

KOMPLEKSE SYSTEMER OG HELHEDSORIENTERET LEDERSKAB

Vores verden og det vi skaber, er et produkt af den måde, vi tænker, beslutter og handler på. Hvis vi ønsker forandring, må vi ændre vores tanker, træffe beslutninger og handle på en ny måde.

AF CEO / INTUITIVE EXECUTIVE ADVISOR RIKKE TOPP VIBE-HASTRUP / LIFE COMPONENT

III FRA VANETÆNKNING TIL HELHEDSORIENTERING

Vi lever i en verden, en "helhed", der forandrer sig i et stadigt hastigere tempo. De konstante forandringer stiller store krav til individers og organisationers omstillingsparathed, beslutningskompetence og handlekraft.

Forandringerne kan virke udfordrende og skabe frygt, og kan samtidig skabe nye muligheder.

Det udfordrer det eksisterende ledelsesmæssige tankemønstre og løsningsmodeller, at individer, organisationer og systemer skal forandres med en hastighed, der modsvarer forandringerne i omverdenen.

Vi står overfor en ledelsesmæssig ændring i måden, vi leder os selv, vore relationer og vore omgivelser på.

Indvinders beslutningskompetence og handlekraft skal styrkes for at sikre, at organisationer bliver i stand til at tilpasse sig ændrede betingelser.

Det bliver de organisationer, som hurtigst formår at tilpasse deres organisation og system og skabe værdi til "helhe-

den", der "overlever" den økonomiske krise.

På samme måde har Charles Darwin i sit bidrag til evolutionsteorien beskrevet, hvordan alle jordens levende organismer har undergået forandringsprocesser, og at de arter, der har overlevet, er dem, der er bedst til at forandre sig og tilpasse sig ændringer i omverdenen.

Vi skal bevæge os væk fra management tankegangen og tænke lederskab ind i "alt", hvad vi foretager os.

Vi skal bevæge vore tankemønstre og løsningsmodeller fra overvågning, kontrol, vanetænkning og isolerede systemer til lederskab, forandring, innovation og helhedsorienterede systemer, hvor "alt" er en del af "helheden",

se figur 1.

FRA KONTROL TIL FLEKSIBILITET

Management og lederskab er to væsentligt forskellige måder at lede individer og organisationer på.

Management er den daglige drift og håndtering af den enkelte funktion i en virksomhed.

Det er styring, overvågning, kontrol og kortsigtede løsninger med fokus på bundlinjen.

Lederskab handler derimod om ledelse på lang sigt, med en vision og med fokus på individerne, der er de værdiskabende i organisationen.

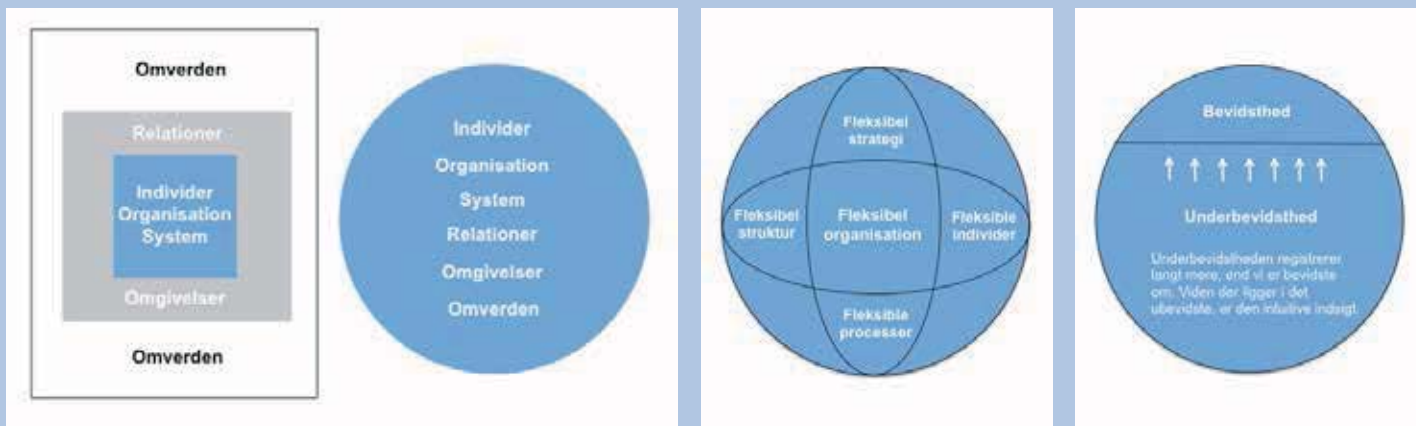
I lederskabet er det de autentiske valg og handlinger, der får frygten for forandring til at slippe. Den erstattes af fremsynetheden med fokus på de individer, relationer og omgivelser, der er parametrene i værdiskabelsen.



I EN STABIL VERDEN UDEN ØKONOMISK KRISE ER MANAGEMENT EN EFFEKTIV STRATEGI.

I EN VERDEN, DER FORANDRER SIG I ET STADIGT HASTIGERE TEMPO ER LEDERSKAB EN NØDVENDIGHED.

Det er grundlaget for, at en organisation kan skabe hurtige forandringer, som alle tror på og har tillid til.



Figur 1.

Figur 2.

Figur 3.

Organisationer må ikke lade sig fange i den kortsigtede management tankegang. Kontrollen skal slippes, der skal være forandringsevillighed og fokus på hvad der er bedst for ”helheden”.

Det kræver fleksibilitet hos alle individer i en organisation og i strukturen, såvel som det kræver en fleksibel strategi og processer, der støtter op omkring nye krav og muligheder, **se figur 2**.

Megen ledelse er bygget op omkring styring og ordrer, og kontrol af om ordrene bliver efterlevet.

Individer gør dog ofte helt af sig selv det, der er bedst for ”helheden”. Det frigiver energi, som er drivkraften i en forandringsproces fra management og vane-tænkning til lederskab og helhedsorientering, fra den rationelle og til den intuitive tankegang.

FRA RATIONALE TIL INTUITION

Intuitionen spiller en central rolle og rummer et afgørende potentiale til forandring af individet og den verden af komplekse systemer, vi lever i. Intuitionen, også kaldet for ”mavefor-nemmelsen”, er en kompetence, som alle individer har.



CV RIKKE TOPP VIBE-HASTRUP

Rikke Topp Vibe-Hastrup har mere end 15 års erfaring som mellem- og topleder i erhvervs-livet.

Hun har blandt andet arbejdet som auditor og kvalitets-, arbejdsmiljø og miljøchef og rådgiver.

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

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

Der er ikke længere tid til at finde svar som i ”de gamle dage”. Brugen af analyse og logik kan give forkerte svar, da omverdenen og dermed forudsætningerne i mellemtiden har ændret sig. Det, der virkede med succes i går, giver måske fiasko i dag eller i morgen.

Når intuitionen inddrages, slipper individet frygten. På det intuitive plan er der nemlig ro og vindstille som i orkanens centrum, og derfra er det muligt at opfatte orden i en situation, der ellers kan virke kaotisk.



INTUITIONEN ER ET UUNDVÆRLIGT SUPPLEMENT TIL RATIONALET.

Intuition er en dyb indre viden og dømmekraft, der går uden om rationel tænkning, analyse og følelser.

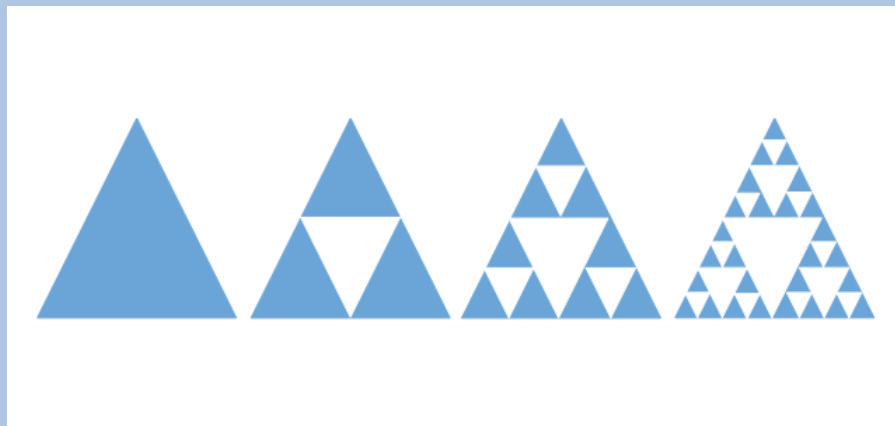
Den er evnen til direkte, umiddelbart og uden tvivl at opfatte helheder og sammenhænge, og nå et resultat hurtigt uden at foretage en masse mellemregninger.

Intuitionen åbner op for nye perspektiver og indfaldsvinkler og en ny måde at gennemskue situationer og individer på, **se figur 3**.





Figur 4.



Figur 5.



Det kræver vilje og mod at slippe styring og kontrol for at skifte fra den mere rationelle og til den intuitive tankegang og åbne for viden på en ny måde. Med brugen af intuitionen er tanker og tænkning umiddelbar og fremadrettet. Det er en holistisk forståelse af ”helheden” og uden tvivl. Rationalet og analysen er derimod en lineær tænkning, hvor der er indbygget tvivl forårsaget af individets erfaringer og følelser.

Analysens detaljer og enkeltheder gør den begrænsende og den adskiller individer og organisationer fra ”helheden”. Med en rent analytisk tilgang til livet, mister man dimensioner. Det har den konsekvens, at beslutninger og handlinger ikke har forbindelse til ”helheden”.

Intuitionen er en forudsætning for hurtigt at træffe beslutninger og iværksætte handlinger, der har de bedste og mest langsigtede positive virkninger for ”helheden”. Når man har tillid til intuition, også selv om man ikke kan argumentere logisk for den, styrker man beslutningskompetencen og handlekraften, forudsætningen for at lede sig selv og andre i en verden af komplekse systemer.

KOMPLEKSE SYSTEMER OG INTUITIVT LEDERSKAB

Et ledelsessystem danner med dets retningslinjer og processer grundlaget for

beslutninger og aktiviteter i en organisation.

Organisationer der har indført et ledelsessystem har og kan få stor succes, når ”maskinen” virker i en omverden, der er stabil.

I den foranderlige verden vi lever i, kræver det lederskab på en helt ny måde, at sikre et velfungerende ledelsessystem i en organisation, hvor processerne gradvis bliver mere komplekse.



DET ER IKKE LÆNGERE TILSTRÆKKELT, AT FÅ ER LEDERE OG RESTEN ER DEM, DER BLIVER LEDT.

Organisationer har brug for, at individer på alle ”niveauer” er i stand til intuitivt at træffe hurtige og også strategiske beslutninger under hensyntagen til ”helheden”, dem selv, deres relationer og omgivelserne. Intuitivt lederskab er en nødvendig kompetence, hvis det skal lykkes organisationer at fastholde kompetente medarbejdere, forandre sig og komme ud af krisen.

I intuitivt lederskab er fokus på virksomhedens vision, at de intuitive valg, der træffes, støtter op om en værdiskabende vision, og at indsatserne skaber forandring og innovation, **se figur 4.**

Forandringerne skabes, når individerne

bruger intuitionen som et naturligt beslutningsværktøj og intuitivt lederskab er et mønster, som gentager sig overalt i organisationen.

Et mønster der gentager sig på alle ”niveauer”, er et tegn på en fraktal struktur.

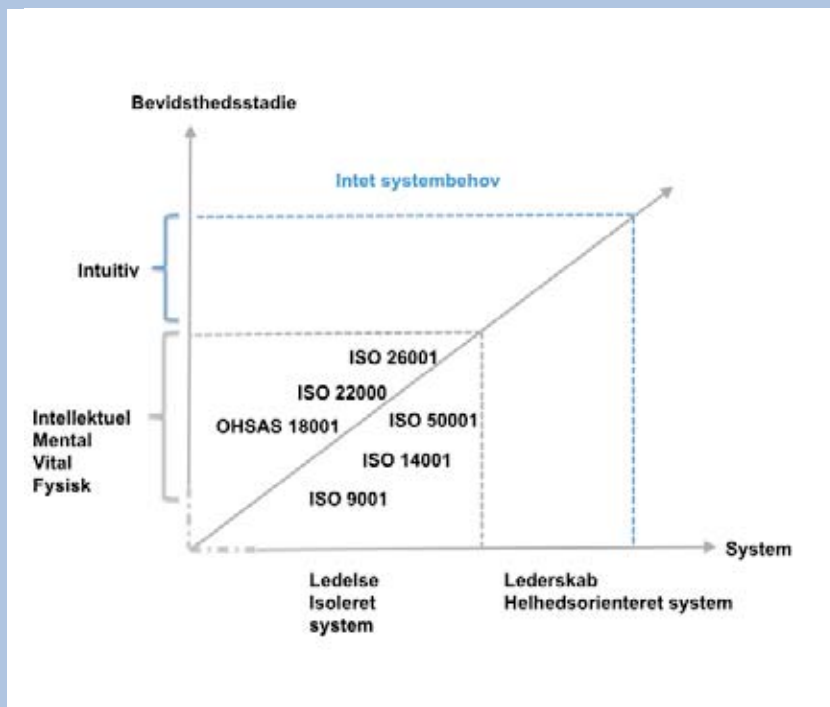
Et fraktalsystem er et komplekst, ikke-lineært, interaktivt system, der har evnen til at tilpasse sig skift i omverdenen.

En fraktal kan beskrives matematisk som et system der via selvreference gentager sig selv fra mikroplan til makroplan, det vil sige, at det i princippet gentager sig selv i det uendelige, **se figur 5.**

Vores verden er gennemvævet af fraktale former, der findes som mønstre overalt i naturen; fra menneskets DNA og til den måde galakser former sig på. Selve hjørnestenene i livets udvikling, vores gener, udvikles ikke kun i et rent Darwinistisk tilfældighedsrum.

De ændrer sig indenfor rammerne af fraktale principper. Et system, hvor intuitive valg og handlinger er mønstret, der gentager sig på alle ”niveauer”, er som et fraktalt system.

Det er kendetegnet ved at have potentialet til selv at kunne organisere sig, hvis det ikke er i ligevægt. Et system, hvor intuitionen er et naturligt værktøj, kan således omstruktureres på ethvert tidspunkt, hvis organisationen har behov



Figur 6.

for at ændre det afhængig af krav og muligheder i omverdenen.

FREMIDENS SYSTEM

Når vi lærer at stole på vores intuition, kan vi tage ansvar på en helt ny måde, og vi kan gradvis bevæge os væk fra systemer, kontrol og overvågning og give plads til intuitive valg og handlinger, der skaber positive forandringer med de bedste og mest langsigtede virkninger.

Det er vigtigt at fastholde forandringerne og sikre, at de er i overensstemmelse med virksomhedens vision.

Et vigtigt værktøj til at fastholde forankring er audit. Med træning af auditorers intuition og bevidst brug af intuitionen under audit, er intuitiv audit medvirkende til at fastholde og løbende forbedre individets intuitive beslutningskompetence og handlekraft i en organisation. Det sikrer organisationens fleksibilitet, innovation og større bevidsthed om "helheden" i en verden i forandring.

Så længe individet er ved at udvikle sin intuition og sin intuitive bevidsthed, er det nødvendigt at have systemer i organisationerne, der med en fleksibilitet støtter op omkring forandring af individer og processer. Efterhånden som individet lærer at bruge sin intuition lige så naturligt som rationalet anvendes i dag, vil det enkelte individ gradvis øge sin bevidsthed.

I takt med det, vil behovet for systemer aftage, **se figur 6.**

Lige nu er vejen ud af den økonomiske krise en ændring i tankegang og måden individer i organisationer træffer beslutninger og handler på.

Det kræver vilje og mod at øge bevidstheden gennem udvikling af individets intuitive kapacitet, så den intuitive beslutningskompetence, handlekraften og helhedsorienteret lederskab af komplekse systemer kan skabe værdi for "helheden". ■■■

SoluDyne

Nå målene, få styring og kontrol fremtidens kvalitets-system; SoluDyne

Kvalitetsforbedringssystem

Afvigelses-håndtering

Korrektiv / Præventiv
Handlingsplan
Verifikationer
Revisioner



Risikostyring

SoluDyne konsulenter tilrettelægger og sikrer at kvalitet og HMS tænkes ind i alle led i organisationen

HMS Helse Arbejds miljø Sikkerhed



HMS ledelse
HMS analyser
HMS revisioner
HMS dokumentation



Virksomhedsstyring
www.soludyne.com