



RYAN HOLIDAY

---

---

EGO  
IS DE  
VIJAND



---

---

## HET PIJNLIJKE VOORWOORD

---

**D**it boek gaat niet over mij. Maar omdat het een boek over ego is, zou het hypocriet zijn om me niet bezig te houden met de volgende vraag:

Wat geeft mij in godsnaam het recht om het te schrijven?

Mijn verhaal is niet van belang voor de lessen die hierna gaan komen, maar ik wil er hier toch graag iets over vertellen, om een beetje een achtergrond te schetsen. Want ik heb in mijn korte leven ego in al zijn stadia mogen ervaren. Streven. Succes behalen. Falen. En telkens weer opnieuw.

Toen ik negentien was en grote kansen rook die mijn leven zouden veranderen, stopte ik met mijn studie. Mentoren wedijverden om mijn aandacht, kneedden me als hun beschermeling. Omdat ze dachten dat ik er wel zou komen, was ik al snel 'dat joch met potentie'. En het succes kwam inderdaad snel.

Nadat ik de jongste leidinggevende op een bureau voor talentmanagement in Beverly Hills was geworden, hielp ik bij het contracteren en begeleiden van een aantal grote rockbands. Ik adviseerde over boeken waarvan miljoenen exemplaren verkocht zouden gaan worden en die hun eigen literaire genre zouden uitvinden. Rond mijn eenentwintigste begon ik als strategisch adviseur bij American Apparel, wat op dat moment een van de hipste modemerken

ter wereld was. Ik werd al gauw marketing director. Op mijn vijfentwintigste publiceerde ik mijn eerste boek – dat meteen een controversiële bestseller werd – met mijn gezicht opvallend op het omslag. Een studio kocht de rechten voor een televisieshow over mijn leven. De jaren daarna stapelden veel valkuilen van succes zich voor me op: invloed, een platform, de pers, middelen, geld en zelfs enige beruchtheid. Later bouwde ik op basis van die voordelen een succesvol bedrijf op, waar ik met bekende, goedbetalende cliënten werkte en het soort werk deed waardoor ik als spreker werd uitgenodigd op conferenties en chique evenementen.

Met het succes komt de verleiding om een mooi verhaal tegenover jezelf op te hangen, de scherpe kantjes ervan af te halen, achterwege te laten dat je gewoon geluk hebt gehad en het geheel te overgieten met een mythologisch sausje. Je kent het vlammeende verhaal wel van de enorme worsteling om tegen alle verwachtingen in groot te worden: slapend op de vloer, afgewezen door je ouders, lijdend voor je ambities. Het is het soort verhaal waarin je talent uiteindelijk je identiteit wordt en je prestaties gaan bepalen of je iets waard bent.

Maar een dergelijk verhaal is nooit eerlijk en het helpt ook niet. Uit mijn navertelling zonet heb ik veel weggelaten. Voor het gemak heb ik de stress en de verleidingen geschrapt: de missers en de fouten – alle fouten – zijn achtergebleven op de vloer van de snijkamer zodat de hoogtepunten beter zouden uitkomen. Dat zijn de momenten die ik liever niet bespreek: dat iemand tegen wie ik opkeek me openlijk afviel, waar ik zo kapot van was dat ik naar de spoedeisende hulp moest worden gebracht. De dag dat ik de moed verloor, het kantoor van mijn baas binnenliep en hem vertelde dat ik het niet aankon en weer wilde gaan studeren. De kortston-

digheid van het bestsellerdom (een week). De signersessie waarvoor één iemand kwam opdagen. Het bedrijf dat ik had opgericht, dat helemaal naar de bliksem ging en dat ik opnieuw moest opbouwen. Twee keer zelfs. Dat zijn maar een paar van die momenten die er subtiel uit geknipt worden.

Toch is ook dit vollediger plaatje slechts een fractie van een leven, al omvat het in elk geval meer van de belangrijke elementen – in elk geval de belangrijke elementen voor dit boek: ambitie, resultaat en tegenslag.

Ik geloof niet in openbaringen. Er is niet één moment waarop een mens verandert; er zijn veel van dat soort momenten. Gedurende een periode van zes maanden in 2014 leek het alsof die momenten in mijn leven allemaal achter elkaar plaatsvonden.

Eerst stond American Apparel – waar ik heel veel energie in had gestoken – voor honderden miljoenen dollars in het rood en op de rand van het faillissement. Het bedrijf was een schim van wat het was geweest. De oprichter, die ik sinds mijn jeugd erg had bewonderd, werd botweg ontslagen door de raad van bestuur, die hij nota bene zelf had aangesteld, en moest bij een vriend op de bank gaan slapen. Daarna kwam het bureau voor talentmanagement waar ik mijn sporen had verdiend er even slecht voor te staan; het werd onverbiddelijk voor de rechter gesleept door cliënten aan wie het veel geld verschuldigd was. Een andere mentor van mij werd op hetzelfde moment ogen-schijnlijk ook kapotgemaakt, iets waar onze vriendschap eveneens aan ten onder ging.

Dat waren de mensen rond wie ik mijn leven had opgebouwd. De mensen tegen wie ik opkeek en door wie ik was gecoacht. Ik beschouwde hun stabiliteit – financieel, emotioneel en mentaal – niet alleen als vanzelfsprekend, nee, die

stond centraal in mijn leven en voor mijn eigenwaarde. En toch klapten ze voor mijn ogen in elkaar, de een na de ander.

Ze werden tot op het bot afgebroken, of in elk geval voelde het zo. Van je hele leven net zo willen zijn als, naar je realiseren dat je juist *nóóit* zou willen zijn als, is een klap voor je kop waar je je niet op kunt voorbereiden.

Die desintegratie ging ook niet aan mijzelf voorbij. Precies op het moment dat ik het helemaal niet kon gebruiken, begonnen er problemen die ik in mijn eigen leven had genegeerd boven te drijven.

Ondanks mijn behaalde successen was ik weer terug in de stad waar ik was begonnen, gestrest en overwerkt, en had ik veel van mijn zuurverdiende vrijheid weggegeven omdat ik geen nee kon zeggen tegen geld en de sensatie van een lekkere crisis. Ik was zo gespannen dat ik door het minste of geringste al een woede-uitbarsting kreeg. Mijn werk, dat ik tot dan toe zonder problemen had gedaan, werd ineens een last. Mijn vertrouwen in mezelf en andere mensen kelderde, evenals de kwaliteit van mijn bestaan.

Ik herinner me dat ik op een dag, na weken op pad te zijn geweest, thuiskwam en een enorme paniekaanval kreeg omdat ik geen internetverbinding had. *Als ik die mailtjes niet verstuur. Als ik die mailtjes niet verstuur. Als ik die mailtjes niet verstuur. Als ik die mailtjes niet verstuur...*

Je denkt dat je doet wat er van je wordt verwacht. De maatschappij beloont je ervoor. Maar dan zie je je toekomstige vrouw haar koffers pakken omdat je niet meer bent wie je vroeger was.

Hoe gebeurt zoiets? Hoe verwerk je dat je het ene moment denkt dat je op de schouders van reuzen staat en je je het volgende moment omhoog moet wurmen uit het puin van een aantal implosies om de stukken weer aan elkaar te lijmen?

Eén voordeel ervan was echter dat het me dwong om het feit dat ik een workaholic was aan te pakken. Dat was geen kwestie van: ‘O, hij werkt gewoon een beetje te veel,’ of: ‘Probeer je maar te ontspannen en je er niks van aan te trekken,’ maar meer van: ‘Als hij nu niet snel naar bijeenkomsten gaat en clean wordt, zal hij een vroege dood sterven.’ Ik realiseerde me dat er aan de gedrevenheid en drang die me al zo vroeg succesvol hadden gemaakt een prijskaartje hing. Net als voor veel anderen, overigens. Het was niet zozeer de hoeveelheid werk, maar de bovenmaatse rol die het had aangenomen in mijn identiteit. Ik zat zo ongelooflijk opgesloten in mijn hoofd dat ik een gevangene was geworden van mijn eigen gedachten. Het resultaat was een soort tredmolen van pijn en frustratie, en ik moest erachter zien te komen waarom, tenzij ik op een tragische manier ten onder wilde gaan.

Lange tijd heb ik als onderzoeker en schrijver de geschiedenis en het bedrijfsleven bestudeerd. Zoals alles waar mensen bij betrokken zijn, verschijnen er uiteindelijk universele kwesties, mits bekeken over een tijdlijn die lang genoeg is. Dat zijn de onderwerpen waar ik al langer door gefascineerd was. Het belangrijkste ervan was ego.

Ik was niet onbekend met ego en zijn effecten. Ik had zelfs al bijna een jaar onderzoek voor dit boek gedaan vóór de gebeurtenissen plaatsvonden waarover ik je zonet heb verteld. Maar mijn pijnlijke ervaringen in die periode brachten de concepten die ik bestudeerde heel scherp in beeld; zo zou ik ze daarvoor nooit hebben kunnen begrijpen.

Ik zag daardoor de kwalijke effecten van ego niet alleen bij mezelf of in de geschiedenis, maar bij vrienden en cliënten en collega's, van wie sommigen werkzaam waren op de hoogste niveaus van heel wat bedrijfstakken. Ego heeft de

mensen die ik bewonder honderden miljoenen dollars gekost en hun doelen net als bij Sisyphus weggerold, vlak nadat ze die hadden bereikt. Ik heb nu in elk geval zelf in die afgrond gekeken.

Een paar maanden na mijn eigen realisatie liet ik de zin EGO IS THE ENEMY op mijn rechteronderarm tatoeëren. Waar de woorden vandaan kwamen weet ik niet, waarschijnlijk uit een boek dat ik heel lang geleden heb gelezen, maar ze waren meteen een bron van grote troost en richting voor mij. Op mijn linkerarm, even duister qua herkomst, staat THE OBSTACLE IS THE WAY. Ik kijk nu elke dag naar die twee zinnestukjes en gebruik ze om de beslissingen in mijn leven te sturen. Ik móét ze wel zien als ik zwem, mediteer, schrijf of 's ochtends onder de douche sta, en beide bereiden me erop voor – roepen me op – om de juiste koers te kiezen in eigenlijk elke situatie waar ik tegenaan zou kunnen lopen.

Ik heb dit boek niet geschreven omdat ik een bepaalde wijsheid heb verworven en mezelf de geschiktste persoon acht om die uit te dragen, maar omdat het het boek is dat ik zelf graag had willen lezen op cruciale keerpunten in mijn eigen leven, namelijk toen ik, net als ieder ander, werd opgeroepen om de essentieelste vragen te beantwoorden die iemand zich in het leven kan stellen: wie wil ik zijn? En: welke weg zal ik nemen? (*Quod vitae sectabor iter.*)

En omdat ik tot de ontdekking kwam dat die vragen tijdloos en universeel zijn, heb ik, afgezien van dit verhaaltje, geprobeerd me in dit boek te baseren op de filosofie en historische voorbeelden in plaats van op mijn eigen leven.

Terwijl de geschiedenisboeken vol staan met verhalen van geobsedeerde, visionaire genieën, die de wereld puur door bijna irrationele kracht herschiepen naar hun beeld, heb ik ontdekt dat als je goed kijkt, de geschiedenis ook is

gemaakt door mensen die altijd weer tegen hun ego vechten, de schijnwerpers meden en hun hogere doelen boven hun verlangen naar erkenning stelden. Door me met die verhalen bezig te houden en ze opnieuw te vertellen heb ik ervan geleerd en ze in me opgenomen.

Net als mijn andere boeken is dit boek diepgaand beïnvloed door de stoïsche filosofie en in feite alle grote klassieke denkers. Ik neem veel van hen over in al mijn boeken, en ik vertrouw al mijn hele leven op hen. Is er in dit boek iets wat je helpt, dan komt dat door hen en niet door mij.

De redenaar Demosthenes zei ooit dat alle deugd begint met bezinning en zijn voltooiing vindt door moed. Het begint er dus mee dat we onszelf en de wereld om ons heen opnieuw moeten leren bekijken. Daarna moeten we ervoor vechten om anders te zijn en te blijven, en dat is het moeilijke gedeelte. Ik zeg niet dat je elk onsje ego in je leven moet onderdrukken of vernietigen, of dat dat zelfs maar mogelijk zou zijn. Dit zijn slechts geheugensteuntjes, verhalen met een moraal om onze betere neigingen te stimuleren.

In zijn beroemde *Ethica* gebruikt Aristoteles de parallel van een kromgetrokken stuk hout om de menselijke natuur te beschrijven. Om kromme of bochtige plekken eruit te halen, drukt een geschoolde houtbewerker het hout langzaam in de tegengestelde richting. Eigenlijk buigt hij het recht. Natuurlijk fulmineerde Kant een paar duizend jaar later: 'Uit het kromme hout der mensheid is nog nooit iets rechts gemaakt.' En misschien zullen we inderdaad nooit helemaal recht zijn, maar we kunnen er in elk geval naar streven om rechter te worden.

Het is altijd leuk om het gevoel te krijgen dat je speciaal bent, om kracht of inspiratie te krijgen. Maar dat is niet het doel van dit boek. Ik heb juist geprobeerd deze bladzijden



zo in elkaar te zetten dat je op dezelfde plek uitkomt als ik toen ik klaar was met het schrijven ervan: dat wil zeggen dat je minder opgeblazen ideeën over jezelf zult hebben. Ik hoop dat je minder zult vastzitten aan het verhaal dat je jezelf vertelt over hoe speciaal je wel niet bent, waardoor je in staat gesteld zult worden om jouw wereldveranderende werk ook werkelijk tot stand te brengen.

---

---

## INLEIDING

---

Het eerste principe is dat je jezelf niet voor de gek moet houden, en jij bent de gemakkelijkste persoon om voor de gek te houden.

— RICHARD FEYNMAN

**M**isschien ben je jong en loop je over van ambitie. Of je bent jong en je leven is een worsteling. Misschien heb je al een paar miljoen verdiend, heb je net je eerste contract binnengesleept, ben je uitgekozen voor een elitegroep of heb je al voldoende bereikt voor een heel leven. Misschien verbaast het je om te constateren hoe leeg het aan de top is. Misschien heb je de opdracht gekregen anderen door een crisis heen te loodsen. Misschien ben je net ontslagen. Misschien heb je net een dieptepunt bereikt.

Waar je ook bent, wat je ook doet, je ergste vijand zit al in je: je ego.

Ikke niet, denk je, niemand zou mij ooit een egotripper noemen. Wie weet heb je jezelf altijd heel evenwichtig gevonden. Maar ben je ambitieus, getalenteerd, gedreven en wil je alles uit jezelf halen, dan krijg je ego er gratis bij. Wat ons zo veelbelovend maakt als denker, doener, creatieveling en ondernemer, wat ons op die terreinen naar de top stuwt,

dat maakt ons juist ook kwetsbaar voor die donkere kant van de psyche.

Dit is geen boek over ego in freudiaanse zin. Freud legde het ego graag uit door parallellen te trekken: ons ego zou de ruiter op het paard zijn, terwijl onze onbewuste driften het dier vertegenwoordigden dat het ego probeerde te sturen. Moderne psychologen gebruiken het woord ‘ego-maan’ om te verwijzen naar iemand die gevaarlijk op zichzelf gericht is en geen acht slaat op anderen. Hoewel die definities veel waarheid bevatten, zijn ze buiten een klinische setting van weinig waarde.

Voor het ego dat we het vaakst zien hebben we een wat nonchalantere definitie: een ongezond geloof in onze eigen belangrijkheid. Arrogantie. Egocentrische ambitie. Dat is de definitie die in dit boek gebruikt zal worden. Het is het nukkige kind in iedereen, dat ervoor kiest om in alles en tegenover iedereen zijn zin te krijgen. De behoefte om beter en meer te zijn dan anderen, om erkenning te krijgen – ver boven het redelijke uit – dát is ego. Het is het gevoel van superioriteit en vaste overtuiging dat de grenzen van zelfvertrouwen en talent ver overstijgt.

Ego is wanneer we zo’n opgeblazen beeld van onszelf en de wereld hebben dat het de realiteit om ons heen vertekent. En wanneer, zoals de American-footballcoach Bill Walsh uitlegt, ‘zelfvertrouwen arrogantie wordt, assertiviteit koppigheid en zelfverzekerdheid roekeloze nonchalance’. Dat is het ego, waarschuwt de schrijver Cyril Connolly, dat ‘ons naar beneden zuigt als de wet van de zwaartekracht’.

Op die manier is ego de vijand van wat je wilt en wat je hebt. Van een ambacht leren beheersen. Van echt creatief inzicht. Van goed samenwerken met anderen. Van loyaliteit en ondersteuning. Van vitaal ouder worden. Van je succes

herhalen en behouden. Het stoot gunstige omstandigheden en kansen af. Het trekt vijanden en fouten aan als een magneet. De gevaren loeren overal, als Scylla en Charybdis in mythische wateren.

Hoewel de meesten van ons niet egomaan zijn, ligt ego ten grondslag aan bijna elk denkbaar probleem en obstakel: van waarom we niet kunnen winnen tot waarom we altijd móeten winnen, en wel ten koste van anderen. Van waarom we niet hebben wat we willen tot waarom we ons ook niet beter lijken te voelen zodra we wél hebben wat we willen.

Meestal kijken we er niet op die manier tegenaan. We zijn ervan overtuigd dat onze problemen de schuld van iets anders zijn (meestal van andere mensen). We zijn, zoals de dichter Lucretius het een paar duizend jaar geleden verwoordde, de spreekwoordelijke 'zieke man die in onwetendheid verkeert over de oorzaak van zijn ziekte'. En dat geldt vooral voor succesvolle mensen; zij kunnen niet zien waarin ego hen belemmert, omdat ze alleen kunnen zien wat ze al bereikt hebben.

Bij alle ambities en doelen die we hebben, hoe groot of klein ze ook zijn, staat ego klaar om ons te ondermijnen op de reis waar we ons vol in hebben gestort.

De baanbrekende CEO Harold Green vergeleek egoïsme met alcoholisme. 'De egoïst loopt niet te stuntelen en veegt geen dingen van zijn bureau. Hij stottert of kwijlt niet. Hij wordt juist steeds arroganter, en sommige mensen, degenen die niet weten wat er onder een dergelijke houding schuilgaat, verwarren zijn arrogantie met een gevoel van macht en zelfvertrouwen.' Je zou kunnen zeggen dat ze dat abusievelijk ook over zichzelf gaan denken: ze hebben geen weet van de ziekte die ze hebben opgelopen en realiseren zich ook niet dat ze zichzelf ermee kapotmaken.

Als ego de stem is die ons vertelt dat we beter zijn dan we werkelijk zijn, kunnen we stellen dat ego een belemmering is voor echt succes, doordat het een directe en eerlijke verbinding met de wereld om ons heen verhindert. Een van de eerste leden van de Anonieme Alcoholisten definieerde ego als ‘een bewuste scheiding ván’. Van wat? Van alles.

De manieren waarop die scheiding zich negatief manifesteert zijn immens: we kunnen niet met andere mensen samenwerken als we muren hebben opgetrokken. We kunnen de wereld niet verbeteren als we die of onszelf niet begrijpen. We kunnen geen feedback ontvangen of accepteren als we niet in staat zijn om informatie aan te horen of daar simpelweg niet in geïnteresseerd zijn. We kunnen geen kansen herkennen – of creëren – als we in plaats van te zien wat we voor onze neus hebben in onze eigen fantasiewereld leven. Wanneer we onze eigen vermogens niet accuraat weten te beschrijven in vergelijking met die van anderen, is er geen sprake van zelfverzekerdheid, maar misleiding. Hoe moeten we andere mensen bereiken, motiveren of aansturen als we ons niet kunnen verbinden met hun behoeften omdat we het contact met onze eigen behoeften zijn kwijtgeraakt?

De performancekunstenaar Marina Abramović zegt het recht voor zijn raap: ‘Zodra je begint te geloven in je eigen geweldigheid, is dat de doodsteek voor je creativiteit.’

Er is maar één ding waardoor ego bij je in de buurt blijft: troost. Iets groots willen bereiken – of dat nu in de sport, kunst of in het bedrijfsleven is – is vaak angstaanjagend. Ego sust die angst. Het is de balsem voor die onzekerheid. Door de rationele en bewuste delen van onze psyche te vervangen door gebral en zelfabsorptie, vertelt ego ons wat we willen horen wanneer we het willen horen.

Dit is echter een kortetermijnoplossing, die op de lange termijn een consequentie heeft.

EGO WAS ER ALTIJD AL, EN NU WORDT HET  
OOK NOG AANGEMOEDIGD

Meer dan ooit wakkert onze cultuur het vuur van ego aan. Het is nog nooit zo gemakkelijk geweest om praatjes te verkopen en onszelf op te hemelen. We kunnen opscheppen over onze doelen tegenover miljoenen fans en volgers, iets wat vroeger alleen popsterren en sekteleiders konden. We kunnen onze idolen op Twitter volgen en op die manier met hen communiceren, we kunnen boeken en websites lezen en naar zogeheten TED Talks kijken, we kunnen als nooit tevoren een stortvloed van inspiratie en bevestiging over ons heen laten komen (overal is wel een app voor). We kunnen onszelf directeur noemen van ons bedrijf dat alleen op papier bestaat. We kunnen groot nieuws aankondigen op de sociale media en de felicitaties binnen laten stromen. We kunnen artikelen over onszelf publiceren via kanalen die ooit bronnen van objectieve journalistiek waren.

Sommigen van ons doen dat meer dan anderen. Maar dat blijft een kwestie van graduele verschillen.

Dat zijn de technologische veranderingen die onze generatie kenmerken. Daarnaast wordt ons te pas en te onpas verteld dat we uniek zijn. We krijgen te horen dat we groot moeten denken, groot moeten leven, dat we gedenkwaardig moeten zijn, dat we veel lef moeten tonen. We zijn ervan overtuigd geraakt dat voor succes een stoutmoedig idee of radicaal plan nodig is, want dat hadden de oprichters van dit bedrijf of dat winnende team toch ook? (Maar is dat ook zo? Hadden ze dat echt?) We zien risicovol gebral en suc-

cesvolle mensen in de media, en verlangend naar ons eigen succes proberen we datzelfde vanuit de juiste houding, de juiste pose, omgekeerd te bereiken.

Intuïtief nemen we een causaal verband aan dat er helemaal niet is. We veronderstellen dat de symptomen van succes hetzelfde zijn als het succes zelf, en in onze naïviteit verwarren we het neveneffect met de oorzaak.

Natuurlijk, voor sommige mensen werkt ego. Veel van de beroemdste mannen en vrouwen in de geschiedenis waren berucht om hun egomanie. Maar dat gold ook voor veel van de grootste mislukkelingen. Nog veel vaker juist. Maar hier zitten we dus met een cultuur die ons oproept om de dubbelsteen te gooien. Om de gok te wagen, en tegelijkertijd te negeren wat er eigenlijk op het spel staat.

#### WAAR JE OOK BENT, EGO IS ER OOK

Op elk moment in de tijd bevinden mensen zich in een van de volgende drie stadia. We streven ergens naar, proberen onze sporen achter te laten. We hebben succes gehad, misschien een klein beetje, misschien veel. Of we hebben gefaald, recentelijk of aan de lopende band. De meesten van ons voltooien die stadia vloeiend: we streven tot we slagen, we slagen tot we falen of nog meer gaan ambiëren, en nadat we hebben gefaald, kunnen we opnieuw gaan streven om successen te behalen.

Ego is de vijand bij elke stap die we zetten. In zekere zin is ego de vijand van bouwen, onderhouden en herstellen. Als het allemaal snel en gemakkelijk gaat, is dat prima. Maar in tijden van verandering, van problemen...

Vandaar dus de drie delen waarin dit boek is opgedeeld. Streven. Succes behalen. Falen.

Het doel van die structuur is simpel: om je te helpen ego snel te onderdrukken voordat slechte gewoontes ingesleten raken, om de verleidingen van ego te vervangen door nederigheid en discipline op de momenten dat je succes behaalt, en om kracht en vastberadenheid te kweken zodat je wanneer het lot zich tegen je keert, niet te gronde gaat aan het falen. Kortom, het zal je helpen om:

- nederig te zijn in je streven;
- vriendelijk te zijn in tijden van succes;
- veerkrachtig te zijn in je falen.

Dat wil niet zeggen dat je niet uniek bent en niet iets fantastisch kunt bijdragen tijdens je korte verblijf op deze planeet. Dat wil niet zeggen dat er geen ruimte is om creatieve grenzen te verleggen, dingen uit te vinden, je geïnspireerd te voelen of echt te mikken op ambitieuze verandering en innovatie. Integendeel, om dat goed te kunnen doen en die risico's te kunnen nemen, moet je in balans zijn. Zoals de quaker William Penn observeerde: 'Gebouwen die blootstaan aan het weer hebben een goed fundament nodig.'

#### EN NU DAN?

Het boek dat je in handen hebt, is geschreven vanuit een optimistische veronderstelling: ego is geen kracht die per se telkens weer bevredigd hoeft te worden. Het is onder controle te krijgen. Het is te sturen.

In dit boek kijken we naar mensen als William Tecumseh Sherman, Katharine Graham, Jackie Robinson, Eleanor Roosevelt, Bill Walsh, Benjamin Franklin, Belisarius, Angela Merkel en George C. Marshall. Hadden zij datgene wat ze



hebben bereikt – het redden van wankelende bedrijven, de verbetering van de kunst van het oorlog voeren, de opheffing van de rassenscheiding in het honkbal, de radicale verandering van de aanval bij American football, het hoofd bieden aan tirannie, het dapper doorstaan van tegenspoed – ook bereikt als ze door ego niet meer met beide benen op de grond hadden gestaan en alleen met zichzelf bezig waren geweest? Nee, hun realiteitszin en bewustzijn stonden juist centraal – ‘als een spin in zijn web’, zoals de schrijver en strateeg Robert Greene dat ooit zei – in hun grote kunstwerken, boeken, ontwerpen, bedrijfsvoering, marketing en hun leiderschap.

Wat we ontdekken als we die mensen bestuderen is dat ze met beide benen op de grond stonden, dat ze behoedzaam te werk gingen en heel erg zichzelf waren. Dat wil niet zeggen dat ze helemaal zonder ego waren. Maar ze wisten hoe ze het moesten onderdrukken, kanaliseren en in toom houden als het erop aankwam. Ze waren groot, maar ook nederig.

Wacht eens even, hoor ik je denken, maar die en die had een groot ego en die was succesvol. En Steve Jobs dan? En Kanye West?

We kunnen een poging doen het slechtste gedrag te verdedigen door naar de uitschieters te wijzen. Maar niemand is werkelijk succesvol omdat hij of zij zich een rad voor ogen draait, alleen maar met zichzelf bezig is of niet verbonden is. Want die karaktertrekken mogen dan in verband staan of geassocieerd worden met bepaalde bekende mensen, dat geldt ook voor een aantal andere kenmerken: verslaving, misbruik (van zichzelf en anderen), depressiviteit en waanzin. Wat we zien als we die mensen bestuderen, is dat ze hun beste werk tot stand brachten op de momenten dat ze weer-

stand boden tégen die impulsen, stoornissen en tekortkomingen. Alleen als iemand vrij is van ego en ballast kan hij of zij naar uiterste kunnen presteren.

Om die reden zullen we ook kijken naar mensen als Howard Hughes, de Perzische koning Xerxes, John DeLorean, Alexander de Grote en naar de vele als waarschuwing bedoelde verhalen van anderen die hun greep op de werkelijkheid verloren en ons daardoor laten zien hoe riskant ego kan zijn. We zullen kijken naar de zure lessen die zij leerden en de tol die ze betaalden als het gaat om pijn en zelfvernietiging. We zullen zien dat zelfs de succesvolste mensen vaak heen en weer geslingerd worden tussen nederigheid en ego, en de problemen die dat veroorzaakt.

Als we ego elimineren, zitten we opgescheept met de werkelijkheid. Inderdaad, ego wordt vervangen door nederigheid, maar dan wel keiharde nederigheid en zelfvertrouwen. Terwijl ego kunstmatig is, kan dit soort zelfvertrouwen wel tegen een stootje. Ego is gestolen, zelfvertrouwen is verdiend. Ego zet zichzelf de kroon op, met een mantel van list. Vanuit zelfvertrouwen maak je je klaar voor de strijd, vanuit ego zet je anderen op het verkeerde been. Het is het verschil tussen krachtig en giftig.

Zoals je zult zien in de rest van dit boek, veranderde dat zelfvertrouwen een bescheiden en onderschatte generaal in de belangrijkste strijder en strateeg tijdens de Amerikaanse Burgeroorlog. En dreef ego een andere generaal op de top van macht en invloed na diezelfde oorlog tot wanhoop en maakte hem te schande. Zelfvertrouwen maakte van een stille, nuchtere Duitse wetenschapper niet alleen een nieuw soort leider, maar ook een kracht van de vrede. Ego klopte twee andere, maar even briljante en dappere, slimme geesten van de twintigste eeuw in een wervelwind

van hype en beroemdheid op, om vervolgens hun hoop tegen de rotsen van mislukking, faillissement, schandalen en waanzin te verbrijzelen. Een coach wist door zelfvertrouwen een van de slechtst presterende teams in de geschiedenis van de National Football League (NFL) binnen drie seizoenen de Super Bowl te laten winnen, en het daarna te transformeren tot een van de meest toonaangevende teams binnen die sport. En dat terwijl talloze andere coaches, politici, ondernemers en schrijvers soortgelijke moeilijkheden hebben overwonnen om de toppositie onvermijdelijk meteen weer aan iemand anders te moeten afstaan.

Sommigen leren nederig te zijn. Anderen kiezen voor ego. Sommigen zijn voorbereid op de wisselvalligheden van het lot, of die nu positief of negatief zijn. Anderen niet. Wat ga jij kiezen? Wie zul jij zijn?

Je hebt dit boek gekocht omdat je aanvoelt dat je uiteindelijk, bewust of niet, een antwoord op die vraag zult moeten geven.

Nou, daar staan we dan. Laten we maar aan de slag gaan.