

Column Open Leiderschap

Minder controle is meer controle

‘Kennis is macht.’ Het is altijd zo geweest en zal zo blijven. Veranderlijk is de betekenis van deze woorden. Is ‘kennis’ louter informatie of ook breder inzicht? En macht: is dat directe controle over mensen, genre ‘Doe dit nu!’, of gaat het ook over meer?

Ego wil ego-controle, maar een mens is niet alleen ‘ego’. Louter directe controle is dan ook slechts een deel van een veel groter mogelijk geheel. Een voorbeeld. Ik kijk nu naar mijn vingers die snel deze woorden tikken. Toch heb ik geen controle over elke beweging van elk spiertje. Als men het mij rechtstreeks vraagt, weet ik zelfs nauwelijks waar de letters staan. Onderzoek toont iets dat nog veel eigenaardiger is: typende vingers kunnen reeds naar de juiste letters gaan nog voor de schrijver *bewust* weet welk volgend woord hij gaat gebruiken! Ik mis hier dus directe ego-controle... en net daardoor gaat dit typen vlot. Minder controle is in dit geval meer: ik-als-totale-persoon controleer beter mijn computer.

Voor elke leider is dit belangrijk. Complexe technologische ontwikkelingen maken het des te relevanter. Hectische veranderingen staan minder en minder toe dat men zich nog overwegend steunt op ego-controle. De moderne leider *moet* breder gaan, dus ‘open’ zijn. Medewerkers dienen steeds meer zelfstandig beslissingen te nemen. Technologie, zoals sociale media, doet informatie in zo’n mate en snelheid de wereld rondvliegen dat niemand dit in de verste verte nog optimaal kan laten werken zonder controle los te laten. Ideaal is als de grenzen hiervan voortdurend onder spanning staan.

Maar zo komt voor velen boeman ‘stress’. Logisch, want ‘stress’ betekent per definitie dat de nood aan controle groter is dan de controle zelf. Met nog één bijkomende hoek: dit speelt zich af in percepties. Men krijgt de volgende ‘stress-equatie’: <Perceptie van de nood aan controle> MINUS <Perceptie van controle> = Stress.

Een perceptie-gebonden vermindering van directe controle leidt volgens de equatie tot meer stress. Het is dus belangrijk de openheid niet te forceren. Wel kan men bij zichzelf op een beredeneerde manier werken aan een vermindering van een overdreven nood aan controle. Ik denk dat dit een oefening is die elke leider keer op keer bij zichzelf moet maken. Voor nieuwe generaties is deze openheid hopelijk ingebakken. Voor huidige leiders is het soms een zure appel. Maar kijk: ‘controle laten gaan’ is al gemakkelijker dan ‘controle opgeven’. Voel je het verschil? Het is een verschil in... controle: bij het eerste *moet* je; bij het tweede *mag/kan/doet/laat* je.

Men kan verslaafd raken aan controle. Neem bvb chronisch overmatig eetgedrag. Door te eten, krijgt men een gevoel van controle: over de directe honger en het ‘zich minder goed voelen’. Het eten is hierdoor stress reducerend. Achterliggend verliest men echter controle op eigen gewicht en op het eten (en niet eten) wanneer men dat zelf wenst. Men komt in een vicieuze cirkel van controle grijpen en tegelijk, onderliggend, van controle verliezen. Dergelijke cirkel is de basis van verslaving.

Ook de drang tot controle-als-leider kan leiden tot zo’n vicieuze cirkel. Het vasthouden aan directe controle geeft een direct goed gevoel, maar bevredigt niet de diepere ‘controle’. Deze laatste kan zelfs verminderen. Hierdoor wordt de nood groter, en dan ook het streven naar steeds meer

controle. De cirkel tot verslaving is rond. Een leider die zijn rol vooral ziet in 'controleren' kan door de noodzaak tot loslaten in een identiteitscrisis raken, wat niet nodig is: laat controle los die je toch relatief weinig nodig hebt en je kan des te gemakkelijker de controle bijhouden die je wél nodig hebt.

Stel: je rijdt met de auto op een ijselweg. Je begint te slippen en schuift pardoes naar een boom toe. Door het stuur om te gooien (directe controle), verlies je alle controle over het grotere geheel. Door daarentegen rekening te houden met de hele situatie kan je zorgen voor enige grip op de weg en alsnog de boom vermijden. Je offert dus enige controle op... en krijgt een heel belangrijke controle in

Leiderschapstip: De drang tot controle kan als een verslaving zijn. Uiteraard is een verslaafde net controle kwijt!

de plaats. Belangrijk genoeg? Wat je in deze tijden ook kan zien, is dat men hierdoor niet naar minder nood aan leiderschap evolueert (zoals sommigen beweren) maar net naar veel méér, tenminste echt *open leiderschap*. Dit is: niet alleen rekening houden met het wiel binnenin de auto maar ook met de wielen onderaan.

Meer info: www.openleiderschap.be

De auteur is arts, master in cognitieve wetenschappen en A.I., doctorandus in medische wetenschappen