



**Derfor er fremtidens ledelse også undringsparat ledelse: at evne og turde stille spørgsmål i stedet for at komme med svar. At stå i spidsen for en kultur, der er åben over for nye idéer, evner at se mulighederne, ønsker at skabe noget bedre.**

## Klumme.

# Er din undringsparathedsmuskel trænet?

Jette Ditlev, bestyrelsesprofessionel, foredragsholder, ledelses- og strategi-futurist, Ditlev Consulting. Mail: [jd@ditlev-consulting.dk](mailto:jd@ditlev-consulting.dk)

**V**i lever i en vild verden med mange og store forandringer, som udfordrer de fleste. Ja, faktisk kan det næsten slå benene væk under os i kortere eller længere tid.

En helt naturlig reaktion er forsøg på at styre og kontrollere. En anden reaktion er at søge mod det kendte. Begge dele giver os en følelse af tryk – for en tid i hvert fald.

Og skulle du tro, at fremtiden bliver mere overskuelig med færre forandringer, så må jeg skuffe dig. Fremtiden bliver endnu vildere, vil byde på masser af udfordringer, men også masser af muligheder. Det kan være teknologiske (se bare på kunstig intelligens), økonomiske eller sociale.

Fremtids-buffeten bliver i det hele taget større og fyldt med mange nye og anderledes retter, hvilket stiller nye krav til os alle. Som mennesker, som medarbejdere, som ledere og som bestyrelser.

**KRAVENE KOMMER BLANDT** andet til at handle om løbende læring. Vi skal konstant lære nyt, hvilket stiller krav om både nysgerrighed, åbenhed og en proaktiv tilgang.

Skal vi forstå og kunne alt? Nej, selvfølgelig ikke. Det skal vi jo heller ikke i dag.

Men selvom vi nogle gange mest har lyst til at ryggrawle, sige nej eller det kan jeg ikke, så kan vi øve os i at undre os. Øve os i at undgå automatreaktionen "nej" og i stedet sige: Hvad er mon det? Hvad kan det mon bruges til?

Nysgerrighed er den stærkeste drivkraft for læring og innovation. At have en nysgerrig tilgang opfordrer til at undersøge, til at eksperimentere, til kreativitet. Alt sammen vigtige kompetencer som både medarbejder og leder.

Det kræver også mod i både innovation og i ledelse. Mod til at tage risici og gå nye veje, mod til at håndtere usikkerheder og fejltagelser som en del af læringen og processen.

Modige ledere tør gå ind i disse usikkerheder – sammen med deres organisation. De tør give slip i kontrollen, de inspirerer til at prøve nye ting, til at udvikle nyt – måske endda noget banebrydende nyt?

Den væsentligste ledelsesopgave er at sikre virksomhedens konkurrencekraft i fremtiden og det fordrer konstant udforskning af nye muligheder samtidig med, at der kan leveres i dag.

**DET KRÆVER MEGET** i en foranderlig verden, men hvad er alternativet? Nøjagtigt det burde vi i øvrigt også i langt højere grad træne i skolen og på diverse uddannelser, for det er vigtige kompetencer til fremtiden.

Faktisk langt vigtigere end dansk og matematik (de kan vi nemlig få teknologi til at hjælpe os med). Nå, det er et andet spor.

Uanset: En vild og foranderlig fremtid stiller nye krav til ledelsesopgaven.



Jette Ditlev. Pressefoto: Anne Kring

Forandring kræver dygtige ledere, der kan navigere igennem usikkerhed. Kræver evne (og mod) til at ændre kurs, at tilpasse sig nye omstændigheder, at kunne skabe engagement og opbygge tillid er eksempelvis vigtige elementer.

Og det er en holddisciplin. Ingen kan udfylde alle roller alene. Derfor handler moderne ledelse om at skabe resultater sammen med andre (og ikke "igenem andre", som mange kender).

Lad os lige toppe udfordringen lidt: I fremtiden (ja, faktisk allerede nu) vil arbejdsmarkedet bestå af minimum fem generationer, som stiller forskellige krav og agerer forskelligt.

Nå ja, så er fremtidens arbejdsmarked i øvrigt også sælgers marked, det vil sige mange fra de store generationer forlader arbejdsmarkedet, og der kommer færre ind, da de yngre generationer er mindre. Manglen på arbejdskraft er der allerede.

**DEN DÅRLIGE NYHED** er, at det bliver ikke bedre. Den gode er, at den enkelte organisation og ledelse kan gøre noget. Det handler om kultur og at skabe en lækker arbejdsplads, som mennesker kan lide at være i, kan se sig selv i og kan performe i.

Fremtidens ledelse handler om evne og mod til at sætte sig selv i spil og på spil – som menneske. Om at kende sit personlige ståsted. Om at turde give slip. Om at evne og turde lede i fællesskab. Om at redesigne organiseringen. Om at sige "vi" i stedet for "jeg". Om at lære sammen.

Derfor er fremtidens ledelse også undringsparat

ledelse: At evne og turde stille spørgsmål i stedet for at komme med svar. At stå i spidsen for en kultur, der er åben over for nye idéer, evner at se mulighederne, ønsker at skabe noget bedre.

En kultur, hvor det er helt naturligt at udfordre status quo. Er det nemt? Nej. Er det irriterende? Ja. Er det bøvet? Ja. Er det spændende og sjovt? Ja.

Sommerferien kan blive det perfekte træningscenter til at træne din undringsparathedsmuskel. Ferien byder på mere tid, ro og afslapning, men også på at opleve nye ting og steder. Så når ungerne ved nabobordet dypper pommes fritterne i soft ice, så spørg dig selv: Hvorfor mon det?

Gu' ved om det smager godt? Eller når dine teenagere kun gider at sidde med næsen i skærmen hele tiden, så spørg igen dig selv: Hvorfor mon det? Gu' ved om de savner noget?

Eller når hele familien sidder klistret foran skærmene til den vildeste sportssommer og Hjulmand, Vingegaard, Rune, og alle de andre ikke lige gør, som du tænker var den bedste taktisk, så spørg dig selv: Hvorfor gør de mon det? Hvilke overvejelser ligger bag deres valg? Find selv på flere eksempler, ikk'?

**NU VIL DU** måske sige, at det har da intet med ledelse at gøre. Men jo, det har det.

For ledelse starter med dig selv og din egen bevidsthed om dine reaktioner og handlinger. Og enhver træning starter i det små (du løber jo heller ikke et maraton på første træningsdag, vel?).

At træne sin undringsparathed kræver tålmodighed, men det er også supersjovt at forholde sig til sine sædvanlige automatreaktioner. Og så kan det jo faktisk blive et projekt for hele familien, der kan udfordre hinanden og udforske i fællesskab.

Falder du i? Ja, selvfølgelig gør du det. Det gør vi alle. Og hva' så? Så er der basis for et godt grin, mens du rejser dig op, børster knæene og kommer videre med næste undren.

Rigtig god sommer i undringsparathedstræningscenteret! Hav en fest med træningen og tænk på, at en veltrænet undringsparathedsmuskel bringer dig konstruktivt på vej ind i fremtiden.

**+** Jette Ditlev er futurist med særlig interesse for ledelse, lederskab og bestyrelse. Med det som afsæt arbejder hun som ledelsesrådgiver, foredragsholder og bestyrelsesprofessionel.

• Hun er cand.merc. og har 35 års erfaring med ledelse og lederskab, strategisk udvikling, internationalisering, salg og innovation.

• Siden 2005 har Jette drevet egen virksomhed, Ditlev Consulting, hvor hun har undervist, rådgivet og været sparringspartner for hundredvis af ledere i både store og små virksomheder.

• Sideløbende er hun ekstern lektor på SDU-Syddansk Universitet, ekstern ekspert for EU-Kommissionen, ligesom hun arbejder i en række bestyrelser og Advisory Boards.

• [www.ditlev-consulting.dk](http://www.ditlev-consulting.dk)

• [jd@ditlev-consulting.dk](mailto:jd@ditlev-consulting.dk) eller telefon 25 30 16 06