



REPORTAGE AF DAGEN: BE THE CHANGE

EN DAG DER LØFTEDE

Udvikling og refleksion er to nøglebegreber på MMD, som begge var i fokus på MMD-konferencen Be the Change den 9. november 2010. Her fik 140 ledere indblik i, hvordan man som leder alene og sammen med andre kan udvikle sig og dermed forandre sin organisation og virksomhed. I rammerne af Nationalmuseets festsal fik tilhørerne inspirerende, signifikante og meget personlige indlæg fra de fire oplægsholdere.

”YOU MUST BE THE CHANGE YOU WANT TO SEE IN THE WORLD.”

Citatet fra Ghandi var ledetråd for konferencen om lederes personlighed og forandring som motor i at bevæge og udvikle organisationen. Citatet fra den indiske politiker og spirituelle leder var i direkte centrum for konferencens første taler Jens Moberg, der fortalte, hvordan han havde mødt citatet på et spejl i et noget udsædvanligt og utraditionelt hotel. Fra da af fik netop dette citat betydning for Jens Mobergs karriere som leder i blandt andet Microsoft og Better Places.

Forandring er et vilkår for enhver udvikling af organisationer i dag, mener Jens Moberg, der advarede særligt os i Europa mod at tage for let på forandringens udfordringer.

”Hvis ikke vi forandrer os internt i organisationen hurtigere end forandringen uden for, så har vi et problem. Det handler ikke om at forandre os hurtigt, men at gøre det hurtigere end konkurrenterne,” sagde Jens Moberg.

Moberg mener, at forudsætningen for at være leder er medarbejdernes tillid.

”Som leder er man valgt af medarbejderne. Jeg plejer at sige til mine medarbejdere, at ”I arbejder ikke for mig, jeg arbejder for jer”. Vi skal vende pyramiden. Dem, der servicerer kunderne, er de vigtigste. Dem skal vi som ledere servicere,” sagde Jens Moberg blandt andet.

LEDEREN SKAL KUNNE DIALOG

Netop tillid, samtale og evne til sammen at få øje på ting på nye måder var omdrejningspunkt for Patricia Shaw, der tog udgangspunkt i dialogen og en kritisk undersøgelse af vores opfattelser – som drivkræft eller barriere for udvikling.

Det kræver mod fra lederen. Lederen må gå åbent og fordomsfrit ind i dialogen med medarbejderne. Sproget og samtalen styrer nemlig opmærksomheden og dagsordenen, og derfor er den åbne samtale og dialog en absolut nødvendighed i en forandringsproces, mener Patricia Shaw.

Det ledte frem til Jan Molin, der tog Shaws pointer videre og fokuserede på relationer mellem mennesker, som en aktiv del af forandring og udvikling som både menneske og leder.

”Det er relationer, der gør os til mennesker. Relationen til andre skaber opfattelsen af én selv,” sagde professor og uddannelsesdekan Jan Molin, der på tre kvarter kom med en perlerække af pointer fra MMD og den ledelsesteori og socialkonstruktionistiske refleksion, som MMD bygger på. Ledelse handler om at få nogen til at gøre noget. Derfor er relationerne centrale.

En anden af hans mange pointer handlede om jagten på den ”rigtige” løsning. Den findes ikke. Der findes ikke rigtige løsninger, men nogle løsninger er forkerte, mener Jan Molin, der også vendte op og ned på tilhørernes forestilling om erfaring.

”Vi lærer ikke af erfaring. Det er der masser af eksempler på. Erfaring er ikke noget man høster. Det er noget man sår,” sagde Jan Molin.

FAGLIGHED ER NØDVENDIG

Erfaring har konferencens sidste taler meget af. Michael Christiansen har gennem sin karriere stået i spidsen for mange udfordrende forandringer. Men som leder er den ballast, man har med fra sin opdragelse og personlighed, den vigtigste. Man er leder af den tid, man er vokset op og uddannet i, lød en af hans pointer.

”I hvilken suppe er de kogt,” som han alternativt formulerer det om lederens baggrund og ledelsestil.

Og selvom man måske ifølge Jan Molin ikke altid lærer af sine egne erfaringer, så er det altid interessant at høre og lære af andres. Michael Christiansen har gennem sine 16 år som direktør for Det Kongelige Teater fået mange erfaringer i at lede en organisation, der er domineret af medarbejdere med meget stort fokus på deres faglighed.

Det at være lydhør overfor sine medarbejdere og deres værdier og faglighed har ifølge Michael Christiansen været centralt for den succesfulde forvandling af Det Kongelige Teater fra et sted med kaos og uro blandt medarbejderne til et succesfuldt og fokuseret kunstnerisk kraftcenter i dansk teater.

På MMD-konferencen i Nationalmuseet var det ledernes faglighed, der var i fokus. De tre timer løftede og berigede synet på ledelse og arbejdet med refleksion hos lederne i salen. Få del i refleksionerne i videopodcast fra konferencen på www.cbs.dk/mmd