

DIGITALISERINGEN KALDER PÅ NYE LEDEREGENSKABER

I fremtiden er der ikke brug for topstyrende ledere, der tror, de skal vide alt. Til gengæld bliver der stor efterspørgsel efter ledere med sociale og relationelle kompetencer, som samtidig har blik for at geare organisationerne til at udnytte de nye teknologiske muligheder.

Af Bodil Nordestgaard Ismiris, viceadministrerende direktør i Lederne

Det er ingen overdrivelse at sige, at lederrollen er i hastig forandring. Den buldrende digitalisering, hvor ny teknologi overtager stadig flere af virksomhedens opgaver og udfordrer de gamle strukturer, stiller helt nye krav til fremtidens ledere. De skal ikke mindst være dygtige til relationer og have en veludviklet følelsesmæssig intelligens.

Til gengæld er der lagt op til et farvel til de ledere, som har skrevet "TOPSTYRING" med blokbogstaver øverst på to-do-listen og tror, de skal kontrollere og vide alt om samtlige medarbejdere og processer.

Den digitale udvikling kan for alvor blive en katalysator for at få leadership på dagsordenen. Om ikke så forfærdelig lang tid vil den del af ledelse, vi kalder management, være noget, intelligent software tager sig af – og dermed lide samme skæbne som alt muligt andet arbejde, der kan sættes på en formel. Lederne vil i fremtiden få ansvar for en medarbejderstab, som ikke bare kan, men forventer at være med til at udfolde virksomhedens muligheder for vækst og overlevelse. De vil inddrages og ledes af nysgerrige ledere med tillid, passion og menneskelig dømmekraft. Mange af de lederegenskaber, der er brug for i fremtiden, bliver især prioriteret højt af de kvindelige ledere. Ifølge en undersøgelse, Lederne foretog i 2016 blandt 1.467 ledere om ledelseskompetencer, peger kvindelige ledere i markant højere grad end mænd på evnen



Viceadministrerende direktør i Lederne
Bodil Nordestgaard Ismiris.

til at gennemføre forandringer og at skabe engagement og arbejdsglæde som nogle af de vigtigste kompetencer.

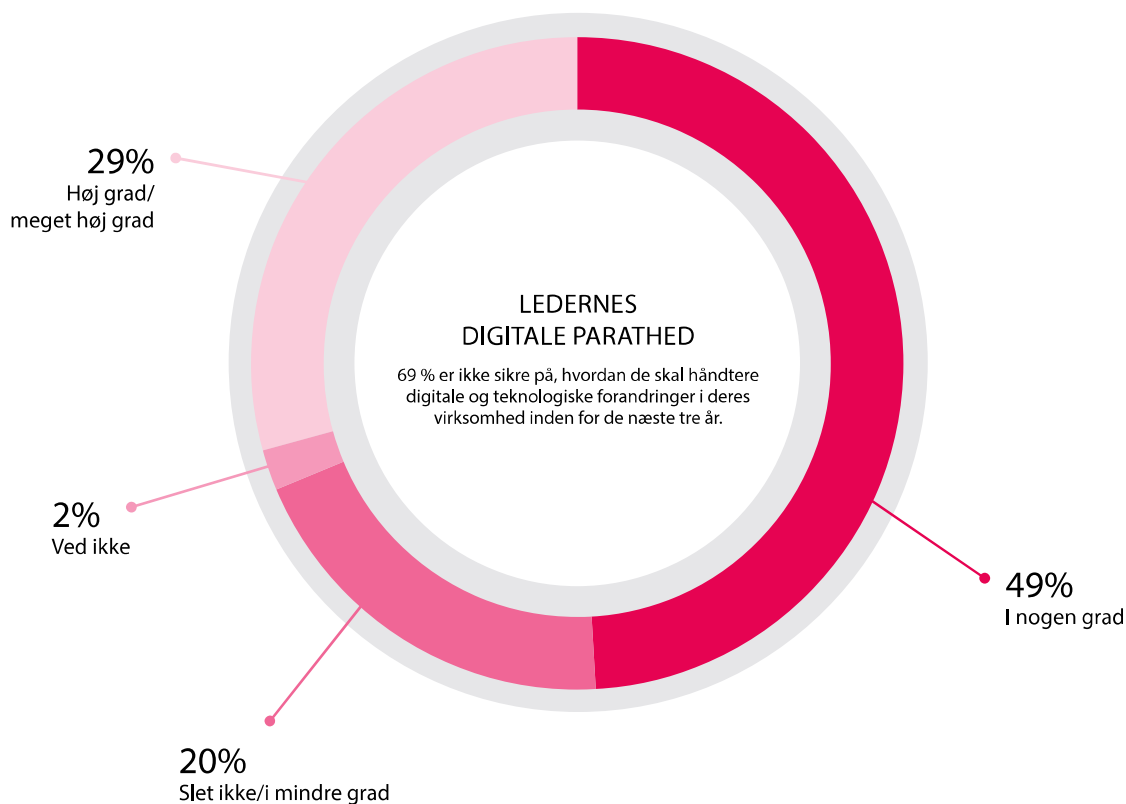
Omvendt svarer en signifikant større andel af mændene, at evnen til at løse problemer, skabe resultater og træffe beslutninger er blandt de vigtigste kompetencer i lederjobbet.

Hurtighed, fleksibilitet og tilpasningsevne

Uanset køn er morgendagens vinderledere de ledere, der forstår at designe deres organisation til hurtighed, fleksibilitet og tilpas-

ningsevne. Og her står mange ledere over for en udfordring. De skal kunne mestre at skifte fra den traditionelle kontrolmodel med faste strukturer til en meget mere åben og netværksorienteret model.

I slutningen af 2018 præsenterede Lederne en ny undersøgelse om digitaliseringens betydning for lederrollen. Den viser bl.a., at kun knap en tredjedel af de 967 adspurgte ledere føler sig sikre på, at de er parate til at håndtere den digitale og teknologiske udvikling. Vi taler meget om, hvad teknologien kan – men vi skal til at tale mere om, hvordan vi



får løftet organisationerne til at udnytte mulighederne. Det er nemlig ikke teknologien i sig selv, der er den største udfordring. Det springende punkt er at kunne skabe en organisation, der er i stand til at handle på den. Digitalisering og ny teknologi åbner nye muligheder, der fundamentalt ændrer, hvordan vi driver forretning. Og i kølvandet på den forandring bliver der samtidig behov for, at ledere begynder at tænke i nye måder at organisere deres virksomhed på, så de er gearet til at understøtte udviklingen. Man kan sige, at den teknologiske udvikling sætter pyramiderne under pres. IT handler om teknik. Digitalisering handler om forretningsmodeller, selve fundamentet for virksomheden.

Etik og ansvarlighed

Ét er, at vi befinder os i en brydningstid, hvor man som leder skal kunne trives i dobbelthed. Samtidig med at man driver sin traditionelle forretning, skal man skabe en digital organisation og dermed balancere mellem to

”Digital etik bør være en del af lederens samfundsansvarlige kompas på lige fod med bæredygtighed og diversitet.”

Bodil Nordestgaard Ismiris

forskellige forretningslogikker. Noget andet er, at vi kigger ind i en udvikling, hvor intelligens er i færd med at blive løsrevet fra bevidsthed. Ikke-bevidste, men stærkt intelligente algoritmer vil snart kende os bedre, end vi selv gør. Og det sætter behovet for ansvarlig digital ledelse i perspektiv. Som leder bør man gå foran og skabe en fremtid, hvor vi konkurrerer om at skabe størst mulig legitimitet og tillid. Sådan at forstå, at forbrugerne har høj tillid til, at danske virksomheder ledes med afsæt i dataetiske produkter og tjenester. Det skal være sikkert og vist, at ens rettigheder – som forbruger og menneske – er sikret, og at vi i Danmark har valgt en kurs, hvor teknologien er en løftestang, der gavner os, og ikke omvendt. Digital etik bør være en del af lederens samfundsansvarlige kompas på lige fod med bæredygtighed og diversitet.

Med nedenstående billede af fremtidens lederegenskaber in mente kan man spekulere lidt over, om ikke det digitale mulighedsrum kan vise sig også at blive et mulighedsrum for flere kvinder i ledelse.