**KOMMENTAR: Godt nytår - eller noget!**

30. december 2015 01:00 Jyllands-Posten *ANDERS* *DREJER* professor ved Aalborg Universitet... 726 ord Id:e56e7597

Henter billede...

1 Side

LEDELSE: Der er en tendens til at tro, at ledelse handler om at skabe strukturer, som er stabile og uforanderlige.

Før kristendommen kaprede julen, handlede den (vistnok) mest om skiftet fra mørke til lys. Solen står op klokken 8.46, fortæller tv mig i skrivende stund. Så hold dog op! Men solhverv giver os håb. Håb om lysere tider. For det kommer der altid.

At denne kristendom så gerne vil gøre solhverv mørkere ved at lade som om, at en fiktiv person døde på et fiktivt tidspunkt - og ja, I slatne nordboere må end ikke finde glæde på den mørkeste dag på året - kan man jo så passende tænke over.

Hvorfor skal det hele være så ærgerligt? Det skal det jo sommetider.

Jeg vil skrive til Dem, kære læser, om afsked. For nylig fik jeg fornyet min aftale med Deres avis i forhold til denne lille klumme. Det er seks glade stunder om året for mig - tid til eftertanke og en mail eller to fra min fantastiske ansvarlige, som tilfældigvis også hedder Anders. Og om det er et løfte eller en trussel, så bliver jeg ved at skrive for JP, indtil jeg bliver smidt ud..

Men afsked er afsked. Og 2015 blev et farvel-år for mig. Min hustrus alt for tidlige død var og er en stærk reminder om, at en helt essentiel del af livet er afsked. At vi kun er her i kort tid, og at stabilitet er en illusion. Og hvorfor belaster jeg Dem, kære læser, med dette? Fordi afsked er en god metafor for ledelse anno 2016. Der er en tendens til at tro, at ledelse handler om at skabe strukturer, som er stabile og uforanderlige. Mange elsker at tegne kasser og streger og tro, at man bare skal finde den perfekte organisationsstruktur.

Og når man så har fundet ud af strukturen, er det jo essentielt ikke at ændre på noget, for nu er alt jo perfekt! Det fører til "don't rock the boatmanagement" Hvor det handler om at sidde så stille som muligt i båden. Og det er ikke godt.

Jeg tror, at vi i stedet skal overgive os til naturens tilgang. I naturen er alt i konstant forandring.

Hierarki f. eks. er en del af naturens orden. Det kender vi fra ulveflokke og andre hierarkier, som vi kan genkende hos os selv. Nok mest fordi vi mennesker jo ikke er maskiner, men en del af naturen. Og forskningen viser, at en alfaulvs tid som leder i flokken i gennemsnit er 18 måneder.

Midlertidig. To kommentarer hertil. For det første er gennemsnitstiden som topchef i amerikanske børsnoterede selskaber ja, gæt 18 måneder! Og for det andet er alfaulven ofte af hunkøn. I naturen betyder køn mindre end kompetence! Det er da noget at tænke over.

Det samme er midlertidigheden. Verden ændrer sig konstant. Det burde vi nok vænne os til.

Og indrette os efter. Hvorfor har vi ikke organisationsstrukturer med sidste salgsdato, ligesom mælken? Alting forgår jo. Naturligvis kan man ikke sætte en dato på sin organisation, men man kan forholde sig til de strategiske ambitioner og eksterne erhvervsbetingelser, som organisationen skal servicere, og hvornår disse ikke er gældende længere.

Til sidst to ting. For det første er organisation meget mere end struktur - det er mennesker, det er roller, det er teknologi, og frem for alt er det kultur. Den kendte ledelsesforsker Peter Drucker skal have sagt, at organisationskulturen spiser strategi til morgenmad. Det er derfor helt essentielt at forholde sig til, hvad vi vil holde konstant, og hvad vi vil ændre på. Jeg har forstået, at Lego - som ellers arbejder godt og vældig dynamisk med strategi - arbejder med en strategi for Lego om 20 år. Det kan jo kun handle om, hvad man vil holde fast i, og hvad man vil ændre på den helt lange bane.

For det andet. Man skal ikke lave om for at lave om. Man skal huske at have sine mennesker med.

Vi mennesker, erfarede jeg på den hårde måde i 2015, laver ikke os selv om med nogen form for nemhed. Forandring og udvikling er en kamp.

Og en kamp, som vi sagtens kan risikere at tabe.

Med disse manende ord vil jeg ønske Dem glædelig jul og godt nytår - 2016 bliver et fantastisk år!.

finans@finans.dk