeningen	81
3.5 Conclusie en vooruitblik	89

4 De moedige leider

4.1 Inleiding	89
4.2 Wat is moed en hoe kijken de stoïcijnen ertegen aan?	95
4.3 Moed in de praktijk	101
4.4 Oefeningen	106
4.5 Conclusie en vooruitblik	112

5 De invloedrijke leider

5.1 Inleiding	115
5.2 Wat is invloed en hoe kijken de stoïcijnen ertegen aan?	118
5.3 Invloed in de praktijk	124
5.4 Oefeningen	131
5.5 Conclusie	137

Over de auteur	139
----------------	-----

Literatuurlijst	141
-----------------	-----

VOORWOORD

Na vijftientwintig jaar als psycholoog en mentor te hebben gewerkt met ondernemers, bestuurders en andere beslissers – aan groeivraagstukken, teamdynamiek én persoonlijke kwesties als ‘Wat is werkelijk belangrijk?’ en ‘Wie wil ik zijn als leider?’ – kwamen sommige van die vragen uiteindelijk ook bij mij persoonlijk op. De vertrouwde modellen en technieken die ik toepaste, deden nog steeds hun werk maar voelden versplinterd, als losse puzzelstukjes die steeds maar niet één helder beeld vormden. Wat ik miste – en wat mijn cliënten ook zochten – was rust, betekenis en een stevig fundament dat blijft staan wanneer het leven alle kanten op zwiept – op kantoor én thuis.

Ik vond die basis in de stoïcijnse filosofie. De klassieke denkers bleken verrassend praktisch: hun inzichten brachten mij rust, focus en een stevig moreel kompas – precies het houvast waar ik naar zocht. Vermoeidheid, versnippering en haast maakten bij mij plaats voor kalmte, helderheid en gerichte actie. Vergelijkbare verschuivingen zag ik later bij de leiders in mijn praktijk: starre plannen werden flexibeler, controledrang ver-

anderde in vertrouwen en haast in bewuste actie. Deze leiders zijn omringd door harde targets, reorganisaties en verantwoordelijkheden, maar handelen vanuit rust – niet vanuit hectiek.

Hoewel het soms lijkt alsof leiders zich vooral richten op de korte termijn en/of het eigenbelang en bij onzekerheid haast instinctief naar nóg meer controle grijpen, ontmoet ik gelukkig ook steeds meer mensen die echt van betekenis willen zijn voor de mensen om hen heen. Wie werkelijk betekenisvol wil leiden én duurzame vooruitgang wil boeken, vindt het antwoord niet in een nog strakkere greep. Je kracht als leider schuilt in het bescheiden bewustzijn dat je slechts een schakel bent in een groter geheel – je team, je gezin, de maatschappij, zelfs de natuur. Die gezonde portie bescheidenheid maakt je sterker en komt tot uiting in het alledaagse: een eerlijk gesprek, een duurzame keuze, een luisterend oor. Vanuit die verbondenheid groeit een ruimer verantwoordelijkheidsgevoel voor de aarde die ons draagt. Die verantwoordelijkheid is geen luxe; ze vormt de basis waarop onze organisaties, gemeenschappen en planeet kunnen voortbestaan. Tegelijk ontstaat er een innerlijke rust wanneer je weet dat je bijdraagt aan iets dat groter is dan jezelf.

In dit boek neem ik je mee langs kruispunten waar stoïcijnse principes hun waarde bewezen. Je vindt verhalen van leiders die hun twijfels niet onder het tapijt veegden maar er juist in durfden te wroeten. En je komt talloze oefeningen tegen om hetzelfde te doen in jouw context.

Mijn wens? Dat jij – of je nu een team of vooral jezelf leidt – hier niet alleen ideeën vindt, maar herkenning en een vriendelijke duw vooruit. Dat je ontdekt dat

kalmte, moed, rechtvaardigheid en zelfbeheersing geen stoffige idealen zijn, maar een praktisch kompas vormen dat je vandaag houvast biedt bij lastige beslissingen en je morgen helpt om de wereld beter achter te laten. Vastzitten is geen eindpunt, maar een seintje om opnieuw te kiezen – rijker, wijzer, steviger.

Voor we van start gaan, wil ik graag een paar mensen bedanken. Om te beginnen mijn uitgever Freek Talsma, voor de kans en het geloof dat dit boek er moest komen. Michiel Buis en Corine Jansen – meelezers van het eerste uur die direct enthousiast waren over dit boek, mij hun volle vertrouwen gaven en mij scherp hielden. Harald Boersma – dank voor je waardevolle feedback op het manuscript. Elke Parsa – voor je geduld en heldere redactie. Louise, Kathleen, Tineke en Ariëtta – dank dat jullie in mijn leven zijn. Alle klanten en collega's – jullie open gesprekken maakten dit boek concreet. En tot slot de collega's van de Molen – voor een werkplek waar koffie, humor en vertrouwen samenkamen.

Thuis dank ik Douwe, voor jouw zin in groei en moed om te vragen; Marilou voor je nieuwsgierigheid en levenslust; Leonie voor het geduld en vertrouwen en natuurlijk Albert – dank voor je onvoorwaardelijke liefde, tomeloze positiviteit en eindeloos geduld. Tot slot dank aan iedereen die ik onderweg ontmoette en ik hier niet bij naam noem: jullie waardevolle input – soms bewust, soms onbewust – heeft dit boek mede gevormd.

Laten we beginnen!

Fief Macrander
Scheveningen, juni 2025

INLEIDING

Toen ik nog maar net als psycholoog werkte, had ik een bijzondere baan: met een gammele bus ging ik dagelijks naar de gevangenis Santa Boma in Suriname, een plek die in niets leek op het beeld dat ik had van een gevangenis. In de hitte van de tropen stonden houten barakken met dunne matrasjes. Met mannen die voor de meest uiteenlopende misdrijven waren veroordeeld – van drugsdelicten tot moord. De spanning was voelbaar: er was weinig eten en regelmatig braken er opstootjes uit. Mijn spreekkamer bevond zich in een half verlaten vleugel van het complex, met alleen een klein bureau en twee stoelen. Een cipier zat verderop en noteerde de namen van de mannen die voor een gesprek bij mij aanklopten. Voor mijn deur stond geen bewaking, wat mij soms best nerveus maakte – vooral als ik bedacht wat de persoon tegenover mij allemaal op zijn kerfstok had. Toch woog mijn betrokkenheid bij deze mannen zwaarder dan mijn bezorgdheid.

Toen ik later mijn ervaringen met een collega deelde, zei hij: ‘Nou, daar bleef je behoorlijk stoïcijns onder!’ Dat ene woord, stoïcijns, bleef hangen. Ik had het al-

tijd geassocieerd met kil of afstandelijk, maar nu wilde ik weten: wat houdt stoïcijns zijn écht in? Ik begon te lezen over de filosofie achter de term – het stoïcisme, ook wel de stoa genoemd. Al snel ontdekte ik dat deze stroming veel meer is dan een handjevol wijsheden of losse tips. Het bleek een praktische, verrassend warme levensfilosofie te zijn, waarin verantwoordelijkheid, deugden en bewust omgaan met je eigen emoties vooropstaan.

In eerste instantie trof ik vooral toepasbare adviezen aan: hoe je kalm kunt blijven te midden van tegenslag, of hoe je onderscheid maakt tussen zaken waar je wél en geen invloed op hebt. Maar naarmate ik mij verder verdiepte, besepte ik dat de klassieke stoa verder reikt dan persoonlijke rust. Ze daagt je uit om niet alleen je eigen kalmte te bewaren, maar je ook verantwoordelijk te voelen voor de wereld om je heen. Precies dat maakt het voor leiders zo krachtig: je bent immers geen eiland, en de impact van jouw beslissingen reikt veel verder dan alleen je team of organisatie.

Dat inzicht leidde mij ertoe om de stoïcijnse principes te vertalen naar een praktische vorm van leiderschap, met oog voor het grotere geheel.

Er zijn boeken die vooral inzoomen op persoonlijk welzijn en ‘ik-gericht’-denken. In dit boek ga ik een stap verder: ik wil laten zien hoe een stoïcijnse levenshouding in haar volledigheid – met oog voor gemeenschap, deugden en een langetermijnvisie – een stevig fundament kan vormen voor leiders. Door deze filosofie consequent te omarmen, ontwikkel je een morele ruggengraat, een stabiele manier van reageren, en kun je zelfs uitgroeien tot rolmodel voor de mensen om je heen. Het gaat dan niet om een quick fix of enkel wat

‘handige tips’, maar om een diepere transformatie die je leiderschap duurzamer en betekenisvoller maakt. En juist dat maakt dit boek interessant voor iedereen die leidinggeeft – of dat nu in een organisatie of een eigen onderneming is – en die beseft dat puur streven naar status of succes geen blijvende voldoening brengt. Het biedt je een beproefde filosofische basis die verrassend goed aansluit bij de uitdagingen van nu.

Hoe je dit boek kunt lezen

Ik heb het boek zo opgezet dat je het van begin tot eind kunt doorlopen of kunt inzoomen op de thema’s die voor jou op dat moment relevant zijn. Zie het als een combinatie van reflectie- en doe-boek: je krijgt achtergronden en inzichten aangereikt, maar ook praktische oefeningen en voorbeelden om direct mee aan de slag te gaan.

Hoofdstuk 1 – De wijze leider

Dit eerste hoofdstuk laat zien hoe juist in uitdagende, onvoorspelbare situaties ware wijsheid oplicht. Je leest hoe de stoïcijnen, maar ook voorbeelden als Nelson Mandela en Jacinda Ardern, kalmte en principes bewaren onder druk. Luisteren en reflecteren blijken geen ‘zachte’ vaardigheden, maar cruciale bouwstenen voor krachtig leiderschap.

Hoofdstuk 2 – De rechtvaardige leider

Dit tweede hoofdstuk benadrukt dat rechtvaardigheid verdergaat dan alleen ‘je aan de regels houden’. Het is een innerlijke houding, waarbij je – zelfs onder druk –

blijft zoeken naar wat eerlijk is voor alle betrokkenen. Met praktische voorbeelden en oefeningen pas je rechtvaardigheid direct toe in kleine, alledaagse momenten. Resultaat: een team dat samenwerkt vanuit vertrouwen en respect.

Hoofdstuk 3 – De beheerste leider

Dit derde hoofdstuk legt uit dat zelfbeheersing geen kilte is, maar een bron van vrijheid. Je leert rationele, langetermijnbeslissingen te nemen, ook als woede, angst of hebzucht op de loer liggen. Voorbeelden variëren van Warren Buffett tot alledaagse managers, en laten zien hoe simpele ingrepen – zoals een korte pauze – je helpen trouw te blijven aan je waarden en je team positief te houden.

Hoofdstuk 4 – De moedige leider

Vervolgens toont het vierde hoofdstuk aan dat moed niet alleen daadkracht vraagt, maar ook een diep moreel kompas. Door je angst onder ogen te zien in plaats van te ontkennen, kies je werkelijk voor wat goed is – ook als dat weerstand oproept. Met voorbeelden als Rosa Parks en Malala ontdek je dat moed in kleine, dagelijkse stappen schuilt en een bron van vertrouwen en respect kan zijn voor jou en je omgeving.

Hoofdstuk 5 – De invloedrijke leider

Het vijfde hoofdstuk ten slotte laat zien hoe elke kleine handeling je leiderschap vormgeeft en hoe stoïcijnse principes (wijsheid, rechtvaardigheid, zelfbeheersing en moed) leiden tot verbinding en vertrouwen. Je ontdekt hoe loslaten je juist sterker maakt en waarom zelfreflectie cruciaal is. Met kleine, dagelijkse keuzes kun

je een rustgevend én inspirerend klimaat creëren voor je team.

Je kunt het boek in één keer doorlezen voor een compleet overzicht, of juist direct inzoomen op de hoofdstukken waar je nu behoefte aan hebt. Hoe je het ook aanpakt, onthoud dat de stoïcijnse principes elkaar versterken: zonder rechtvaardigheid kan moed ontaarden in roekeloosheid, zonder zelfbeheersing blijft wijsheid vaak onbeheersbaar, en zonder moed blijft rechtvaardigheid een papieren ideaal. Juist door deze pijlers in samenhang toe te passen, haal je het maximale uit stoïcijns leiderschap en bouw je een stevig fundament voor duurzame groei – voor jezelf, je team en de wereld om je heen.

Met dit boek wil ik je laten zien hoe praktisch en verdiepend stoïcijns leiderschap kan zijn. Het is geen wondermiddel – verandering kost immers tijd en inspanning – maar het biedt wel een solide basis en een kompas voor turbulente tijden. Door stoïcijnse principes consequent toe te passen, versterk je niet alleen je vermogen om stress en obstakels doelgericht aan te pakken, maar creëer je ook een werkomgeving die rust, verbondenheid en verantwoordelijkheid bevordert. Zo bouw je aan een vorm van leiderschap die blijvende, positieve invloed heeft op je team en op de bredere omgeving waarin jullie opereren.

Ik wens je veel inspiratie en de moed om deze inzichten stap voor stap in de praktijk te brengen. Heb je na het lezen vragen of wil je je ervaringen delen? Neem gerust contact met mij op. Ik ben benieuwd naar jouw verhaal en hoe stoïcijnse principes in jouw leiderschap een plek krijgen. Laten we samen verkennen wat het

betekent om niet alleen innerlijk sterk, maar ook met oog voor het gemeenschappelijke belang te leiden – precies zoals de oude stoïcijnen het voor ogen hadden.

De stoïcijnse filosofie in een notendop

Het stoïcisme is een levensfilosofie die in de Griekse en Romeinse oudheid bijzonder populair was. Haar centrale doel is gemoedsrust – ataraxia – te bereiken via de beoefening van vier kardinale deugden: wijsheid, rechtvaardigheid, zelfbeheersing en moed. Samen vormen ze één hecht geheel, gericht op het ontwikkelen van innerlijke rust en handelen in overeenstemming met de natuurlijke orde. Dat betekent accepteren wat je niet kunt veranderen en je richten op wat wél binnen je bereik ligt: je gedachten, keuzes en reacties. In plaats van energie te verspillen aan oncontroleerbare factoren, stuur je wat je zelf in handen hebt.

Drie van de bekendste stoïcijnse denkers zijn Marcus Aurelius, Epictetus en Seneca. Hun boeken, colleges en brieven dienen nog steeds als praktische bron van inspiratie om deze deugden in het dagelijks leven toe te passen. Stoïcijnen benadrukken dat een deugdzaam leven niet draait om het ontlopen van tegenslag, maar om meegaan met de natuur: doen wat in je macht ligt en kalm blijven tegenover datgene wat dat niet is.

De deugden helpen daarbij het juiste onderscheid te maken. Wijsheid scheidt feiten van aannames, rechtvaardigheid verbindt je keuzes met het grotere geheel, zelfbeheersing voorkomt dat emoties de regie overnemen en moed zorgt dat je trouw blijft aan je principes – zelfs wanneer de situatie onzeker of uitdagend wordt.

In dit boek komen de deugden achtereenvolgens aan bod – wijsheid, rechtvaardigheid, zelfbeheersing en moed – en sluiten we af met een hoofdstuk over invloed, waarin je ziet hoe deze grondhouding doorwerkt in het handelen van leiders.



*‘Het is onmogelijk voor
een mens om te leren wat
hij denkt al te weten.’*

Epictetus, *Colleges*