



CHRIS VAN DOORSLAER



PAUL VERDIN



IVAN DE WITTE



PETER FRANS ANTHONISSEN



DÉSIRÉ COLLEN



JEAN-LUC MOMMAERTS

OPEN LEIDERSCHAP

Zijn twee schouderklopjes beter dan één?

To encourage' betekent letterlijk 'to put heart into'. U herkent er ook het Franse 'coeur' in. Het heeft te maken met 'het hart'. Niet zomaar een afgeramd zinnetje, niet uw schouderklopje zelf is van belang, maar de aandacht waarmee u het geeft. Het schouderklopje moet gemeend zijn, recht uit het hart.

Belangrijk is te *tonen* dat u echt geeft om die persoon, dus: het 'geven om' én ook het tonen hiervan... Tonen van emoties betekent voor velen hetzelfde als 'zich kwetsbaar maken/opstellen'. Vandaar een terugtrekking. Vandaar een voorbijgaan aan belangrijke mogelijkheden die op documenten van omzet en winst het vakje 'onderaan rechts' mee bepalen. Argumenten om iemand niet te prijzen (het neemt te veel tijd in beslag; anderen voelen zich achtergesteld...) zijn een verzaking aan de belangrijkste, misschien wel enige leiderschapstool: de 'weg van hart tot hart'. Spijtig. Gevoelig zijn betekent hoegenaamd niet kwetsbaar zijn... tenzij men het nooit anders geleerd heeft. Komt daarbij dat 'emoties tonen' dikwijls voor anderen betekent: 'hij is een doetje; we kunnen er mee doen wat we willen'. Dit is fout. Het doetje zijn ligt niet in de emoties, maar in hoe men er (niet) leert mee omgaan.

Zichzelf waardevol vinden. Dat is belangrijk voor u zowel als voor mij en voor al uw medewerkers. Maar dikwijls niet vanzelfsprekend! Als sociaal wezen schatten we onze eigenwaarde in aan de hand van anderen: ofwel in vergelijking tot anderen ofwel naargelang van hoe anderen ons beoordelen. Het betekent dat we ons meestal 'waardevoller' tonen dan we zelf vinden. Omgekeerd gezegd: bijna iedereen heeft meer zelftwijfel dan hij aan anderen prijsgeeft. Waardoor men de ondersteuning mist die men net hierin nodig heeft. Komt daarbij de angst dat anderen onze zelftwijfel zouden merken of er zelfs van zouden profiteren. Wat zeker niet denkbeeldig is. Dus als er een gelegenheid is om van deze ondersteuning te snoepen op een sociaal aanvaardbare en veilige manier, dan zijn mensen daar

dikwijls heel dankbaar voor. Zelfs als ze niet meteen doorhebben waarvoor ze nu juist dankbaar zijn.

In deze setting horen uw schouderklopjes thuis. U merkt dus ook dat dit niet alleen gebruikt kan worden ter openlijke erkenning of bij het vieren van een succes. Het is ook gepast in moeilijke situaties, bij angst, twijfel, onzekerheid, (gevaar op) ontmoediging, zelfs als mislukking dichtbij ligt... Het gaat immers niet over een simpele beloning. Vergeet de wereld van eenvoudige mentale reflexbogen en dito conditionering. Mensen leven met betekenissen. Dat maakt de sociale wereld veel moeilijker, maar ook interessanter, subtieler, veelzijdiger. Te weten dat u als leider stevig begaan bent met het diepe gevoel van eigenwaarde van anderen is voor al uw medewerkers geruststellend en motiverend. Dit laat en doet mensen 'groeien'. Let wel: als het prijzen echt op de andere gericht is en niet op het eigen ego. In het laatste geval gaat het prijzen met nadruk 'van boven naar beneden'. Dat voelt meteen heel anders aan.

Ook u hebt soms een schouderklopje nodig. Iedereen immers. U geeft én krijgt. U lokt het uit door onzichtbaar te zijn natuurlijk. Laat uw prestaties dus zien op objectieve wijze. Wat u best vermijdt, is de indruk dat u afhankelijk bent van aanmoediging vanuit een twijfel aan uzelf. Het is geen zwakte. Het is een teken dat u weet wat u nog sterker maakt.

Het doel is ook: stimuleren van samenwerking. Negatief zou zijn dat u door de ene een compliment te geven, de andere jaloers maakt. Dit kan een vaag gevoel zijn dat zich langzaam opbouwt. Positief is als u door de ene een compliment te geven de hele groep een compliment geeft. "Ik weet dat jullie allemaal je best gedaan hebben. Met de laatste tijd een speciale uitschieter: mevrouw Demulder, die ik dan ook vandaag speciaal wil bedanken. Maar mede dankzij haar bedank ik de hele groep voor de geleverde prestaties." U kunt dit nog versterken door, als u iets geeft, dit te geven aan de groep in naam van mevrouw Demulder. Of beter nog: dóór mevrouw Demulder. Eventueel op voorhand met haar te bespreken. Tijd is geld. Een goede gelegenheid voor teambuilding zoals deze, is goud waard. En het hoeft niet eens veel tijd te kosten. Bovendien versterkt u hierdoor — terecht — uw positie als leider. U bent degene die geeft. U bent zelfs degene door wie anderen geven aan elkaar. Dit is een voorbeeld van 'diepe communicatie' van leiderschap. ©

Meer info: www.openleiderschap.be

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

*** Te weten dat u als leider stevig begaan bent met het diepe gevoel van eigenwaarde van anderen is voor al uw medewerkers geruststellend en motiverend.**