

## *Column Open Leiderschap*

### **Moeilijkheden lost men op. Uitdagingen gaat men aan.**

Het verschil tussen moeilijkheid en uitdaging is groter dan gewoon een andere naam voor ongeveer hetzelfde. Bvb een leeg blad voor de schrijver van dit tekstje of van een businessplan: moeilijkheid of uitdaging...? Moeilijkheden komen op uw pad. Zij initialiseren de actie. U reageert. Niet zo bij uitdagingen. U initialiseert de uitdaging. Ook als een 'moeilijkheid' op u afkomt. U kan erop gefixeerd blijven moeilijkheden kwijt te raken. Of u kan uitdagingen zien. Handen uit de mouwen!

In essentie draait het rond openheid. Een moeilijkheid is eerder als een steen waarover men struikelt omdat men hem niet ziet of zelfs niet wil zien tot het te laat is. Met open blik ziet men uitdagingen. Men kan zelfs een aanloop nemen indien nodig. Met nauwe blik leiden moeilijkheden tot verdedigingsreacties en nog minder openheid. Uitdagingen leiden tot grotere openheid. In beide zit een vicieuze spiraal die men best wel in acht neemt. Het verschil leidt tot een heel andere aanpak. Evident waar de grootste efficiëntie zit. Het leidt ook tot een andere interne beleving. Kort gezegd: moeilijkheden creëren stress. Uitdagingen verminderen (negatieve) stress. U kan dit doortrekken naar burn-out versus flow oftewel het geluksgevoel op het werk. Actueel genoeg?

Moeilijkheden niet oplossen, leidt eerder tot schuldgevoelens. Uitdagingen hebben meer te maken met verantwoordelijkheid. Het gevoel van schuld immobiliseert; verantwoordelijkheid mobiliseert. 'Schuld' kijkt naar het verleden, verantwoordelijkheid steeds opnieuw naar de toekomst. Op gezondheidsvlak: chronische schuldgevoelens leiden tot ziekte, een gevoel van verantwoordelijkheid leidt tot 'bedrijfsgezonde medewerkers'...

Uiteraard mag u na het voorgaande nog steeds over 'moeilijkheden' spreken als u er vanaf nu 'uitdagingen' mee bedoelt. Zolang uw toehoorders gewaarworden dat u 'uitdagingen' *denkt*, is het OK. Denk echter 'moeilijkheden' (eender hoe u ze noemt) en u krijgt wellicht te maken met een steeds groter wordende drang tot controle van buitenaf (inclusief veel administratie), pogingen om mensen te (doen) veranderen... maar die niet willen veranderen. Waarschijnlijk speciaal om u tegen te werken? Kortom: alles wat een baas lijden kan. Denk 'uitdagingen' en u krijgt energieke werknemers die graag samenwerken onder uw open leiderschap. Elk functioneringsgesprek is in dit opzicht een gedroomde kans. Het is interessant om tijdens het begin van het gesprek noch aan moeilijkheden, noch aan uitdagingen te denken. U probeert *samen* met dezelfde blik te kijken naar de feiten. Psychologisch gezien zit u niet tegenover elkaar, maar naast elkaar. Dan pas probeert u in de mate van het mogelijke ook *samen* te kijken naar uitdagingen. Dit is een krachtig element: het *samen* doen. Wat de andere betreft, komt het volledig uit hem of haar... en het komt ook volledig uit u. Er zijn geen op-voorhand-verschillende standpunten. Er wordt geen energie verloren in verdediging, laat staan in al of niet verdoken aanval. Niet alleen van belang tijdens dit gesprek, maar ook voor de dagen, weken, maanden nadien. U creëert samen uitdagingen en u zit *constant* op een positieve manier in het hoofd van deze werknemer. Dit is geen manipulatie want wat u doet, doet u op het ogenblik zelf *volledig vanuit uzelf*. Wat u betreft, bestaan geen 'moeilijkheden'. U straalt ze niet uit. Als mensen naar u kijken, 'vergeten' ze ze ook. Alleen al bij u zijn, vermindert de stress. Er is geen angst om iets verkeerd te zeggen of gedaan te hebben. Men komt graag met u praten, ook over mogelijke uitdagingen. Zo houdt u perfect de vinger aan de pols.

Men denkt weleens dat angst een goede bron van energie is, die arbeidsprestaties verhoogt. Dus: des te meer 'moeilijkheden', des te meer energie? Die energie is er echter vóór de angst. Ze toont zich slechts als angst (andere term: 'negatieve stress') als ze zich niet kan realiseren als iets anders, bvb 'diepe motivatie'. De angst creëert deze energie niet. Ze kanaliseert. Dit kanaliseren vergt op zich ook energie, zowel van uw medewerkers als van uzelf. Daarenboven: een kanaal is maar zuss en zo nauw. Hoeveel energie bereikt men op deze manier *niet*? Dan spreken we nog niet over mogelijke verstoppingen van het kanaal, overstromingen en dergelijke. Vergeet liever in de mate van het mogelijke het kanaal. De uitdaging aan de bron is zo veel interessanter!

Men struikelt over een moeilijkheid.  
Men springt over een uitdaging.

*Meer info: [www.openleiderschap.be](http://www.openleiderschap.be)*

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