



Kim Fogh. Pressefoto

# Lederen? Det er dig!

## KLUMME

Kim Fogh

kim@leadershiplighthouse.dk

**DE SENESTE PAR ÅR** har I læsere med jævne mellemrum kunnet læse klummer fra min hånd om ledelse.

Emnet er både fascinerende og komplekst - og jeg er stolt over, at være blevet udvalgt til at kaste lys over ledelsesfeltet.

Alligevel kommer jeg her måske til at fyre mig selv som klummeskribent. Selvom jeg af nogen bliver anset som en kapacitet på området, fordi jeg har arbejdet med ledelse i mange år.

Nu mener jeg nemlig, det er på tide at vende den vante hierarkiske organisationsforståelse på hovedet og i stedet sige: Vi er alle ledere. Uanset om du er direktør eller dæksdreng.

Det handler nemlig først og fremmest om den indstilling, vi har til vores arbejde. Og dermed er der måske ikke længere nogen mening i, at det lige netop er mig, der skriver ledelseskolumnerne!

**JEG TROR, DER ER** store ændringer på vej til det velkendte arbejdsmarked: Det vi i dag typisk tænker, når vi

hører ord som ansættelsesprocedure, jobfunktion og beslutningsprocesser, vil mange steder komme til at betyde noget helt andet.

Der vil komme nye måder at være succesfuld på arbejdspladserne.

Forandringerne er allerede i fuld gang mange steder i verden, også i Danmark for eksempel på private virksomheder som Vertica, Scadaminds og Daxiomatic og på adskillige offentligt arbejdspladser.

Fælles for forandringerne er, at det velkendte hierarki mange steder bliver afløst af selv-organisering.

Beslutninger, der i dag skal godkendes længere oppe i systemet, bliver fremover taget af dig, der sidder tættest på, og du behøver ikke at spørge nogen om lov. Nogen kalder det selv-ledelse.

Det kan kræve andre måder at tage beslutninger på. Der vil ikke længere være en chef, der kan diktere, hvad der skal ske, og det vil oftest tage for lang tid, hvis alle skal være enige, før der kan besluttes noget.

I stedet kan det blive den medarbejder, der brænder mest for en konkret problemstilling, der tager initiativ til at rådføre sig med mindst to

## FAKTA

### KLUMMEN

- Kim Fogh er direktør i Leadership Lighthouse, ledercoach og co-creator.
- Han er uddannet journalist, Master i læreprocesser fra Aalborg Universitet og coachuddannet fra Columbia University i New York.
- Kim Fogh har gennem 25 år arbejdet med feedback, kommunikation og ledelse på blandt andet TV2, DR og Vestas.
- Har du kommentarer til denne klumme, kan du kontakte skribenten direkte på kim@leadershiplighthouse.dk

andre, der har indsigt i området. Medarbejderen skal også bede om råd fra nogle af de kolleger, der vil blive påvirket af beslutningen, og når det er sket, beslutter medarbejderen, hvad der skal ske.

**HUN HAR IKKE PLIGT** til at lytte til kollegernes råd, men hun har pligt til at gøre sig umage med at nå frem til den beslutning, der er bedst for organisationen. Det bliver en fest for dem, der kan lide tilidsbaseret samarbejde og de, der har mod til at prøve nye ideer af - alt sammen for at være med til at bidrage til organisationens kerneopgaver.

Det bliver til gengæld svært at få succes for de medarbejdere, der opererer med skjulte dagsordener, ikke vil forpligte sig helt, eller mest går på arbejde for at få råd til at holde fri.

Det bliver også svært for de ledere, der i dag er gammeldags magtmennesker med store egoer. De kan med fordel i stedet begynde at øve sig i rollen som håbede autoriteter, der stiller sig til rådighed, lyttende og coachende. Deres job bliver først og fremmest at tage medarbejderes ideer og visio-

ner alvorligt og hjælpe med rydde forhindringer af vejen.

**UANSET OM DU ER** administrerende direktør eller lige er blevet ansat som opvasker i kantinen, har du én vigtig opgave: At tage ledelse for netop din opgave i organisationen. Det gør du ved at tage hjertet ansvar for, hvordan du bedst udfører netop dit job. Den form for ansvarlighed er smittende, og den gør dig til leder - uanset stillingsbetegnelse.

Som et paradoks er der meget, der tyder på, at det i fremtidens organisationer - i al fald i en overgangsfase - bliver afgørende vigtigt at have en øverste leder, der både brænder for den ikke-hierarkiske ledelsesform og som samtidig tør slippe kontrollen og i stedet igen og igen kommunikere virksomhedens kernefortællinger: Hvad er vores mission i verden, hvad gør os til noget særligt, og hvordan har hver enkelt ansatte muligheder for vise de stærkeste sider af sig selv, hver eneste dag, de går på arbejde.

**PÅ EN MÅDE ER DET** en lille, fredelig revolution, der er gået i gang på arbejdsplad-

serne mange steder i verden. Hvorfor sker det nu? Jeg tror, det er en reaktion på, at der aldrig før i verdenshistorien har været så mange mennesker, der føler sig frustrerede, utilstrækkelige og stressede. Kan det virkelig passe, at det skal være så drænende at gå på arbejde? Tænk, hvis der var helt andre måder at tænke arbejdspladser og ledelse på.

Det har blandt andet belgiske Frederic Laloux skrevet så fremragende om i bestsellerbogen "Fremtidens Organisationer", og i Danmark er konsulentvirksomheden Agora allerede langt med et tre-årigt udviklings- og forskningsprojekt med titlen "Organisationer Gentænkt".

Det er stadig de traditionelle, hierarkiske og kontrolbaserede arbejdspladser, der er flest af, på samme måde, som der stadig er flest benzindrevne biler, selvom de fleste ved, at der er indlysende fordel ved elbiler. Men jeg tror ikke, der går længe, før lederen, ja, så er det dig! Og jeg skal nok skrive lidt om det indimellem, hvis ellers jeg ikke har givet mig selv det røde kort ved at skrive klummen her.