

Ledelse praktiseres over alt i samfundslivet: i erhvervslivet, i det politiske liv, i foreningslivet, i den offentlige sektor, på enhver skole, på hospitalerne, i det militære væsen, alle vegne - også i enhver familie. Derfor vedrører ledelse os alle sammen - også dig - uanset om du er leder eller ej. Hvad rager det mig! kan du sige, men så let slipper du ikke. Du er og bliver en del af ledelse, uanset om du udfylder en lederrolle eller ej. En leder er som bekendt en person, der har ansvar for andre end sig selv. Har du ingen medarbejdere, må du altså nøjes med at lede dig selv, være din egen chef og din egen medarbejder. Noget af en udfordring! Den, der ikke evner at lede sig selv, er ikke god til at lede andre.

LED SELV!



Forskellen på god og dårlig ledelse bliver ofte først synlig, når et eller andet resultat vurderes i dét, vi kalder bagklogskabens klare lys. Fiasko skyldes næsten altid dårlig ledelse, hvorimod succes ikke nødvendigvis er et resultat af god ledelse. Der kan være tale om rent og skært held. Dårlig ledelse er undertiden at foretrække frem for slet ingen ledelse. Når alle er lige glade, og ingen tager ansvar for noget som helst, går det som regel galt.

Det er en af årsagerne til, at ledelse går op i en spids, når det kommer til stykket, som vi siger, når et eller andet går galt. I den situation har vi brug for at placere et ansvar, et ledelsesansvar. En ledelsespyramide gør opgaven overskuelig. I toppen af en sådan pyramide er der altid kun plads til én, det er den person, der har ansvaret. "Hvad har du tænkt dig at gøre?" spørger vi ham eller hende.

Ledere skal SE sig omkring, men de skal først og fremmest SE fremad, for det er her, nye muligheder dukker op: såkaldte *opportunities*. De bliver imidlertid først synlige i det øjeblik, tiden er inde. Indtil det sker, er fremtiden skjult bag et stort forhæng; det er forkanten.

Og det er her, vi befinder os: på forkant. Det er et godt sted at opholde sig, for det er her, det sker. Tæt ved kanten har en flok fremtidsforskere taget opstilling, de står og venter på fremtiden, alt imens de kommer med forskellige bud på, hvordan fremtiden vil arte sig. Er der lys forude? spørger en af forskerne. Vel er der ej! Der er bælgravende mørkt; mørkt som i en bælg. Sort ser det ud! siger én af dem, der er specialist i at male en vis herre på væggen. Så galt går det næppe, siger en af de mere moderate. Det går nok! Hvem af de to, skal vi tro? Begge to!

LED SELV!

Visionsledelse består i at definere og konkretisere sine drømme – og derefter føre dem ud i livet.

Evnen til at forestille sig en bedre verden er første skridt i den rigtige retning. Det er netop dét, vi forventer af personer, der leder. De skal gøre verden bedre, men vi skal selv deltage i projektet ved at tydeliggøre de forventninger, vi har.

Amerikanerne har et skib til ledelse, vi har et skab, et lederskab. Det har den fordel, at vi ved, hvor vi skal henvende os, hvis et eller andet ikke er, som det bør være. Så længe alt er i skønneste orden, er der ingen grund til at bekymre sig. I den situation er ledelse mere eller mindre i vejen, og så er det praktisk at have et skab til ledelse. Her kan lederne sidde og vente, indtil et eller andet problem pludselig dukker op.

I samme øjeblik banker vi på skabet og kræver ledelse! Vi forventer, at ledelsen tager stilling til de problemer, der er opstået, skærer igennem og tager de fornødne beslutninger. Hvorfor gør lederne ikke noget ved problemerne? siger vi.

Det skab, der er tale om, er naturligvis ikke et skab i bogstavelig forstand, ikke et køleskab ej heller et kosteskab, men et lederskab. Ordets sidste del: -skab er et såkaldt suffiks, et ord, der hægtes efter et andet ord med det formål at dreje dette ord i en ny retning, hvorved det får ny betydning. Skab i den sammenhæng betyder at skabe, og det er i den betydning, vi møder ordet i egenskab, fællesskab, galskab, videnskab, venskab, ægteskab, redskab, lidenskab - og lederskab.¹

1 Det tilsvarende ord på tysk er *Schaffen*; det betyder både at skabe og at skaffe. Vi møder det i *Wissenschaft, Leidenschaft, Gemeinschaft og Genossenschaft*. Virksomhed hedder *Geschäft* – på tysk. Direktøren er *Geschäftsführer*. Mange danske ord har som bekendt rødder i det tyske, det gælder også skabet i lederskab. At skaffe. Det engelske ord *leadership* derimod angiver en bevægelse. Alle tre elementer indgår i ledelse: at skaffe, at skabe og bevæge.

Åbner vi lederskabet, afsløres tre rum. Over hvert rum hænger en karakteristisk overskrift:

STRATEGI vedrører det overordnede mål.

ORGANSATION er de værktøjer, der fører til målet.

SYNERGI er den energi, der skal til for at nå frem.



Nøglen til succes skal ikke findes på en af de tre hylder i lederskabet. Det indtryk kan man umiddelbart få, når man læser ledelseslitteratur. Litteraturen er opdelt i de tre kategorier: Der er bøger om Strategi: Flag den vej! Der er bøger om organisation: Hvad gør de bedste bedre? Og der er bøger om synergi, trivsel og arbejdsklima. Alle bøgerne handler om ledelse, men de kan ikke bruges til ledelse - hver for sig! Det er nødvendigt at gå på tværs af de tre kategorier.

Luk lederskabet OP!

Nøglen til lederskabet finder du i LED SELV!

– en bog om ledelse udgivet af Cyanea42.

Den kan bestilles på www.nilsvillemoes.dk

