

Að leiða fyrirtæki til árangurs

Aukin alþjóðatengsl hafa haft mikil áhrif á umhverfi fyrirtækja sem hefur kallað á breytt skipulag og áherslur í stjórnun. Aukin alþjóðaviðskipti smáþjóða hafa breytt stöðu þeirra og skil milli þjóða eru minni en áður og heimurinn er tengdari innbyrðis. Þessi þróun hefur haft veruleg áhrif á ýmsar atvinnugreinar þar sem markaðir hafa opnast og dregið hefur úr hindrunum í viðskiptum landa á milli.

Hingað til hafa yfirburðir hins vestræna heims verið á sviði þekkingariðnaðar. En öflugur þekkingariðnaður er orðin að veruleika í Kína og Indlandi sem kallar á að vestræn fyrirtæki þurfa að huga enn meir að undirstöðu verðmætasköpunar sem býr í starfsfólkinu. Fyrirtæki í Asíu eru ekki lengur að keppa á grundvelli fjöldaframleiðslu, þau eru einnig að keppa á sviði þekkingariðnaðar með hæfum vísinda- og tæknifræðingum á mun lægri launum en gengur og gerist á Vesturlöndum. Má í þessu sambandi nefna að Svissneska lyfjafyrirtækið Novartis fjárfesti nýverið 100 milljón evrum í uppbyggingu rannsóknar og þróunar miðstöðvar í Shanghai.

Þörf er á breyttum áherslum í stjórnun vegna þeirra áskorana sem fyrirtæki standa frammi fyrir. Fyrirtæki ná aðeins tilætluðum árangri ef þau þróa starfsumhverfi sem laðar fram það sem býr í hverjum einstaklingi, orku hans og krafta.

Lykilinn að árangri í fyrirtækjum er því að hafa raunverulegan skilning á starfsfólkinu og koma á „tveggja leiða“ boðskiptum og skapa traust. Ef starfsmanni er sýnt traust og virðing er líklegra að hann geri sitt allra besta og haldi áfram að vaxa í starfi og þroskast.

Við þessar aðstæður verður að hvetja starfsmenn og fylla þá áhuga á starfinu, þannig er líklegra að þeir komi fram með nýjar hugmyndir og tillögur sem leiða til nýsköpunar á öllum sviðum.

En hafa leiðtogar í dag þá færni sem þarf til að leiða fyrirtæki til árangurs og laða fram það sem býr í hverjum starfsmanni! Að mati Dr. Eddie Blass hjá Ashridge Management School og John Hackston hjá OPP Ltd. hafa leiðtogar ekki þá færni sem þarf til að leiða fyrirtæki til árangurs á komandi árum.

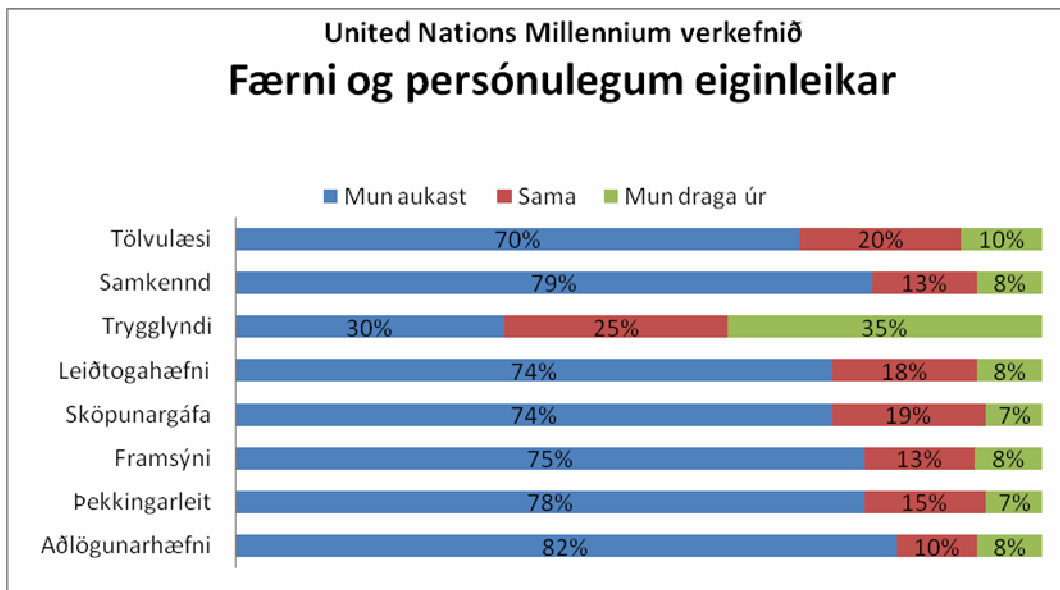
Árið 2006 báðu Blass og Hackston 340 framtíðarhugsuði í verkefninu United Nations

Millennium, sem er alþjóðlegt verkefni framtíðarhugsuða um að skrá niður þá færni og hæfni sem þeir töldu að þyrfti til að leiða fyrirtæki til árangurs. Þessir færniþættir voru síðan flokkaðir og þáttagreindir. Í framhaldi fóru átta þúsund leiðtogar, 80% karlar og 20% konur á aldrinum

21-67 ára víðsvegar frá Evrópu og Bandaríkjununum í gegnum persónuleikamat.

Persónuleikamatið var liður í að meta hversu eðlilegir þeir þættir væru þeim sem framtíðarhugsuðir í verkefninu United Nations Millennium töldu að leiðtogar þyrftu að hafa til að leiða til árangurs. Niðurstöður þessa mats sýndi að sú færni sem þörf er á til að leiða fyrirtæki til árangurs í nánustu framtíð er ekki sú færni sem flestir leiðtogar hafa eða leggja áherslu á. Þeir eiginleikar sem framtíðarleiðtogar þurfa að hafa til að leiða fyrirtæki til árangurs eru:

- *Vilji og geta til að breytast í takt við breytingar í umhverfinu, aðlögunarhæfni og sveiganleiki.*
- *Skapandi, vera fær um að hugsa út fyrir „boxið“, koma fram með nýjar hugmyndir.*
- *Stöðug þekkingarleit.*
- *Framtíðarsýn, vera fær um að sjá hluti fyrir fram.*
- *Fær um að hvetja aðra til árangurs.*
- *Vera fær um að sjá vandamálin í samhengi við heildarmyndina.*
- *Tölvulæsi.*



Íslenskt atvinnulíf hefur gengið í gegnum róttækar breytingar s.l. ár og kröfur til stjórnenda eru miklar. Nýjar atvinnugreinar hafa byggst upp og má þar nefna líftækni iðnaðinn og fjármálastarfsemi ásamt háþróaðri tækniþekkingu sem orðin er til. Fyrirtæki í dag þarfnast leiðtoga með skýra framtíðarsýn og góða þekkingu á markaðnum ásamt aðlögunarhæfni og innsæi. Þegar er farið að bera á aukinni samkeppni um hæfileikaríka einstaklinga og kröfur

yngra starfsfólks aukast. Þetta er einungis byrjunin á því sem koma skal og áframhaldandi breytingar eiga eftir að hafa mikil áhrif á stjórnun innan fyrirtækja og samkeppni þeirra á milli. Með auknum samskiptum og frjálsari flutningi fólks þurfa fyrirtæki að tryggja sérstöðu og forskot, því fólk mun í auknum mæli velja sér fyrirtæki og búsetu þar sem tækifærin eru fyrir hendi.

Skilaboðin eru þessi, ef fyrirtæki eiga að ná árangri þarf að huga að eiginleikum þeirra sem leiða fyrirtækin. Rannsóknir hafa sýnt að leiðtoginn hefur áhrif á allt að 50-70% af starfsanda á vinnustað og allt að 28% af fjárhagslegum árangri fyrirtækja skýrist af starfsanda á vinnustað. Leiðtogar sem ná árangri eru einstaklingar sem hafa sterka framtíðarsýn, sem stjórna stöðugum breytingum og búa yfir hæfileikum til að leysa úr læðingi frumkvæði og kraft samstarfsfólksins.

Anna María Pétursdóttir MS.c Occ.Psych, MS.c Finance 2008