

# ‘Wacht even, dus ik hoef helemaal geen zestig uur te werken?’



**Jaren werkte Esther Teeuw als hr-directeur: performance-indicators, testscores, bonussen, volle werkweken. Tot 2009, een rampjaar. Ze werd ontslagen, haar relatie strandde en ze raakte haar huis kwijt.**

## Tegenslag

In Tegenslag vertellen ondernemers, bestuurders, politici en kunstenaars over de dieptepunten in hun loopbaan. En hoe zij die te boven kwamen.

**E**sther Teeuw tuurt uit het raam van een vakantiehuisje, op een verlaten camping in Soest. Buiten sneeuwt het, binnen is het donker. Het is eind 2009, een rampjaar. Zij en haar man hebben besloten dat hun relatie niet meer te repareren valt. De kinderen zijn vandaag bij hem, in dat fijne huis waar zij zelf niet meer woont. En ze is totaal onverwacht ontslagen.

‘Ik was mijn ego kwijt’, zegt ze, terugblikkend. ‘Ik wist niet meer wie ik was.’

Ze werkte al een paar jaar als hr-directeur bij een detachingsbureau, toen in 2008 de crisis uitbrak. Het bedrijf raakte in zwaar weer en Esther Teeuw kreeg te horen ‘dat haar houdbaarheidsdatum verstreken was’.

Het klinkt misschien vreemd, zegt ze nu, maar ze zag dat ontslag totaal niet aankomen. ‘Werk was voor mij toen een afleiding van wat er thuis allemaal aan de hand was. Ik werkte zo hard mogelijk. In die tijd voelde ik niet zoveel, ik dacht vooral veel na.’

### VERANDERING

Als telg uit een echt ondernemersgezin had Teeuw altijd te horen gekregen: ‘Doe eens wat’.

**Esther Teeuw: ‘Ik werk graag met mensen op ‘executive’-niveau. Dat vind ik leuke mensen.’**

FOTO'S: MARK HORN VOOR HET FINANCIEELE DAGBLAD

Dat deed ze nu dus ook. Wat moest ze anders? Dus ging ze in haar werkende leven gewoon verder op de bekende weg. Via haar netwerk regelde ze binnen korte tijd een tijdelijke klus, die sterk leek op wat ze daarvoor had gedaan. Ze kreeg een pasje voor een slagboom en was, voor ze het wist, opnieuw vijftig, zestig uur in de week aan het werk. Ze was inmiddels verhuisd naar een huurhuis en werkte vooral als de kinderen slapen of bij hun vader waren. Maar het plezier in haar leven was ze kwijt.

Door een opmerking van haar zus besefte Teeuw dat er iets moest veranderen. Als alles weg is en je je leven vanaf de grond weer moet opbouwen, heb je één groot voordeel: je kunt zelf beslissen hoe je dat inricht. Toen viel het kwartje, zegt Teeuw. ‘O, wacht eens even. Dus ik mag het helemaal zelf weten? Ik hoef niet vijftig tot zestig uur per week te werken? Maar als dat niet hoeft, wat wil ik dan wel?’

Ze leverde het pasje van de slagboom in, vroeg een BTW-nummer aan en schreef zich in bij de Kamer van Koophandel. ‘Als allerlaatste van mijn familie, trouwens.’

### FYSIEKE ASPECTEN

Ze had niets meer te verliezen. Ze wist van zichzelf dat leidinggeven haar vak was en dat ze trainingen wilde blijven geven, maar dan wel op haar eigen manier. Ze ging leiderschapstrainingen geven bij grote bedrijven zoals banken en verzekeraars.

De inhoud van de trainingen begon ze langzaam te veranderen, vooral door de inzichten vanuit yoga. Teeuw volgde al jaren yogalessen, maar ze wilde ook daar altijd de beste, de lenigste zijn. ‘Dat streberige zit nu eenmaal in me.’ Langzaam maar zeker drong het door dat presenteren er niet toe doet op de mat. Toen kwam ook het idee op wat ze als trainer zou moeten doen. ‘Als ik het fysieke aspect van yoga kan combineren met mijn trainingen in leiderschap, heb ik echt iets goeds te pakken.’

Fysiek leidinggeven gaat over hoe je je stem gebruikt, over je houding, welke handgebaren je gebruikt om je betoog te ondersteunen, maar ook over de stemmetjes in je hoofd die zeggen dat je niet goed genoeg bent. ‘Ik werk aan houding, uitstraling, rust en ontspanning. Met ademhalings- en ontspanningsoefeningen leert ze haar cliënten om minder in hun hoofd en meer in hun lijf te gaan zitten. ‘Als je helemaal jezelf kunt zijn, kom je ‘s avonds met meer energie thuis dan je vertrok.’

Net als in haar eigen leven, probeert ze in haar trainingen de rol van de ego's minder dominant te maken. Mensen die hard roepen dat ze wel honderd man onder zich hebben, probeert ze te laten zien dat zij verantwoordelijk zijn voor de persoonlijke ontwikkeling van honderd mensen.

### TIEN MINUTEN STILTE

‘Ik werk graag met mensen op ‘executive’-niveau. Dat vind ik leuke mensen. Ze zijn meestal lawaaiig, aanwezig, competitief; ze vergelijken zich graag met anderen. Maar na coaching of een training ‘fysiek leiderschap’ zijn ze rustiger, meer zichzelf en daardoor op een andere manier juist veel meer aanwezig.’ Over haar methode heeft ze een boek geschreven, dat begin volgend jaar wordt gepubliceerd.

Trainings- of coachsessies begint ze vaak met een minuut of tien nietsdoen; alleen maar zitten en zwijgen. ‘Om de deelnemers te laten landen en tot zichzelf te laten komen. Daarna pas vraag ik hoe het gaat. Dan krijg ik een heel ander antwoord dan als ik die vraag bij binnenkomst meteen gesteld had.’ Ze stelt dan ook veel persoonlijker vragen, bijvoorbeeld uit wat voor gezin iemand komt. ‘Dan ben je al snel tot de kern van iemand.’

Ook dat komt uit eigen ervaring voort. De gevelgelde uitdrukking bij haar thuis was ‘van hard werken is nog nooit iemand doodgegaan’. Dat was dan ook de leidraad in het eerste deel van haar leven. ‘Hard werken was het antwoord op alles. Ik heb nooit geleerd te luisteren naar mijn gevoel. Als het niet goed ging, moest je gewoon nog harder werken’, zegt Teeuw. Het rampjaar was nodig om dat te doorbreken. ‘Nu weet ik; als ik eerder had leren voelen, had ik eerder geleerd om grenzen te stellen en had ik eerder geweten wat ik zelf wilde.’



**‘Ik werkte zo hard mogelijk. In die tijd voelde ik niet zoveel, ik dacht vooral veel na’**



Linda Huijsmans is medewerker van Het Financieele Dagblad

### CV

- 1971 Geboren in De Bilt
- 2003-2009 Hr-directeur bij detachingsbureau
- 2009 Ontslag leiderschapscoach en -trainer
- 2015 Nyenrode, excellent vrouwelijk leiderschap
- 2017 Rotterdam School of Management
- 2020 Boek: Managers op het matje, meer impact met fysiek leiderschap