

Grensverleggend Leiderschap en transitie management: de essentie



Transitiemanagement is een procesgerichte sturingsfilosofie waarbij niet zo zeer gezocht wordt naar die ene beste oplossing, maar waarbij getracht wordt te leren van verschillende oplossingen.

Zo gaat het in de complexe en dynamische veranderpraktijk: de richting wordt op hoofdlijnen bepaald en keuzes worden niet te gedetailleerd op voorhand vastgelegd, zodat tijdens het zoekproces nieuwe keuzes gemaakt kunnen worden op basis van leerervaringen. In dat kader introduceerde ik een aantal jaren geleden het doolhofmodel, als een visualisering van het complexe geheel aan activiteiten in een transitieproces, met een kern van leren en gedrag. Het doorlopen van het doolhof, rekening houdend met zowel organisatie- als omgevingsdynamica, is een zoektocht die je als leider van een organisatie en als organisatielid samen doorloopt in een transitieproces.

Het betekent ook samen leidinggeven aan een collectief zoek- en leerproces met als uiteindelijk doel: complexe en duurzame veranderingen en vernieuwingen implementeren op meerdere gebieden.

Uiteindelijk is de kritische succesfactor een andere 'mindset' in termen van nieuw gedrag dat aansluit bij de kernwaarden én een toegevoegde waarde heeft in de veranderpraktijk.

Een andere kritische succesfactor is zelfkennis en vooral de balans tussen persoonlijke kracht en persoonlijke bescheidenheid. Kerncompetenties die bij een succesvolle leider horen zijn verder: verbindend vermogen, creativiteit, resultaatgerichtheid, innovatief vermogen, onbaatzuchtigheid, onafhankelijkheid, besluitvaardigheid en daadkracht.

Deze kerncompetenties zijn voorwaarden voor zowel ondernemend, inspirerend als grensverleggend leiderschap.

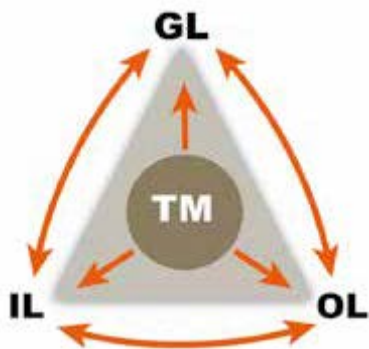
De essentie van ondernemend leiderschap is een combinatie van ambitie en actie- en resultaatgerichtheid.

Bij inspirerend leiderschap gaat het over pieken met passie en bezielen. En bij grensverleggend leiderschap gaat het over onbaatzuchtigheid en onafhankelijkheid van denken.

Grensverleggende leiders zijn in balans, in hun element en congruent met wat ze willen en doen. Ze hebben zelfkennis, zelfvertrouwen en groeien en leren vanuit persoonlijke kracht in een optimale balans tussen passie en talent.

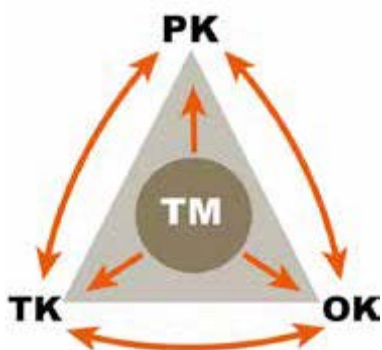
Grensverleggend leiderschap is in de praktijk van leidinggeven een klim naar de piek van leiderschap, via Ondernemend Leiderschap (OL) en Inspirerend Leiderschap (IL) naar Grensverleggend Leiderschap (GL). Het is een dynamisch en cyclisch gebeuren waarbij de verschillende vormen en rollen van leiderschap 'interacteren' rondom de kern van veranderen, rondom de kern van Transitie Management (TM).

In een diagram (1):



Grensverleggend leiderschap gaat niet alleen over de persoonlijkheid van de leider of de persoonlijke kracht van de leider, maar ook over de interactie van Persoonlijke Kracht (PK), de kracht van het team – Team Kracht (TK) – en de kracht van de omgeving (zowel organisatie- als omgevingsdynamica) – Omgeving Kracht (OK) – rondom de kern van Transitie Management (TM).

In een diagram (2):



In de praktijk van leidinggeven is bovenstaand diagram de onderlegger van het eerste diagram van de driehoek grensverleggend, ondernemend en inspirerend leiderschap, rond de kern van transitie management.

Grensverleggend leiderschap vindt plaats via een niet altijd te controleren interactie met ondernemend en inspirerend leiderschap, rekening houdend met persoonlijke kracht die op zijn beurt 'interacteert' met teamkracht en organisatiekracht.

In de kern van transitie management gaat het over duurzame systeem –en procesveranderingen waarbij nieuw gedrag de output is en het in alle eenvoud gaat over een verandering van mindset, van gedrag, van waarden en normen, en dus van cultuur.

De essentie van transitie management impliceert een balans tussen sturing, zelforganisatie en organisatiedynamica, en dan binnen de context van omgevingsdynamica.

De kern van transitie management betekent dan ook sturen op gedrag en op leerprocessen. Transitie zijn complexe en ingrijpende veranderingen met als centrale doel: systeeminnovatie. Dat wil zeggen dat duurzame veranderingen en vernieuwingen nagestreefd worden op meerdere terreinen i.c. structuur, cultuur en meer specifiek op het gebied van gedrag van mensen. De essentie van transitie management is dat er niet gezocht wordt naar de beste oplossing voor een probleem, maar dat er getracht wordt te leren van verschillende oplossingen.

Dus, om met succes te veranderen en duurzaam te verbeteren moet er sprake zijn van een goede balans tussen sturing en zelforganisatie. Dan worden er grenzen verlegd!

**Pim Steerneman
Februari 2013**

Bronnen:

**P.Steerneman (2012). Persoonlijke kracht als sleutel tot succes.
Antwerpen-Apeldoorn: Cyclus/Garant**

**P.Steerneman (2013). Grensverleggend Leiderschap.
Antwerpen-Apeldoorn: Cyclus/Garant**