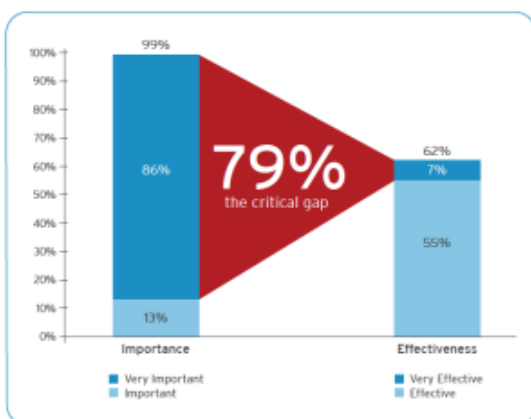


Leiderschap stopt helaas vaak waar grenzen beginnen. En dat is niet wat we nodig hebben om de snelheid van veranderingen bij te benen. De netwerken waarin we leven en werken zijn breed en diffuus. De kern van leiderschap wordt daarmee ‘het vermogen om de grenzen tussen netwerken op te rekken en te overbruggen (boundary spanning)’. In het boek ‘Boundary Spanning Leadership’ (van CCL, Centre for Creative Leadership) beschrijven de auteurs welke grenzen we te overbruggen hebben en wat een leider daarvoor nodig heeft. In onderstaand plaatje zie je de vijf belangrijke type grenzen die zij aangeven. Het percentage geeft welke grenzen top executives op dit moment belangrijk vinden om te overbruggen:



Om complexe vraagstukken te beantwoorden, zullen we over deze grenzen heen relaties moeten bouwen en kennis moeten uitwisselen. Ik merk in mijn eigen praktijk dat dit bij veel organisaties makkelijker gezegd dan gedaan is. Doordat teams en afdelingen jarenlang als zelfstandige units zijn aangestuurd en individuen kennis als macht ervaren en terughoudend zijn om deze te delen met anderen. In het paradigma anno 2012 is de macht van kennis echter gedevalueerd. Kennis is overal beschikbaar, de werkelijk macht is om de toegang tot gebundelde kennis te verwerven. Mensen met verschillende expertise bij elkaar te brengen en uitwisseling te stimuleren. En dit vindt plaats *op* de grens tussen verschillende groepen.

‘Boundary-spanning’ leiderschap vraagt dus de verschillen te overbruggen, maar ook om te zijn en faciliteren *op* de grens van de verschillen. De plek waar we het even niet weten en verschillende waarheden samen komen. Waar we strategische allianties aangaan, bouwen aan duurzame relaties, onderhandelen, beïnvloeden en onderliggende motieven, rollen en verantwoordelijkheden proberen te begrijpen. Deze plek is door Prof. dr. Andre Wierdsma zo mooi ‘de plek der moeite’ genoemd.



Hoewel 86% van de door CCL ondervraagde top managers aangeeft dat deze vaardigheid voor leiders ontzettend belangrijk is, geeft slechts 7% aan hier erg effectief in te zijn. Er is dus nog een wereld te winnen. **Werkelijk leiderschap start waar grenzen beginnen.** Dus: co-creatie, inclusiviteit, creativiteit, oordeel uitstellen, lef, openstaan, waarheden uitdagen, flexibiliteit, spanningen, daadkracht, onzekerheid, conflicten, dilemma denken, uitersten verbinden, inclusieve besluitvorming (deep democracy), etc.