

Nye lederkrav - Fem nye udfordringer til den moderne topleder

Publisher: ErhvervKarriere

Year: 2001

LEDERSKAB

Fem nye udfordringer til den moderne topleder

Den nye lederprofil: Det spiller ingen rolle, om man er leder for en traditionel virksomhed eller en af de nye IT- eller internet-virksomheder. Kravene til den moderne leder er de samme og lige høje. Det handler om hastighed, kulturel forandring, global orientering og evnen til at tilegne sig de nye kompetencer. Internettet har skabt

en Grænseoverskridende bruger det meste af sin arbejdstid på den ledende forretning.

Global manager

Andre udfordringer til ledere handler direkte om internettet nye versioner. Lederne må skaffe sig et helt nyt videnstank og viden om, hvordan forretninger drives via nettet. Fordelingen af de nye forretningsmodeller, som dukker op med nettet, er i sig selv et uoverskueligt område.

»Præcis som at de forretningsmodeller, der lanceres nu, vil føre til faskin,« siger professor Kumar.

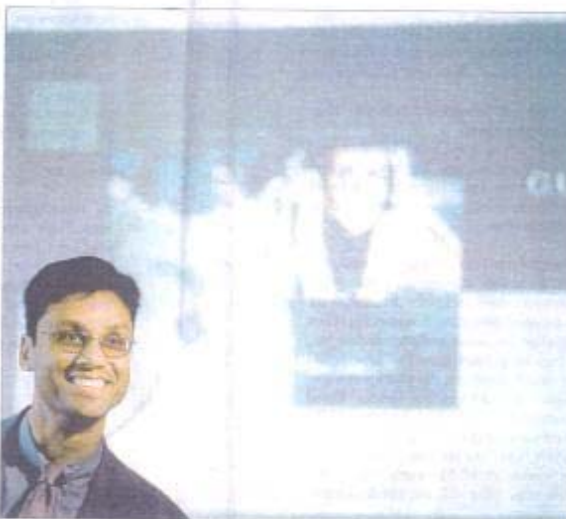
»Men nogle få vil få succes. Hvilke? Det er umuligt for en praktiserende manager selv at overstå.«

På IMD har Kumar og kolleger udviklet en filteringsproces, som kan hjælpe ledere til at finde frem til netop den model, som vil passe til deres virksomhed, siger han.

I sin liste over udfordringer for ledere i traditionelle såvel som i nye IT- eller internet-virksomheder har professor Kumar udfordringeren i punktet: Lederne skal være kultuelt kompetente for virksomheden, og global i sin tankegang.

Virksomhedens interne kultur må stadig forandres og tilpasses. Internettet ændrer nye realiteter, siger Kumar. Han må ledere være dybt engagerede i at skabe en virksomhedskultur, som kan tiltrække nye talenter.

Hvad angår talentet er virksomheden en arena, hvor unge mennesker ses muligheder og begynder sig i forhold til de



Toplederen skal kunne finde og udvikle nye forretningsmodeller, som ingen andre kan se, og som kunderne ikke ved, de ønsker, siger professor Nitin N. Kumar fra IMD.

»Man skal ikke se på de gamle ting, men på den nye version af Word. De er vant til den version de har, og med en ny version skal de lære nye ting og aflære gamle ting. Hvis de bliver spurgt, om de ønsker en ny version, vil de sige nej. Men hvis Microsoft holder op med at udvikle en ny version af Word hver anden år, vil en konkurrent

Tidligere har han beskrevet processen i sin artikel i European Management Journal, med titlen »From Market Driven to Market Driven«. For at blive markedsstyrende, må man finde de tre V'er, siger Kumar.

Den mest centrale stiller endnu større krav til ledere. For mødetiden med forandring finder ikke kun intern i virksomhederne, også kunderne vil ofte modvære sig forandring.

»I højt teknologiske og hurtige produkter ændrer kunderne normalt ikke af forandring noget. Ingen kunder siger til Microsoft, at de ønsker en ny version af Word. De er vant til den version de har, og med en ny version skal de lære nye ting og aflære gamle ting. Hvis de bliver spurgt, om de ønsker en ny version, vil de sige nej. Men hvis

Microsoft holder op med at udvikle en ny version af Word hver anden år, vil en konkurrent

»Hvis de vil videre,«
www.profitmag.dk
www.imd.ch

»Man må forstå, at i højteknologiske og hurtige industrier må man være foran kunderne og tilkæmpe dem til at følge dig.«

Men processen skifter ikke. Når man går ind i et område, må man begynde forfra. For innovation og nybegyndelse er det nødvendigt at stå i gangen første gang. Men at blive der igen og igen. Det er svært. Det kræver, at man skal aflære det, man har lært inden på den første succes på

Den endelige udfordring er konstant forandring. Udgangspunktet er udvikle nye forretningsmodeller. Grænseflader dem til succes. Aflære dem igen. Og begynde forfra. Det er den store udfordring, siger professor Kumar.

»Hvem skal jeg være?«
»Hvad skal jeg gøre?«
»Hvad skal jeg sige?«
»Hvad skal jeg tænke?«
»Hvad skal jeg føle?«
»Hvad skal jeg gøre?«
»Hvad skal jeg sige?«
»Hvad skal jeg tænke?«
»Hvad skal jeg føle?«

AF FLEMMING FLØYTHOLM

Tænk stort. Begynd småt og byg op med det samme. Det er ikke til at mistede hensigt og opbygning af en ny forretningsmodel. Lederne skal afprøve hurtigt og direkte på kunderne for at teste, om modellen virker.

Hastighed er den første og vigtigste udfordring. Virksomhedslederen står over for i dag, siger den amerikanske professor Nitin N. Kumar fra International Institute for Management Development (IMD) Schweiz.

Onsdag den 7. februar gennemføres han på Dansk Management Forum i København om »The Transformation Imperative«.

Kumar driver professor i strategi og er hændt ved IMD. Han er en af de mest udfordrende og interessante talere på konferencen.

Den første udfordring er hastigheden. Lederen må handle hurtigt. Den traditionelle forandringstakt er langsom. Den nye takt er hurtig. Den nye takt er hurtig. Den nye takt er hurtig.

»Kumar er folk på det område, at de fleste anses det for at være svært, siger professor Kumar. Han må ledere være dybt engagerede i at skabe en virksomhedskultur, som kan tiltrække nye talenter.

Hvad angår talentet er virksomheden en arena, hvor unge mennesker ses muligheder og begynder sig i forhold til de

»Man skal ikke se på de gamle ting, men på den nye version af Word. De er vant til den version de har, og med en ny version skal de lære nye ting og aflære gamle ting. Hvis de bliver spurgt, om de ønsker en ny version, vil de sige nej. Men hvis Microsoft holder op med at udvikle en ny version af Word hver anden år, vil en konkurrent

»Hvis de vil videre,«
www.profitmag.dk
www.imd.ch