

ARTIKEL

Brug visualisering som et stærkt ledelsesværktøj



Artiklen er skrevet af **Mette Dal Pedersen** og **Elizabeth Manou Andersen**

***Humanize Consult** består af masse ekspert konsulenter, som er et samskabende fællesskab som har til formål at udbrede denne nye ledelse og organisations form ud i virksomhederne. Vi er erfarne og med en stor viden indenfor udvikling af fremtidens ledere og organisationer*

Når vi træffer beslutninger med hjernen, gør vi det primært med afsæt i fortidens erfaringer og oplevelser. Vi lever i dag i en tid, hvor udviklingen accelererer, og derfor har hjernen brug for hjælp til også at omfavne nutid og den ønskede fremtid. Det er en af grundene til, at vi skal lære at træffe beslutninger og udøve ledelse på basis af intuition og hjerte. Når vi træffer beslutninger med intuitionen, så tager vi udgangspunkt i nutiden og den ønskede fremtid.

I Den Danske Ordbog står der, at få syn for sagen (eller 'sagn') betyder at få bekræftet noget ved selv at se det. Visualisering som ledelsesværktøj gør præcis det: Synliggør og tydeliggør de skjulte potentialer, der kan frigøre store mængder energi i en organisation. Det er energi i form af innovationskraft samt fælles fornemmelse for værdier, retning, vision og mening. Det er et værktøj man benytter til at skabe en fælles retning sammen.

Det er værdifuldt fordi, når man benytter værktøjet, så opnår man et andet niveau af en fælles retning og en fælles tydeliggørelse af denne retning på et højere niveau af bevidsthed. Retningen bliver så klar for en og i teamet, at man bliver tydeligere i sin kommunikation, fordi det står klart, hvor man vil hen, og hvordan man kommer derhen. Det kan accelerere udviklingen af en mere formålsdrevet organisation, som danner følgeskab. Følgeskab er uhyre værdiskabende, fordi det samler organisationen om én retning, og fordi det skaber en stærk følelse af mening eller formål, som fastholder og tiltrækker dygtige medarbejdere. Det gælder ikke mindst de yngre generationer, som begynder at strømme ud på arbejdsmarkedet med nye krav til mening og formål.

Fra kontrol til tillid

Visualiseringsværktøjet kan med andre ord bidrage til paradigmeskiftet fra en 'command & control'-kultur til en 'trust & inspire'-kultur. Det er en udvikling, som er i gang, og som vi forventer vil få betydelig mere fart de kommende år. I det gamle paradigme ser vi mekanik, hierarkier, kontrol samt siloer. I det nye paradigme ser vi samhørighed, fællesskaber, relationer og cirkler. En måde at beskrive paradigmeskiftet er, at i 'command & control'-kulturen er der fokus på at skabe profit til aktionærer (shareholder value), hvor 'trust & inspire'-kulturen har fokus på at gøre en forskel i verden. Der er altså en verden til forskel.

Visualisering i fem trin

Ledelsesværktøjet visualisering fungerer helt kort fortalt som en proces, der kan bygge bro til de uudnyttede potentialer for kreativitet og fælleskabsorientering, som alle organisationer indeholder.

Vi tilbyder en guidet proces, hvor man kan arbejde med værktøjet. Det bliver ofte benyttet i organisationerne, hvor man ønsker at skabe fx en fælles vision, fælles strategi eller en fælles retning på et nyt produkt eller andre områder.

Processen består af følgende fem trin:

1. **Modenhedsmåling:** Dette indledende trin har til formål at placere organisationens og ledelsens parathed overfor "trust and inspire" paradigmet. Det foregår via interviewrunder og analyser af virksomhedens data, strategi og organisation. Det danner grundlaget for at vurdere gabet i processens næste trin og bruges til at målrette visions-workshoppen præcis til jeres organisation.

2. **Visions-workshop:** I visions-workshoppen guider vi en proces til at åbne op, slippe nutiden og med mod se langt ud i fremtiden. Når vi slipper begrænsninger og vanetænkning drevet af den nutidige daglige drift, skaber vi plads til nye idéer og tanker, glemte drømme og mulighed for at viske tavlen ren til fordel for et nyt redsignet formål og fokus. Vi konsoliderer workshoppen ved at udforme en omvendt milepælsplan – hvad skal der ske, for, at vi opnår det nye formål og fokus? Vi designer og beskriver nye services og produkter, nye roller og organisation, nyt værdigrundlag og adfærdskodeks samt ny ledelsesstil.
3. **Manifest:** Dette er essensen af resultaterne i workshop i trin 2. Et kortfattet skriv, der på få sider opsummerer ny eksistensberettigelse, ny strategi eller måske organisationens 'livshistorie' skrevet på forhånd. Det er altså en slags drejebog for udviklingen, som vil være et nyttigt redskab for ledere til at anskueliggøre og skabe bevidsthed om skiftet for resten af organisationen. Det er essensen af virksomhedens identitet, formål, retning og vej. Det er et stærkt redskab, da det gør det lettere for ledelsen at se sig selv i virksomhedens identitet og formål. Og dermed bliver det lettere at kommunikere det autentisk i organisationen og skabe fællesskab samt følgeskab om organisationens formål, retning og vej.
4. **Udviklingsplan:** Trin 4 er et mere detaljeret design for virksomhedens udvikling, og en klar handlingsplan, hvordan I flytter organisationen i den nye retning og formål. Det indeholder de praktiske skridt, der skal tages, for at indarbejde manifestet i organisationens hverdag. Transformationen fra "control & command" til "trust & inspire" paradigmet påvirker hele organisationen, fra design af processer, organisation, governance, kultur, værdier, adfærdskodeks og kommunikation til måden, der arbejdes med prioritering, mål og beslutninger.
5. **Realisering:** I realiseringen af udviklingsplanen er der ikke blot fokus på opnåelse af mål og delmål. Et vigtigt og udfordrende punkt ligger i at udvikle, hvordan ledergruppen får hele organisationen med. Der vil naturligt være modstand i organisationen, og der vil derfor være

behov for en vedholdende indsats og guidance til hvordan, det kan ske. Processen kan med fordel udføres med medarbejderne, så de selv på autentisk vis kan mærke retningen og gevinsten ved formålet. Når medarbejderne kan spejle sig personligt i formålet og se deres personlige rolle og bidrag, bliver de mere selvledende hen mod målet og kan træffe flere og bedre selvstændige beslutninger, der bidrager til, at organisationen kommer hurtigere mod målet. Det er med til at styrke fællesskabet og følgeskabet for formålet.

Det kan du forvente

Visualisering kan ikke stå alene, men vil indgå i en bredere udvikling af ledelse, processer og organisation på alle niveauer. Visualisering vil fungere som et kraftfuldt værktøj til at slippe kræfter og kreativitet løs, som normalt forbliver gemt, glemt og uudnyttet. Det er en stærk proces, som gør, at du mærker retningen på en anden og mere autentisk måde som leder. Det alene gør, at du står mere autentisk, når du skal kommunikere omkring dette, og det styrker følgeskabet af dig som leder i den nye retning.

Gevinsterne vil være markant forbedret konkurrenceevne, tydeligere formål og identitet, stærkt følgeskab, større tiltrækningskraft for dygtige medarbejdere og en klar eksistensberettigelse. Som tidligere nævnt vil virksomheden vokse udover blot at have fokus på at levere profit til aktionærer/ejere til at have fokus på at gøre en forskel i verden eller at bidrage til skabelsen af en bedre verden.

Det vil også åbne for en organisation, hvor de traditionelle hierarkier bliver afløst af højere grad af selvledelse.

Humanize Consult et konsulenthus, der løfter lederskabet i individet samt i måden organisationen leverer sit lederskab på. Vi bringer nye perspektiver på fremtidens lederskab i spil og hjælper organisationer med i praksis at få indført det nye lederskab og måden at organisere sig på.