

Column Open Leiderschap

Transformerend leiderschap

Een belangrijke functie van een leider is te zorgen voor openheid tot verandering. Mozes die de Joden uit Egypte naar het beloofde land toe leidde. Bijna elke verkiezing draait rond 'Verandering!'. Niet *alleen* omdat wat nu is niet goed zou zijn, maar omdat het een ingebakken reflex is van mensen-in-groep om bij nodige verandering naar een leider te zoeken die deze verandering kan waarmaken. Zo wordt 'Verandering!' soms echter een instrument, een trucje om verkiezingen te winnen of het eigen CV op te smukken met 'leiderskwaliteit'. Intussen kan men een verkiezing winnen. Achteraf gezien blijkt de verandering dikwijls cosmetisch.

'Transformatie' is een beter woord dan 'verandering'. Bij transformatie is het duidelijk dat men vertrekt van een bestaande situatie. Het is een natuurlijk fenomeen, geen 'verandering louter vanwege de verandering'. Alles in de natuur verandert voortdurend. 'Alles stroomt'. Het stroomt *vanuit* de bestaande situatie naar het nieuwe toe. Het gebruikt in de mate van het mogelijke de kracht die in de vorige situatie aanwezig was. Er kan uiteraard soms een plotse ommekeer zijn, maar ook hierin wordt het verleden gerespecteerd... En net hierdoor kan men het cosmetische overstijgen om te komen tot wat echt 'nieuw' is. Lijkt paradoxaal. Goed. Dan is het interessant.

'Transformeren' doet u door niet te snel in gedachten serieel van A -> B -> C te gaan. Vertragen dus om uzelf de gelegenheid te geven tot een meer patroonmatig denken. Namelijk: A, B en C (en veel meer) tegelijk. Hier komen nieuwe mogelijkheden uit voort, nieuwe richtingen die ook uzelf kunnen verrassen. Maar eerst dient u het louter seriële denken los te laten. De Westerse post-verlichte cultuur (onderwijssysteem etc.) conditioneert ons meer en meer om dat *niet* te doen. Vandaar: men voelt zich oncomfortabel als men bij het zoeken naar een oplossing niet de indruk heeft snel van hot naar her te hollen. Continu een horizontale beweging dus. Iets anders lijkt op 'niets' en een uitnodiging tot chaos... Angst hiervoor en dan opnieuw een pre-verlichte houding van niet durven dóórdenken.

Genieën, dichters, leiders en andere grensgevallen laten zich hierin niet tegenhouden. De realiteit is niet tweedimensionaal. Echte oplossingen komen dikwijls pas als men met de volledige realiteit durft te werken. Exit comfort. Intro 'niets' en 'chaos'. Sorry voor het dramatische. Soms eerder een storm in een glas water? Desalniettemin. Het verdragen van deze storm is een kenmerk van leiderschap.

Een stuk chaos is noodzakelijk. De natuur weet dit. Bvb: zonder chaos geen evolutie. Vandaar een enigszins chaotische variatie op elk niveau. Wellicht is dit ook de reden waarom we doodgaan. Lichaamscellen reageren met toenemende leeftijd steeds chaotischer tot een of andere ziekte teveel wordt voor de evenwichtssystemen. Resultaat: de dood. Zo maken we plaats voor volgende generaties en evolutie. 'Process improvement' op de wijze van de natuur.

Een voorbeeld uit het bedrijfsleven: stijgend ziekteverzuim door burn-out, depressie... Dit is een stukje chaos voor het bedrijf. Oplossing 1: u probeert deze zieken sneller te doen 'genezen' door meer medische controles. Aldus probeert u de chaos zo snel en direct mogelijk te verminderen. Oplossing 2: U ziet hierin een kans. U kan deze mensen specifiek en empathisch bevragen rond wat ze stresserend vinden in hun job. Op basis hiervan kan u verbeteringen aanbrengen voor iedereen.

Resultaat: u krijgt als vanzelf minder ziekteverzuim in de toekomst én ook een grotere algemene productiviteit.

Zelfs als processen efficiënt verlopen, is een marge van chaos interessant. Zieke werknemers zijn geen *must have* natuurlijk. Chaos hoeft ook niet noodzakelijk in het proces zelf te zitten. Innovatief denken. Dit kan u enten op een seriële weg, door telkens kleine innovaties. Het kan ook leiden tot een *grand new picture* omtrent een nieuwe richting. Een groep-met-baas neigt tot consolidatie,

Verdraag chaos. Probeer het te gebruiken om te komen tot een nieuwe, betere orde dan voorheen.

regelgeving, afbakening. Ieder zijn ding. Ieder zijn bureau.

Een leider loopt rond (binnen en buiten het bedrijf), maakt nieuwe verbindingen tussen mensen en creëert al doende enige chaos. Tegelijk houdt hij zich bezig met de nieuwe orde die hieruit voortkomt: transformatie. Groei. Géén

‘verandering vanwege de verandering’. Géén cosmetica maar nieuwe orde en vooruitgang, gedreven door de kracht van het oude en niet verlamd door het gewicht ervan. Wie hiertoe in staat is, snapt ook waarom het zo leuk is.

Meer info: www.openleiderschap.be