



# Jan Bor Een Oosters filosofische kijk op leiderschap



Hoe kunt u als leider omgaan met tegenstellingen en onzekerheden? Dit is een vraag waar de Oosterse filosofie, nog meer dan de Westerse, wel raad mee weet. Tijdens CFO Day 2018 gingen finance executives aan de slag met het thema 'Leading Through Ambiguity'. Zij werden bijgestaan door experts uit verschillende en soms onverwachte hoeken. Zo had partner van de CFO Day, Steens & Partners, filosoof Jan Bor ingeschakeld voor een inspirerend verhaal over Oosters leiderschap en omgaan met tegenstellingen.

**R**emco Misset, die Steens & Partners 19 jaar geleden oprichtte, lichtte toe: 'Complexiteit, dubbelzinnigheid, onzekerheid en ambiguïteit. Om hiermee om te gaan zullen we onze visie moeten verrijken en nieuwe inzichten moeten opdoen. Vandaar onze keuze voor een spreker uit een andere

hoek dan velen van ons gewend zijn. Voor deze hele rationele groep, lijkt dat me heel waardevol. Natuurlijk, van meten tot weten is dat ook, maar er is nog wat anders...'

Bor studeerde filosofie en reisde daarna naar Kyoto in Japan om ingewijd te

worden in de Zen. Hoewel zijn eigen filosofie nog steeds overwegend Westers is, nam hij wel veel mee uit Azië. 'Als Europa maken we slechts een klein onderdeel uit van Eurasia', begon Bor. 'Toch is de Westerse filosofie vrij overheersend. India en China hebben zeer rijke, filosofische tradities met

daarin ook veel aandacht voor het thema dilemma's.'

### Wereld in beweging

De naam 'filosofie' komt uit het Grieks en betekent 'liefde voor de wijsheid'. 'Het gaat dus niet alleen om theorie en logica, maar net zo goed om harts-tocht. Vandaar de Nederlandse benaming 'wijsbegeerte'. Die hartstocht wordt wel eens vergeten als het gaat om filosofie, maar is in de context van het thema van vandaag erg belangrijk.'

Om daar aan te komen moeten we eerst de geschiedenis induiken van de wijsbegeerte. Bor haalt twee van de eerste filosofen aan die beiden wat te zeggen hadden over het thema ambigüiteit. Parmenides (515 v.Chr.) schetste een reis naar een Hemels rijk 'daarboven' waar een Godheid de mens twee wegen toonde: de ene weg is het zijn, en de ander is het niet zijn. De eerste weg moest men zeker nemen en de ander diende men te mijden als de pest. 'Meteen aan het begin van het onderzoek naar ons denken, wordt een tegenstelling gecreëerd', aldus Bor. 'En die wilde Parmenides duidelijk niet. Een andere benadering komt van Heraclitus (540 v.Chr.). Hij zei: 'wij zijn en wij zijn niet. De wereld is altijd in beweging'. Hier zit wel wat in. We zijn net als een rivier die nooit stil staat. We zijn er wel, maar we zijn er ook niet. In deze zienswijze is geen sprake van een tegenstelling.'

De laatste filosoof gebruikt een meer Oosterse benadering, aldus Bor. 'Op het moment dat je zegt, 'geluid is er', dan is het geluid al weer weg. Daar wijst deze filosoof op. Alles is voortdurend in beweging. In het Westen denken we veel meer in tegenstellingen. Oma is dood of oma is niet dood. Welke van de twee is het? Natuurlijk, je kunt met dood bedoelen dat ze voort-

leeft in je gedachten, maar dat is maar verwarrend. Niet doen, zeggen we al snel in het Westen.'

### Denken over paradoxen

Op de Zen-school worden studenten juist aangemoedigd om wel te denken over paradoxen. Of juist niet na te denken, want dat volstaat vaak niet om paradoxen op te lossen. De vraag die Bor voor zijn kiezen kreeg is: wie ben je? Niet toevallig een van de grote vragen van de filosofie. Het is ook een vraag



waar je jaren over kunt nadenken, wat Bor dan ook deed. 'Natuurlijk heb je wel een idee over wie je bent', legde Bor het probleem uit. 'Je hebt een baan, een studie, een gezin, et cetera. Maar wie ben je voordat je dat allemaal was? Uiteindelijk moet je toch vaststellen dat er een paradox blijft bestaan; je bent iemand en je bent tegelijkertijd niemand. Er is geen vast 'ik'. Jan Bor, de persoon die ik denk te zijn, is slechts een etiket.

De vraag is: wat zit daarachter? Ik weet het niet. En daar begint de filosofie.'

### Creativiteit en liefde

Voor leiders is dit ook een belangrijke vraag, stelde Bor. Goede leiders weten misschien ook niet wie ze zijn. Een deel van je is onbekend. Er is lef voor nodig om dit onder ogen te zien. 'Een metafoor is staren in een put, in de leegte. Eigenlijk kijk je dan niet naar buiten, maar naar binnen. En wat zie je als je echt naar binnen kijkt? Mogelijkheid. Dat is wie we werkelijk zijn: mogelijkheid. In die leegte ligt de creativiteit en de liefde. Meestal willen we die niet zien en klampen we ons vast aan zekerheden en getallen.'

### Wijs leiderschap

Een bekend symbool in Zen is de lege cirkel. 'Die lege cirkel ben je zelf', aldus Bor. 'De mogelijkheid. Door de lege cirkel heengaan is je hart dat open gaat. En zo komen we bij het gevoel. Je bent niet alleen een brein, maar ook een hart. Probeer niet meteen alles te begrijpen, je moet het voelen. Schakel soms de denk-machine even uit. Stijg uit boven je gedachten, boven het rationele en het typisch Westerse targetdenken. Misschien verdwijnen dan die tegenstellingen wel. Alles heeft een onkenbare kant: een mysterie. Dat je niet weet wie je bent. Eén kant blijft onderbelicht. Wat is wijs leiderschap? Weten dat je het niet weet en je vervolgens openstellen naar anderen en naar de wereld. In het onbekende zitten alle mogelijkheden', besluit de filosoof. ■

**Steens & Partners** Het realiseren van doelstellingen binnen de scope van de CFO? Steens & Partners Freelance Finance Professionals gaat graag met u in gesprek hoe versnelling kan worden aangebracht binnen uw bedrijf, specifiek binnen het verantwoordelijkheidsgebied van de CFO. Met thema's als van data naar inzicht, van inzicht naar actie, realtime businessmodels, innovatieve financieringsstructuren, een wendbare balans, rendabele innovaties, snelle iteratie en board dynamics. En hoe de juiste inzet van freelance finance professionals u in the fast lane brengt. Als marktleider in de bemiddeling van freelance finance professionals onderscheidt Steens & Partners zich met haar grote en kwalitatief zeer sterk netwerk en vele jaren ervaring in de financiële interim markt.

**STEENS & PARTNERS**

Freelance Finance Professionals

Amsterdam – Eindhoven – Rotterdam