



HØR MERE PÅ  
KONFERENCEN  
DEN 24. 09. 2015

# INTUITIV AUDIT – TOPLEDELSENS FORANDRINGSREDSKAB

Topledelsens forandringsredskab, der gør det muligt at takle fremtidens komplekse udfordringer og skabe innovation og vækst, skal findes i det intuitive potentiale. Når den ubevidste intuition gøres bevidst, og rationale og intuition kobles og balanceres, kan situationer gennemskues på nye måder, og nye løsninger og løsningsmodeller kan frembringes.

Af Rikke Topp Vibe-Hastrup / Intuitive Executive Advisor, Life Component

## EN VERDEN I FORANDRING

Den verden vi lever i, er i konstant forandring, og det udfordrer og stiller nye krav til topledelsen. Forretningsmæssig udvikling kræver et brud med det eksisterende tankemønster, og det kræver lederskab, omstillingsparathed og nytænkning.

Den traditionelle management tankegang med fokus på kontrol, forudsigelighed og effektivitet er langsom og uflexibel. Den er ikke længere tilstrækkelig i en kontant omskiftelig verden, hvor nye spilleregler giver nye muligheder og samtidig sætter be-

grænsninger. Den forretningsmæssige udvikling kræver en helhedsforståelse, og at den ubevidste intuition gøres bevidst. Herved kombineres rationale og intuition, således at der kan skabes forandringer med de bedste og mest langsigtede virkninger, og med en hastighed, der modsvarer forandringerne i omverdenen.

## TOPLEDERENS UDFORDRINGER

Lederskab, fleksibilitet og innovation er i dag afgørende forudsætninger for forretningsmæssig udvikling og succes. Det er derfor en nødvendighed, at topledelsen gør op med effektivitets-

paradigmets tryghed og eksisterende tankemønstre.

De væsentligste udfordringer topledelsen står overfor er:

- Gradvis omstilling fra en kortsigtet og driftsorienteret management tankegang med fokus på effektivitet og økonomisk vækst, til en langsigtet visionær tankegang med fokus på lederskab og menneskelig vækst.
- Styrkelse af kompetencer og ledelsessystemer, så de fremmer lederskab og den menneskelige vækst, og herigennem sikrer innovation og økonomisk vækst.





INTUITIONEN ER ET UUNDVÆRLIGT SUPPLEMENT TIL RATIONALET, FORDI DEN EVNER DIREKTE, UMIDDELBART OG UDEN TVIVL AT OPFATTE HELHEDER OG SAMMENHÆNGE, OG NÅ ET RESULTAT HURTIGT UDEN AT FORETAGE EN MASSE MELLEMEGNERINGER.



**CV:**

**RIKKE TOPP VIBE-HASTRUP**

har mere end 15 års erfaring som mellem- og topleder i erhvervslivet. Hun har blandt andet arbejdet som auditor og kvalitets-, arbejdsmiljø og miljøchef og rådgiver.

Senest har Rikke, som administrerende direktør for Danmarks største certificeringsvirksomhed DNV GL, stået i spidsen for udvikling, salg og levering af certificeringsydelser til danske og udenlandske virksomheder.

Rikke er nu direktør og Intuitive Executive Advisor i virksomheden Life Component.

» For at topledelsens kan takle udfordringerne kræver det, at det intuitive potentiale udfoldes.

**INTUITIONENS POTENTIALE**

Det rationelle sind styrer en mindre del af menneskets handlinger. Ved udelukkende eller i udstrakt grad at gøre brug af den rationelle og analytiske tilgangsvinkel, udelades menneskets intuitive potentiale.

Intuitionen kaldes også for mavefornemmelsen. Den udspringer fra det ubevidste og kan dukke op i menneskets bevidsthed på flere måder. Den kan registreres som en følelse, en tanke eller gennem sanserne (føle, smage, høre, se og lugte). Når intuitionen anvendes bevidst, er dens potentiale meget større end den ubevidste mavefornemmelse. Den bevidste intuition er en instinktiv viden og indsigt, der går uden om rationel tænkning og analyse, og springer direkte fra problemstilling og til løsning.

Intuitionen er en kompetence, der kan udvikles. Med bevidst brug af intuitionen

uden udfoldes kreativiteten og muligheden for umiddelbart at kunne gennemskue situationer på en ny måde, og frembringe nye løsninger og løsningsmodeller.

**FRA PDCA TIL LEDERSKAB**

Den traditionelle PDCA (plan-do-check-act) løsningsmodel er en struktureret fremgangsmåde med det formål at skabe løbende forbedringer. PDCA repræsenterer den traditionelle, rationelle og analytiske management tankegang med fokus på effektivitet gennem forandring og forankring. En lineær tilgang med et målorienteret fokus. Den intuitive tilgang er derimod ikke-lineær og procesorienteret med et visionært og innovativt fokus.

En omskiftelig verden kræver håndtering af kompleksitet og et langsigtet og visionært fokus. Det kræver en kobling af venstre og højre hjernehalvdel, og af det langsomme og analytiske med det hurtige og intuitive. Når menneskets to hjernehalvdele arbejder sammen, og intuitionen bevidst bringes til at fungere på lige fod med de

rationelle og analytiske kompetencer, skabes evnen til at tænke både struktureret og analytisk, og samtidig nyt og kreativt. Se figur nedenfor.



**RATIONALE OG INTUITION**

Som udgangspunkt er der to forskellige tilgangsvinkler til audit:

- Rationel/analytisk - systematisk, evidensbaseret og langsom(mere).
- Intuitiv - instinktivt, vidensbaseret og hurtig(ere).

Audit baseret på den rationelle og analytiske tilgang er ikke komplet, da auditor i stor udstrækning blot følger en checkliste til sikring af en systema-

tisk kontrol. Det er ved at gøre auditors ubevidste intuition bevidst, og kombinere rationale og intuition, at der åbnes op for nye perspektiver og indfaldsvinkler. Herved bliver auditor er i stand til at gennemskue situationer på en ny måde, og frembringe nye løsninger. Kreativitet, innovation og udforskningen af nyt udspringer fra intuitionen og fra indsigt.

Intuitionen er et uundværligt supplement til rationalet, fordi den evner direkte, umiddelbart og uden tvivl at opfatte helheder og sammenhænge, og nå et resultat hurtigt uden at foretage en masse mellemregninger.

**BEVIDST INTUITION SOM LØSNINGSMODEL**

Den bevidst intuitive auditor er i stand til at kombinere de to umiddelbart forskellige tilgangsvinkler til audit; den intuitive tilgangsvinkel, baseret på generelle principper, der fungerer som intuitive retningslinjer for auditor, og den rationelle og analytiske tilgangsvinkel, baseret på principper, standarder og teori.

Intuition indeholder vigtige oplysninger, der ikke afspejles i den analytiske tilgangsvinkel og som vil gå tabt, hvis intuitionen ikke bevidst inddrages i audit sammenhæng.

Den bevidst intuitive auditor ved som udgangspunkt ikke, hvor det gode spørgsmål kommer fra, eller hvorfor audit bevæger sig i en bestemt retning. Den bevidst intuitive auditor følger ikke regler, kalkulerer ikke og har ingen faste procedurer. Mønstre genkendes og der handles intuitivt ud fra dem. Den bevidst intuitive auditor erkender instinktivt, når det rigtige er der - og uden at vide hvordan og hvorfor.

**INTUITIV AUDIT SOM FORANDRINGSREDSKAB**

Det kræver mod og øvelse at blive bevidst om og fortrolig med intuitionen. Og det kræver tryk og tillid at give den ligeså meget eller mere plads end rationalet og analysen. Når en auditor lærer at stole på sin intuition og bruger den bevidst, naturligt og på lige fod med rationalet, skabes der rum for fleksibilitet i audit.

Herved kan fokus i audit flyttes fra kontrol og overvågning og til de processer, der understøtter og fremmer kreativitet. Med en samtidig forståelse for de udfordringer, topledelsen står overfor, kan den intuitive audit tilgang være med til at støtte op om de forandringer, der skal til for at styrke lederskab, fremme innovation og vækst.

For at kunne takle fremtidens komplekse udfordringer og skabe kreativitet, innovation og vækst, kræver det, at vi afmystificerer intuitionen og accepterer det intuitive potentiale, vi mennesker har mulighed for at udfolde. Vi må bevæge os væk fra den traditionelle tænkemåde og de traditionelle løsningsmodeller og udfordre egne dybt forankrede overbevisninger om, hvad vi kan, skal og bør – også når det gælder audit. ●

*På DFK konferencen "Kvalitet og lederskab" den 24. september 2015 har du mulighed for at høre Rikke Topp Vibe-Hastrup fortælle mere om, hvordan intuitiv audit skaber værdi for topledelsen gennem nye perspektiver og indfaldsvinkler, der fremmer innovation og vækst. Hun introducerer også praktiske redskaber til, hvordan man udfolder sit intuitive potentiale.*