

A stylized illustration of a person standing on a rocky cliff, looking through a telescope. The background is a soft, abstract landscape with warm tones of yellow and orange, suggesting a sunrise or sunset. The sky is a mix of light blue and white. The overall style is modern and artistic.

DE SCHOOL
VOOR
TRANSITIE

DÉ EXPERT IN
TRANSITION BASED LEIDERSCHAP

WHITEPAPER

Je roeping als leider in een wereld van verandering

Je roeping als leider in een wereld van verandering

Stel je voor... dat de vraag die jou bezighoudt als leidinggevende over doelen halen, succesvol zijn, die gewenste verandering door kunnen voeren, kunnen groeien, besloten ligt in één antwoord? En dat je dat antwoord niet eens hoeft te bedenken, omdat het er in wezen al is? Dat je het alleen maar hoeft te vinden en dat je kunt leren waar je dan hebt te kijken? Dan is deze whitepaper voor jou geschreven.

- + *Vol overtuiging en gesteund door het bestuur heeft Miriam de organisatieverandering geïntroduceerd met veel aandacht voor toelichting en dialoog met het personeel. Ze organiseerde samen met haar managementteam meerdere sessies waarbij personeel kon komen met alle vragen. En dan komt er toch een vertegenwoordiger van een grote groep medewerkers aan haar bureau met de zorg dat ze voorbijgaat aan de impact van de verandering. Er blijken medewerkers te vertrekken en de productie lijdt eronder.*
- + *Van jongs af aan was Karim vastbesloten om binnen een grote organisatie de top te bereiken. Binnen de multinational waar hij na zijn studie aan de slag kon, deed hij er ook alles aan. De concurrentie om de schaars beschikbare plekken bovenin de organisatie werd steeds feller. En uiteindelijk kreeg hij waar hij naar verlangde: de eindverantwoordelijkheid voor een heel continent. En pas na enige tijd, toen de roes van de benoeming wat gezakt was, merkte hij dat hij ondanks een volle agenda, met een leeg gevoel achterbleef na een werkdag. Niemand van de collega's met wie hij de weg naar de top was gestart, en die hij als vrienden was gaan beschouwen, kwam hem opzoeken. In het harde spel om de macht had hij iedereen verslagen. En nu hij aan de top stond, merkte hij dat hij er alleen voor stond.*
- + *De echtscheiding kwam voor Harald volslagen onverwacht en het verwijt van emotionele onbereikbaarheid kwam hard aan. Het liet hem in verwarring achter. Hij had altijd voor het gezin willen zorgen en carrière maken was zijn manier geweest om ervoor te zorgen dat het hun in financieel opzicht aan niets had ontbroken. Op het werk hoort hij dat jongere managementteam leden aangeven de verbinding met hem te missen, waardoor hun ontwikkeling stagneert. Gefrustreerd en tegelijkertijd vastbesloten om een verandering door te voeren, maakt hij een afspraak met zijn mentor.*

Wat leverde je leiderschapsreis je tot nu toe op?

Het kan zijn dat je in bovenstaande casuïstiek iets herkent van jezelf. Mogelijk is er een stem die zich afvraagt of je oplossingen uit het verleden en je aanpak tot nu toe werkelijk vruchtbaar zullen zijn in de toekomst. Misschien herken je wel dat je er in je leiderschap op gericht bent om de mensen ook bij elkaar te willen houden op weg naar je doelen. Dat je de harmonie wilt bewaren, soms ten koste van het beste resultaat. En mogelijk heb je dan ook ervaren dat keuzes die je langs die weg maakte en besluiten die je daar nam, niet altijd bijdroegen aan je authenticiteit. Misschien had je daarbij het gevoel concessies te moeten aan diepere waarden van jezelf of zelfs iets van jezelf te verliezen. Inmiddels heb je als leider al ruime ervaring met succes-ervaringen en het overwinnen van tegenslagen. En toch mis je misschien ergens de grotere impact die je in de organisatie, de vereniging waar je actief bent, je gezin en in de samenleving wilt maken? Verlang je naar meer resultaat van je inspanningen. Of misschien merk je dat er een te groot verschil is tussen hoe je thuis en op je werk bent en lukt het je op de ene plek beter om jezelf te zijn, in een goede flow, dan op de andere?

Wanneer dit ergens bij je resoneert, hoe zou het dan voor je zijn als we je de gedachte voorleggen dat je, ondanks je goede bedoelingen, dan mogelijk toch de weg van de minste weerstand hebt gekozen? En als dat inderdaad klopt voor je, hoe zou het dan vervolgens zijn om op dat soort momenten de weg van de minste weerstand te verlaten? >

Het onbekende pad van je authentieke keuzes te onderzoeken? Waar heb je werkelijk 'ja' tegen te zeggen? Welke conflicten kun je niet langer vermijden? Welk risico heb je te nemen en waar mag je mogelijk mee te stoppen?

Wanneer je nu nog aan het lezen bent en nieuwsgierig bent, willen we je een sleutel aanreiken. Om andere keuzes te kunnen maken, zul je op andere plekken mogen zoeken dan waar je tot nu toe gezocht hebt. Een ander pad mogen volgen en een andere reis maken dan tot nu toe, om werkelijk nieuwe ruimtes te kunnen ontsluiten. Het goede nieuws is, dat je het wel dichtbij mag zoeken. Dichtbij en binnenin jezelf. We nemen je graag mee op reis naar de vraag wie je in essentie bent en hoe je van daaruit daadwerkelijk impact maakt. Het is de reis naar en op weg met je roeping.

De uitnodiging is om jezelf anders en als nieuw te leren kennen en je daarin te laten verrassen door jezelf. Je eigen unieke weg van oorsprong naar bestemming leidt daarbij tot je eigen unieke antwoord. Velen zijn je daarin, via hun eigen weg, al voorgegaan en hebben ontdekt wat ze konden winnen aan duidelijkheid over de richting van hun leven. Over hoe hun leiderschap op alle aspecten van hun leven doorwerkt.

#1 Reden waarom leiders hun roeping niet leven =

Niet weten wie je bent en waar je vandaan komt, doordat je onvoldoende in gesprek bent met jezelf en anderen over de wortels van je leiderschap.

De werking van roeping

Je bent niet gekomen waar je nu bent zonder iets van een besef te hebben gehad dat je 'dit' wilde of moest doen. Dat besef, >

soms een gevoel zonder woorden, soms een uitgesproken ambitie, is een eerste antwoord op de roep die het leven aan je gedaan heeft.

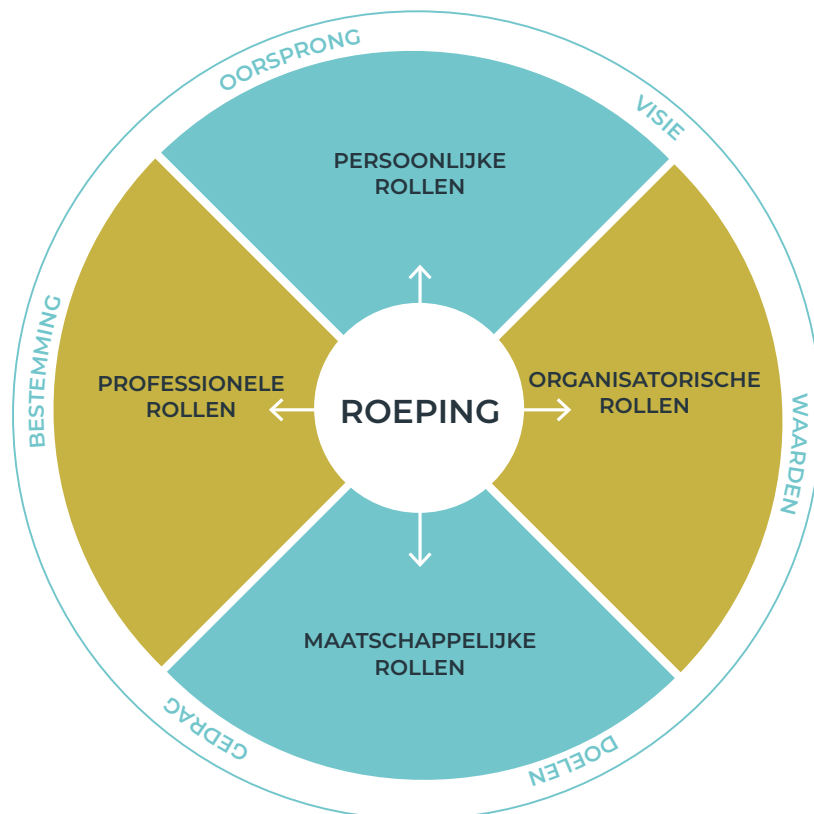
Roeping

Je roeping is het antwoord op de vraag wie je bent op de laag van je identiteit enerzijds en over de betekenisvolle bijdragen die je van daaruit levert aan de wereld anderzijds.

Het leven roept iedereen, en nodigt iedereen uit. De kunst is om de tekenen te verstaan. Wat is jouw persoonlijke antwoord op jouw roep? Deze vragen leiden tot een antwoord dat als fundament onder en een kompas voor al je keuzes gaat dienen, waarbij alle rollen >

die je vervult in het leven in een ander licht komen te staan.

Deze whitepaper wil je helpen een stap te zetten op de weg van het leven van en het leiden vanuit je roeping: wat is jouw unieke bijdrage?



Afbeelding: venster van roeping en rollen

Feike Sijbesma: duurzaamheid als drijfveer

Feike Sijbesma werd geboren in Nieuw-Loosdrecht op 25 augustus 1959. Hij studeerde medische biologie aan de Universiteit Utrecht en bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Zijn carrière begon bij Gist-Brocades, waar hij ervaring opdeed in de chemische sector. Toen dit bedrijf in 1998 werd overgenomen door DSM, trad hij toe tot de directie. Vanaf 2007 leidde hij DSM als CEO, waarbij hij het bedrijf transformeerde van een traditionele chemieproducent naar een wereldwijd erkende koploper in gezondheid, voeding en duurzame materialen.

Sijbesma stond bekend om zijn toewijding aan maatschappelijke verantwoordelijkheid en zijn inzet voor de aanpak van wereldwijde uitdagingen zoals klimaatverandering en voedselzekerheid. Zijn visie werd niet alleen gewaardeerd in het bedrijfsleven, maar inspireerde ook beleidsmakers en maatschappelijke leiders wereldwijd. >

Hij ontving internationale erkenning, waaronder een plaats in Fortune's lijst van *World's 50 Greatest Leaders*.

Feike Sijbesma is getrouwd en vader van twee zonen. In 2021 werd hij benoemd tot Grootofficier in de Orde van Oranje-Nassau, als erkenning voor zijn bijdragen aan duurzaamheid en leiderschap.

- + **Visie op transformatie:** Sijbesma's leiderschap bij DSM toont hoe innovatie bedrijven kan veranderen en tegelijkertijd een positieve impact kan hebben op de wereld.
- + **Verbinding met maatschappelijke verantwoordelijkheid:** Sijbesma maakte duurzaamheid tot een integraal onderdeel van het bedrijfsmodel.
- + **Rolmodel in ethisch leiderschap:** Sijbesma balanceerde zakelijke groei met een diep gevoel van verantwoordelijkheid voor mens en planeet.

Je roeping is wat anders dan een voornemen, een doel dat je nastreeft of zelfs een missie die je hebt. Die kunnen allemaal veranderen in de tijd, je roeping niet. Wanneer dat wel het geval lijkt, dan was het niet je roeping. >

Je roeping was er ook altijd al, omdat het de roep van het leven is. Je hebt er alleen de juiste woorden voor te vinden, om je roeping als kompas voor je te kunnen laten werken.

'Mensen die hun hele leven werken maar hun roeping niet kennen, verspillen hun tijd, zelfs als ze hard aan het werk zijn.'

Nick Craig, vrij naar Marcus Aurelius

Om met Nick Craig te spreken gaat deze betekenisvolle reis van roeping over de moed om het moeilijke goede te doen in plaats van het gemakkelijke verkeerde. Zo word je niet alleen de leider die anderen nodig hebben, maar word je ook wie je werkelijk bent.

Niet weten wie je ten diepste bent en wat je in de wereld in beweging zet, leidt onherroepelijk tot overidentificatie met een rol die je vervult. De leraar die er meer is voor zijn leerlingen dan voor zijn eigen kinderen, de leider die vooral bezig is met het in stand houden van zijn positie dan werkelijk doen wat nodig is om het team te laten excelleren. De werkelijke >

vraag die gaat over je identiteit wordt niet beantwoord en je potentiële impact die daarin besloten ligt gaat verloren.

Je roeping kan zich gedurende je leven verder verdiepen doordat je vaardigheden ontwikkelt en je talenten benut, maar ook door impactvolle gebeurtenissen die je meemaakt. Je wordt daarbij niet bepaald door wat je meemaakt, maar je wordt wel gevormd door hoe je ermee hebt kunnen omgaan, welke betekenis je aan deze gebeurtenissen gaf.

Ik geloof dat iedereen een roeping heeft. Ik weet dat ieder mens van waarde is en een doel heeft. Het echte werk in ons leven is om ons dat bewust te worden. En wakker te worden. Om de roep te beantwoorden.

Oprah Winfrey

Disclaimer

Mogelijk heb je op deze manier nog helemaal niet nagedacht over wie je bent als leider. Zicht krijgen op je roeping heeft gevolgen en gaat niet zonder consequenties. Je roeping vinden en vanuit je roeping gaan leven en leiden, geeft zoveel duidelijkheid en richting, dat je geen genoeg meer neemt met half werk. >

Niet van jezelf en niet van anderen. En niet alleen op je werk, in je functie en de organisatie, ook privé en maatschappelijk werkt je roeping door. Je roeping vormt de centrale aansturing van al je inzet, alles wat je doet dat waarde voor je heeft.

Moment van reflectie

Dat is nogal wat, die roeping, denk je misschien. En dat is ook zo. Een moment van reflectie is daarmee wel op zijn plaats. Leg deze whitepaper gerust even aan de kant terwijl je de tijd neemt om te reflecteren op de onderstaande vragen:

1. Hoe tevreden ben je op dit moment over wie je bent in je leiderschap? En in je persoonlijk leven?
2. Hoeveel werkelijke vreugde ervaar je in je leven en je werk?
3. Hoe kijkt jouw omgeving hiernaar? Welke feedback haalde je hier misschien al eens over op?

Wanneer je het idee hebt dat er bij een of meer van deze vragen nog ruimte voor ontwikkeling of groei aanwezig is, lees dan graag door. Het vinden van je roeping zal namelijk onmiskenbaar bijdragen aan een toename op alle aspecten van bovenstaande vragen.

De roeping van de organisatie

Organisaties hebben vanuit hun ontstaans-geschiedenis ook een roeping. Ze hebben een eigen unieke identiteit en een unieke bijdrage aan de wereld. Wanneer jouw roeping en de roeping van je organisatie op lijn liggen, ontstaat er de sterkst mogelijke synergie. Deze verbinding stelt je in staat om elkaar op momenten dat het erom gaat in de samenwerking aan te moedigen en uit te dagen. >

De roeping van de organisaties geeft richting aan de corporate story, het verhaal waarmee de bedoeling van de grondleggers gedeeld wordt. Wanneer je elkaars verhalen kent, en die kunt verbinden aan het verhaal van de organisatie, heb je de basis om binnen en buiten de organisatie excelleren. De dialoog vanuit de eigen roeping met collega's over hun individuele en de gezamenlijke roeping, maakt transitie mogelijk.

#2 Reden waarom leiders hun roeping niet leven =

Vastzitten in oude denkbeelden over jezelf en onvoldoende nieuwsgierig zijn, te weinig gericht op leren. Hierdoor maak je de reis niet naar hoe je oude ervaringen kunt transformeren om ze in het hier en nu vrucht te laten dragen.

Je roeping als reis

Je belangrijkste taak als leider is om geïnspireerd te zijn, verbonden met je roeping. Wie zelf niet geïnspireerd is, kan anderen niet inspireren en wie niet kan inspireren kan niet leiden. Dat is misschien wel het belangrijkste verschil tussen management en leiderschap. Je kunt geen richting bepalen of anderen meenemen op reis, wanneer je zelf niet weet waar je vandaan komt, waar je naartoe onderweg bent en waar je organisatie naar >

onderweg is. Alleen vanuit de wortels van je eigen leiderschap, kan er iets groeien.

Je reis begint bij aanvang van je leven en loopt voortdurend door. Alle lessen die je van huis uit en tijdens je scholing en opleiding meekrijgt, wegen erin mee. De ontwikkeling van je – gezonde – identiteit vindt plaats in de aanwezigheid van secure bases.

Een secure base is een bron waardoor we ons welkom voelen en die ons inspireert en aanmoedigt om in verbinding de uitdagingen die het leven biedt aan te gaan.

Het vinden en leven van je roeping als volwassene vraagt niet alleen om het aangaan van nieuwe uitdagingen, maar ook om een terugkeer naar je wortels. Secure bases spelen hierbij een sleutelrol. Ze zijn niet alleen de fundamenten die ons als kind veiligheid en vertrouwen gaven om de wereld te ontdekken, maar ook de spiegels die ons huidige zelfbeeld en onze overtuigingen reflecteren. Het onderzoeken hoe deze secure bases – in hun positieve én negatieve aspecten – in je opgroeien aanwezig waren, biedt inzicht in de manier waarop je je roeping ervaart en vormgeeft.

Voor velen is hun opgroeien gekenmerkt door de aanwezigheid van mensen of systemen die veiligheid boden, zoals ouders, leraren, of gemeenschappen. Positieve secure bases moedigen aan, bieden onvoorwaardelijke steun en creëren een omgeving waarin experimenteren en falen veilig zijn. Dit bevordert niet alleen een gezond zelfbeeld, maar ook de moed om in het volwassen leven risico's te nemen die nodig zijn om je roeping >

te ontdekken. Tegelijkertijd kunnen onveilige of afwezige secure bases – bijvoorbeeld door afwijzing, kritiek of emotionele afstand – leiden tot onzekerheid of het gevoel dat je jezelf moet bewijzen om waardevol te zijn.

Als volwassene betekent het vinden van je roeping daarom ook het herijken van je relatie tot deze vroegere secure bases. Dit kan betekenen dat je positieve ervaringen leert waarderen als bronnen van kracht, maar ook dat je negatieve invloeden onder ogen ziet en hun impact transformeert. Reflectie op deze wortels helpt je om patronen te doorbreken en om je roeping niet te laten beperken door oude verhalen of belemmerende overtuigingen.

Juist in deze balans – tussen terugkijken naar de invloed van je secure bases en vooruitkijken naar wat je wilt betekenen in de wereld – ligt de kern van het leven van je roeping. Het stelt je in staat om jezelf vollediger te omarmen en vanuit die basis authentiek en met betekenis bij te dragen.

Malala Yousafzai: onderwijs als instrument voor vrede

Malala Yousafzai werd geboren in Mingora, Pakistan, in een conservatieve samenleving waar onderwijs voor meisjes nauwelijks werd geaccepteerd. Haar vader, zelf een pleitbezorger van onderwijs, inspireerde haar om haar stem te gebruiken. Op 11-jarige leeftijd begon ze een blog voor de BBC, waarin ze verslag deed van de onderdrukking van meisjes door de Taliban.

In 2012, toen ze slechts 15 jaar oud was, overleefde ze een moordaanslag door de Taliban. Dit moment markeerde een keerpunt in haar leven. In plaats van zich terug te trekken, werd ze een mondiale stem voor onderwijsrechten. In 2014 werd ze, als jongste ooit, bekroond met de Nobelprijs voor de Vrede. >

Malala heeft haar persoonlijke verhaal gebruikt om miljoenen te inspireren en regeringen wereldwijd aan te sporen meer te investeren in onderwijs voor meisjes. Haar stichting, de Malala Fund, blijft onderwijsprojecten over de hele wereld ondersteunen.

- + **Moed om te spreken:** Malala bleef pleiten voor onderwijs, zelfs na levensbedreigende aanvallen, wat haar tot een wereldwijd symbool maakte.
- + **Impact op beleid:** Malala's werk heeft directe veranderingen teweeggebracht in onderwijsbeleid en financiering, waardoor miljoenen meisjes toegang kregen tot onderwijs.
- + **Onvermoeibare toewijding:** ondanks haar jonge leeftijd blijft Malala wereldwijd werken aan haar missie, gedreven door een diepe overtuiging en passie.



Weerstand leren zien als uitnodiging

Het vinden en leven van roeping is geen weg van weinig weerstand, het is geen oplossing voor alle gedoe, weerstand, conflict en zorgen. Je roeping is niet de heilige graal. Sterker nog, met het vinden van je roeping en het steeds meer leven van je roeping neemt gegarandeerd weerstand toe. Het hebben van een roeping maakt dat je duidelijker keuzes maakt, die wellicht voor je omgeving niet vanzelfsprekend zijn. Andere overwegingen gaan een rol spelen die diep van binnen in jou of in het team zijn ontstaan en die wellicht voor de omgeving nog niet duidelijk zijn. Keuzes maken en koers behouden zorgt ook voor conflict. Jij weet duidelijker waar je naar onderweg bent en van waaruit je onderweg bent en op die weg kom je anderen tegen. Deze ontmoetingen kunnen ook conflict opleveren. Je zult uitgedaagd worden om koersvast te blijven en tegelijkertijd in verbinding te zijn met je omgeving op zo'n manier dat de ander dat ook zo ervaart. >

Het leven van je roeping zorgt naast een toename aan conflict ook voor een toename van disbalans. In het streven naar balans gaan we vaak voorbij aan wat er werkelijk toe doet en nodig is om betekenisvolle doelen te halen. Het uit balans zijn, uitgedaagd worden, bevraagd worden, twijfels ervaren is een gezond teken van het leven van je roeping. Jezelf vaardig maken in het bewegen met de disbalans is een leiderschapsopgave.

Leven en leiden vanuit je roeping vraagt van je dat je je verbindt, dat je feedback ophaalt en dienstbaar wilt zijn. Je verbindt je aan je roeping en aan anderen die je helpen om je roeping te leven. Je haalt feedback op over hoe je je roeping leeft en hoe je leidt vanuit je roeping, omdat je wilt voorkomen dat je een roepende in de woestijn wordt. En je haalt feedback op omdat je alleen authentiek kunt zijn, wanneer jouw effect op anderen in lijn is met wie je op de laag van je identiteit wilt zijn. En tot slot ben je dienstbaar aan je roeping, en daarmee aan anderen, omdat wat je met je roeping wilt bereiken jou ook overstijgt.

#3 Reden waarom leiders hun roeping niet leven =

Om te kunnen excelleren heb je secure bases nodig waarmee je je werkelijk verbindt, zowel in de ontspanning als de uitdaging. Caring en daring. Doordat (voldoende) secure bases ontbreken, blijf je de bekende weg volgen en kom je niet verder dan domineren, vermijden of terugtrekken.

Moment van reflectie

In navolging van het eerste moment van reflectie willen we je hier vragen:

1. In hoeverre heb je het idee dat de keuzes die je maakt, voortkomen uit en bijdragen aan wie jij werkelijk bent?
2. In hoeverre heb je het idee dat je in je werk, maar ook privé, het effect bereikt dat je wilt?
3. Hoe kijkt jouw omgeving hiernaar? Welke feedback haalde je hier misschien al eens over op?

Wanneer ook hier nog ruimte voor groei aanwezig is, nodigen we je graag uit de reis voort te zetten.

Van kortstondig succes naar werkelijke betekenis

In de reis van het leven van je roeping zien we vaak twee bergen: de eerste berg staat voor competentie, competitie en geluk en de tweede berg voor roeping, vreugde en dienstbaarheid. Het beklimmen van de eerste berg is wat het leven van je verwacht: leren, werken, succesvol zijn, veelal volgens normen van anderen. De beklimming van tweede berg wordt vaak ingezet na een periode van stagnatie, waarin de vraag 'is dit alles?' zich aan je kan opdringen. Vaak merk je dat de vervulling waar je naar op zoek bent, niet in het herhalen van eerdere doelen, activiteiten of tijdelijk genot >

te vinden valt. Dat is het moment waarop je wordt uitgedaagd je te herbezinnen.

Zonder deze herbezinning kun je op je eerste berg onverminderd succesvol zijn of blijven. Totdat... Ook hier blijkt de uitspraak 'als je doet wat je deed, krijg je wat je kreeg' te gelden. En dan blijkt dat de afwezigheid van je roeping de kans op stress en burn-out vergroot. Je loopt dan het risico te hard te werken voor het verkeerde doel, het doel dat je uiteindelijk onvervuld achterlaat.

Howard Schultz: de bouwmeester van Starbucks

Howard Schultz, voormalig CEO van Starbucks, groeide op in een arme wijk in Brooklyn, New York. Zijn vader had moeite om de eindjes aan elkaar te knopen en leed onder de hardheid van werkgevers zonder sociale ondersteuning. Deze ervaring vormde Schultz' visie op leiderschap en zijn overtuiging dat bedrijven niet alleen winst, maar ook waarde voor mensen moeten creëren.

In 1982 sloot Schultz zich aan bij Starbucks, dat toen een kleine keten van koffiewinkels was. Hij transformeerde het bedrijf in een wereldwijd merk door de focus te leggen op de ervaring van de klant en het welzijn van zijn werknemers. Zo bood hij al vroeg gezondheidszorg en aandelenopties aan, zelfs aan parttime werknemers, een ongebruikelijk beleid in de Verenigde Staten. >

Onder zijn leiding werd Starbucks een symbool van inclusiviteit, innovatie en maatschappelijke betrokkenheid. Zelfs tijdens moeilijke financiële tijden bleef Schultz vasthouden aan zijn kernwaarden, wat de loyaliteit van zowel werknemers als klanten versterkte.

- + **Mensgericht leiderschap:** Schultz maakte welzijn van werknemers een centraal onderdeel van de bedrijfsstrategie.
- + **Innovatie met betekenis:** Schultz herdefinieerde de koffiecultuur door een focus op ervaring en gemeenschap.
- + **Ethiek boven winst:** Schultz bleef trouw aan sociale en milieuvriendelijke waarden, zelfs als dat winstgevendheid op korte termijn bedreigde.

#4 Reden waarom leiders hun roeping niet leven =

Je verwacht doelen en missie(s) met roeping, waardoor je bij veranderingen die onherroepelijk plaatsvinden, geen continuïteit kunt bieden omdat je te halsstarrig bent, oogkleppen draagt.

Het leven van je roeping maakt dat je als vanzelf innerlijk gezag hebt en daarmee invloed.

Het gaat om het herkennen en erkennen van de eigen kracht zonder te willen winnen.

Roeping zorgt ervoor dat we niet bezig zijn met de beste zijn, maar juist met het ervaren van de eigen kracht en grenzen in ontmoeting met de ander. Hoe ouder we worden hoe meer we onszelf gaan kennen en je bij machte bent om je invloed uit te oefenen. En daarmee is direct de link gelegd met roeping. Wie je >

bent is in lijn met dat wat je doet en wat je bereikt met datgene wat je doet.

Je roeping vinden als herbezinning op de eerste berg, is daarmee ook een erkenning van waar je naar verlangt en wat er onvervuld is gebleven. Je roeping leven gaat daarmee over de reis die je al gemaakt hebt en die je nog steeds maakt. Het leven roept je steeds op. Het beklimmen van de tweede berg is een doorgaande reis.

Moment van reflectie

In navolging van de eerdere momenten van reflectie willen we je vragen:

1. Wie ben je op dit moment niet, die je wel wilt zijn?
2. Wie ben je op dit moment wel, die je niet wilt zijn?
3. Hoe kijkt jouw omgeving hiernaar? Welke feedback haalde je hier misschien al eens over op?

Wanneer je op een van de vragen, of misschien wel op beide – in alle eerlijkheid, hoe pijnlijk ook – antwoord hebt kunnen geven, ligt de weg naar je roeping meer dan ooit open. En roept het leven misschien wel harder dan ooit tevoren om er gehoor aan te geven.

#5 Reden waarom leiders hun roeping niet leven =

Doordat je je roeping niet kent, breng je deze onvoldoende in verbinding met anderen. Je loopt het risico een roepende in de woestijn te worden: de betweter die het allemaal wel ziet, maar niet tot resultaat brengt en cynisch wordt.

Je roeping vinden

Je roeping is een strikt persoonlijk antwoord op de vraag die het leven je stelt. Niemand anders kan hem voor je beantwoorden, niemand anders kan hem ook voor je bepalen. Maar het antwoord wordt wel gevonden in interactie met je omgeving, je secure bases in het bijzonder. Er is een route die je kunt volgen om erachter te komen. Deze route leidt langs de tekenen die je onderweg in je leven al bent tegengekomen, al herkende je ze toen misschien niet. Door deze in lijn te brengen met de uitdagingen waar je nu voor staat, kun je je roeping, de kloppende deur van het leven, beantwoorden.

- + Zo zijn er je inspiratiebronnen: wie of wat inspireerde je, of inspireert je nog steeds? Waar word jij enthousiast door, van welke bezigheden, activiteiten of voorbeelden van andere mensen gaat jouw energie stromen?
- + Ook transitie momenten, hoogte- en dieptepunten die je hebt ervaren op je levenslijn, leveren input voor je roeping. Op welke >

momenten of door welke gebeurtenissen en ervaringen nam jouw leven een andere wending? Op welke manier heeft dit je beïnvloed? Welke talenten en kwaliteiten heb je er door ontwikkeld? Welke valkuilen zijn er misschien ook ontstaan?

- + Wanneer ervaar je momenten van flow, wanneer gaat iets jou moeiteloos af. Waar beleef je plezier aan met anderen, waar ligt je passie? Waar gaat je hart van open en wanneer raak je de harten van anderen? Wanneer stijgt je boven jezelf uit, waar stroomt het tussen jou en de wereld? Welke patronen kun je hierin onderkennen?
- + En, naast de eerdere transitie momenten, en momenten van flow: welke momenten van teleurstelling en falen heb je ook ervaren? Welke tegenvallers hebben jou mede gevormd? En wat maakt dat je deze ervaringen als falen hebt ervaren? Welke patronen kun je hierin voor jezelf onderkennen?



Maak dan de (dis)balans op: welke opbrengst levert alles wat je hebt opgeschreven op? Vergelijk dat dan eens met wat er nu over je gezegd wordt. Wie zeggen de mensen om je heen dat je ben? We vinden onze identiteit >

tenslotte in de ontmoeting met de ander. Je kunt ook vanaf later terugdenken: hoe wil je herinnerd worden, welke nalatenschap wil je achterlaten? Wat wil je dat jouw bijdrage was, welke impact wil je gemaakt hebben?

Ik geloof in het bijzonder dat iemands zoektocht naar zijn roeping rijk is aan betekenis. Aan de ene kant is het verhaal van een loopbaan niet meer dan enkele van de vele biografische draden die het weefsel van het hele leven vormen. Maar aan de andere kant is de reis naar je roeping de basisdraad waaromheen al het andere is geweven. Dan gaat het allang niet meer over je beroep in de enge zin van het woord, maar in de breedste zin van het woord hoe het leven je roept bij te dragen aan de taak het werk van de wereld te doen.

William Bridges

Moment van reflectie

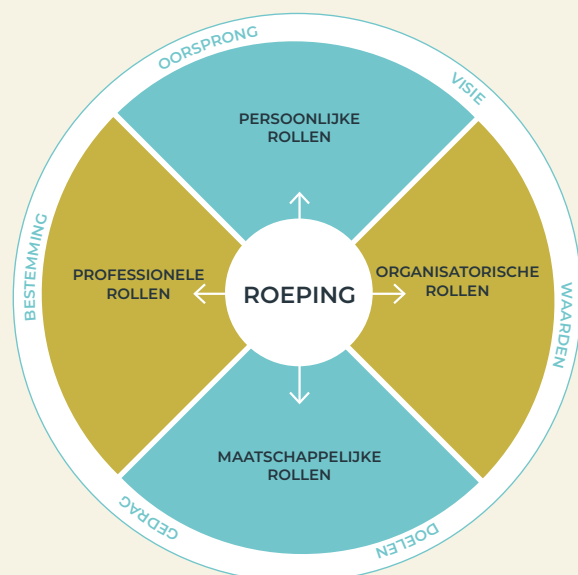
Wat zou jouw antwoord zijn op de vraag: Wie ben ik op de laag van mijn identiteit en wat zet ik daarmee in de wereld in beweging?

Misschien vind je het inspirerend voor je eigen gedachtevorming de roeping van de auteurs van deze whitepaper te lezen:

- + *Ik ben de zus die onbekende paden loopt om energie vrij te maken op weg naar heling.*
- + *Als gids begeleid ik je naar de top van de berg, zodat je succes kunt ervaren, vieren en delen.*
- + *Ik ben een stuurvrouw die inspireert tot oogsten om thuis te komen.*
- + *Ik ben een man van het hart die aanraakt en in beweging zet om te herrijzen en te helen.*
- + *Als vriend en vader help ik in het vinden en leven van roeping op weg naar heling.*

We nodigen je uit om na het lezen van deze whitepaper in gesprek te gaan met een >

aantal mensen in je omgeving en te delen over wat je las en wat je ontdekte. En onderzoek eens hoe jouw roeping zich vertaalt naar de verschillende rollen die je vervult (zie de afbeelding).



Afbeelding: venster van roeping en rollen

Brené Brown: kwetsbaarheid als bron van kracht

Brené Brown groeide op in Texas, in een omgeving waarin prestatie en perfectie hoog in het vaandel stonden. Haar opvoeding en persoonlijke ervaringen inspireerden haar om als onderzoeker te duiken in de vraag hoe mensen omgaan met schaamte, moed en verbinding. Ze ontdekte dat kwetsbaarheid, vaak beschouwd als een zwakte, in werkelijkheid de sleutel vormt tot moed, creativiteit en betekenisvolle relaties.

Door haar openheid en wetenschappelijke inzichten bracht Brown complexe thema's zoals schaamte en veerkracht naar een breed publiek. Haar Ted Talk over de kracht van kwetsbaarheid werd een wereldwijd fenomeen en inspireerde miljoenen mensen om hun eigen imperfecties te omarmen en authentiek te leven.

Brown blijft zich inzetten om individuen en organisaties te begeleiden in het creëren van culturen waarin moed en verbinding centraal staan. Haar werk heeft diepe impact op hoe leiderschap, samenwerking en persoonlijke ontwikkeling worden begrepen.

- + **De kracht van kwetsbaarheid:** Brown liet zien dat het tonen van kwetsbaarheid juist een teken van kracht is en moed vereist.
- + **Authentieke leiderschap:** door haar persoonlijke verhalen en wetenschappelijk onderzoek te combineren, inspireert ze leiders om meer openheid en menselijkheid in hun werk te brengen.
- + **Wereldwijde invloed:** haar boeken en lezingen hebben een blijvende impact gehad op miljoenen individuen, van CEO's tot leraren en ouders.

Referenties

- + Bridges, W. (2001). *The Way of Transition. Embracing Life's Most Difficult Moments*. Da Capo Lifelong Books.
- + Brooks, D. (2020). *De Tweede Berg: De zoektocht naar een zinvol leven*. Spectrum.
- + Nick Craig (2020). *Leiden vanuit purpose. Betekenisvolle doelen realiseren door met focus en vertrouwen te handelen*. Circle Publishing.
- + Van Wielink, J.P.J., Fiddelaers-Jaspers, R.J.M., & Wilhelm, L. (2023). *Taal van Transitie. Je roeping als leider in een wereld van verandering*. Circle Publishing.
- + Van Wielink, J.P.J., Van Gasteren, K., Reijmerink, M., Verbokkem-Oerlemans, A., & Wilhelm, L., m.m.v. Fiddelaers-Jaspers, R.J.M. (2022). *Het ambacht van de secure-base coach. Transitie mogelijk maken*. Boom.

De School voor Transitie | Dé expert in Transition Based Leiderschap

De School voor Transitie is een secure base voor mensen en organisaties die vorm willen geven aan werkelijke verandering. Dit doen wij zowel in de vorm van incompany trajecten, open inschrijving opleidingen als individuele begeleiding.

Onze incompany trajecten zijn maatwerk en afhankelijk van de vraag één- of meerdaagse programma's waarin wij met leiders en hun organisaties werken met thema's van (persoonlijk) leiderschap en transitie. Deze programma's worden aangevuld met inspiratie- en intervisiemomenten en begeleiding in het doorvertalen van de secure base visie in de processen en systemen binnen de organisatie.

Zo helpen wij organisaties om verbinding, dialoog en kwetsbaarheid te vergroten en ze van daaruit in staat te stellen het beschikbare potentieel van individuen, teams en de organisatie als geheel optimaal te benutten. >

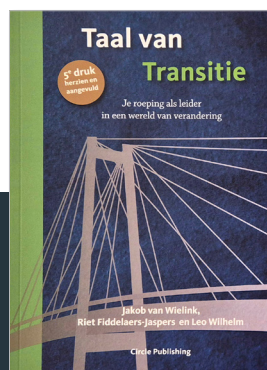
De School voor Transitie begeleidt organisaties, hun leiders en medewerkers in het worden van een secure base: een plek waar het plezierig is om te werken en te leren en waar je wordt uitgedaagd het beste in jezelf en anderen naar boven te halen. Wij zijn dé expert die de wereld van persoonlijke groei en leiderschap samenbrengt met de praktische werkelijkheid van elke dag.

Onze manier van werken? Verdieping waar dat mogelijk is, vertraging waar dat nodig is, versnelling waar het kan en altijd vanuit respect en betrokkenheid bij de business en organisaties waarvoor we werken en waarvan wij de taal spreken.

De open inschrijving trainingen zijn gericht op de ontwikkeling van het ambacht van secure base begeleiding van zowel individuen als teams. Ze bieden bijvoorbeeld de mogelijkheid om een selecte groep medewerkers zich verder te laten ontwikkelen in het begeleiden van uw organisatie in de ontwikkeling naar een secure base.

Individuele begeleiding kan worden ingezet om medewerkers te ondersteunen in hun persoonlijke ontwikkeling. Dit kan zowel los of als aanvulling op één van onze programma's zijn.

Ben je nieuwsgierig hoe dit gedachtegoed kan bijdragen aan het excelleren van jezelf, je medewerkers en je organisatie? Kijk eens op onze website: www.deschoolvoortransitie.nl of neem direct contact op via info@deschoolvoortransitie.nl of 026-3020000.



Deze whitepaper is mede tot stand gekomen door bijdragen van Anne Verbokkem-Oerlemans, Leo Wilhelm, Frances Jonkers, Jeroen Martijn Plette en Jakob van Wielink. Het maakt deel uit van een reeks van De School voor Transitie.

Eerder verschenen:

- + *De kracht van Transition Based Leiderschap. Organisaties, teams en medewerkers laten excelleren.*
- + *Organisaties, verandering en verlies. Transition based leiderschap en het vormgeven van transitie.*