RESILIENS & DEN DYNAMISKE BESTYRELSE

Intentionen med denne ret lange artikel er at adressere overvejelser omkring hvorfor der skal være en mere agil/dynamisk tilgang til nutidens og morgendagens bestyrelsesarbejde. Samtidig hermed vil jeg give nogle bud på både udfordringer og løsning herpå sluttende med nogle få overvejelser om, hvad du kan gøre som et fremtidsorienteret bestyrelsesmedlem.

Resiliens er blevet et centralt fokuspunkt for moderne bestyrelser, da det handler om organisationens evne til at modstå, tilpasse sig og trives i en verden præget af konstant forandring og uforudsigelighed. Her er nogle væsentlige grunde til, hvorfor resiliens er afgørende:

Forandringsparathed i en usikker verden

Moderne organisationer opererer i et landskab præget af globale udfordringer som klimaforandringer, økonomiske kriser, geopolitiske spændinger og teknologisk disruption. Resiliens giver bestyrelser mulighed for at forberede organisationen på at navigere gennem sådanne usikkerheder uden at miste strategisk fokus.

Langsigtet værdiskabelse

En resilient organisation er i stand til at bevare og styrke sin evne til at skabe værdi for sine interessenter, selv i perioder med modgang. Bestyrelser har et ansvar for at sikre, at organisationens strategier og ressourcer er designet til at modstå og tilpasse sig både interne og eksterne pres.

Risikostyring og compliance

Resiliens er tæt knyttet til effektiv risikostyring. En bestyrelse, der prioriterer resiliens, kan identificere og reagere hurtigt på potentielle trusler, hvilket reducerer risikoen for større negative konsekvenser, såsom omdømmeskader eller økonomiske tab.

Fremtidens arbejdsstyrke og bæredygtighed

Resiliens omfatter også fokus på menneskelige og miljømæssige faktorer. En organisation, der kan fastholde en sund, engageret arbejdsstyrke og samtidig agere bæredygtigt, vil have en konkurrencefordel i forhold til både tiltrækning af talent og opfyldelse af samfundsansvar.

Innovation og konkurrenceevne

Resiliens skaber en kultur, der fremmer innovation og agilitet, hvilket gør organisationen bedre rustet til at udnytte nye muligheder og forblive konkurrencedygtig i et dynamisk marked.

Hvordan kan bestyrelsen fremme resiliens?

Nedenfor er listet et par fokusområder for bestyrelsen:

Strategisk ledelse

Bestyrelsen bør sikre, at resiliens er en integreret del af virksomhedens strategi og vision.

Diversitet og kompetencer

Et bredt spektrum af perspektiver og kompetencer i bestyrelsen styrker organisationens evne til at håndtere komplekse udfordringer.

Kultur og Governance

Fokus på en sund virksomhedskultur og robust governance sikrer bedre beslutningstagning under pres.

Løbende overvågning

Bestyrelsen skal etablere mekanismer til kontinuerlig overvågning af trends, risici og performance.

Ved at fokusere på resiliens styrker den moderne bestyrelse ikke blot organisationens overlevelse, men dens evne til at skabe varig og bæredygtig succes.

Hvornår og hvordan vil traditionelt bestyrelsesarbejde blive udfordret i forhold til at have fokus på resiliens?

Traditionelt bestyrelsesarbejde vil blive udfordret på flere måder, når resiliens skal være en integreret del af bestyrelsens fokus.

Her er nogle centrale tidspunkter og måder, hvorpå traditionelt bestyrelsesarbejde vil blive udfordret:

Når beslutningstempoet øges

Traditionelle bestyrelser mødes ofte kvartalsvis med fokus på langsigtet strategi og kontrol. I en verden, hvor kriser og forandringer opstår hurtigt, vil denne struktur udfordres. Bestyrelsen skal være mere agil og måske mødes oftere eller etablere hurtigarbejdende komitéer til krisehåndtering.

- Hvordan det udfordrer: Kræver hurtigere adgang til data og en stærk samarbejdskultur mellem bestyrelsen og ledelsen.
- Mulig løsning: Implementering af realtidsrapportering og mere fleksible governance-processer.

Når risikobilledet bliver komplekst

Traditionelle bestyrelser har ofte fokuseret på finansielle og juridiske risici. Men resiliens kræver en bredere risikoforståelse, herunder klimarisici, teknologiske trusler (cyberangreb) og sociale forandringer.

- Hvordan det udfordrer: Bestyrelsesmedlemmernes nuværende kompetencer kan være utilstrækkelige til at forstå og navigere i de komplekse risici.
- Mulig løsning: Tilføje medlemmer med ekspertise i teknologi, bæredygtighed og geopolitiske trends eller etablere fleksible advisry boards.

Når traditionelle målepunkter ikke er tilstrækkelige

Ofte måler bestyrelsen succes primært gennem finansielle nøgletal. Resiliens kræver imidlertid fokus på ikke-finansielle indikatorer som medarbejdertrivsel, innovationskapacitet og bæredygtighed.

- Hvordan det udfordrer: Kan kræve en ændring i de værktøjer og processer, bestyrelsen bruger til overvågning og rapportering.
- Mulig løsning: Udvikling af resiliens-metrics, som integreres i virksomhedens rapporteringssystemer.

Når governance-modellen bliver stiv

Klassiske governance-modeller med hierarkiske beslutningsprocesser og tunge godkendelsesstrukturer kan hæmme organisationens evne til at handle hurtigt i krisesituationer.

- Hvordan det udfordrer: Skaber flaskehalse, hvor organisationen mister momentum i kritiske øjeblikke.
- Mulig løsning: Indføre en governance-struktur, der balancerer kontrol med autonomi, fx ved at give ledelsen større handlefrihed i visse situationer.

Når interessentkravene ændrer sig

Nutidens interessenter (aktionærer, medarbejdere, kunder og samfund) stiller højere krav til organisationens sociale ansvar og langsigtede bæredygtighed. Klassiske bestyrelser, der fokuserer primært på kortsigtet profit, vil blive presset.

- Hvordan det udfordrer: Bestyrelsen skal balancere krav fra mange forskellige interessenter, hvilket kan skabe konflikter i prioriteringer.
- Mulig løsning: Udvikle en interessentstrategi, der prioriterer langsigtet værdiskabelse og integrerer bæredygtighed som kerneområde.

Når kultur og mindset mangler fleksibilitet

Ofte har den normale bestyrelse et konservativt mindset med fokus på at bevare status quo. Men resiliens kræver et dynamisk og innovativt mindset.

- Hvordan det udfordrer: Modstand mod forandringer og risikovillighed kan hæmme udviklingen.
- Mulig løsning: Investere i bestyrelsestræning og rekruttering af medlemmer med en moderne og fleksibel tilgang til ledelse.

Hvad kan JEG gøre som bestyrelsesmedlem eller kommende bestyrelsesmedlem?

Som bestyrelsesmedlem kan du bidrage aktivt til at styrke organisationens resiliens ved at fokusere på konkrete handlinger inden for dit kompetencefelt. Her er tre handlingsorienterede råd:

1. Bliv resiliensambassadør

Sæt fokus på risikostyring og fremtidssikring. Som bestyrelsesmedlem kan du proaktivt sætte resiliens på dagsordenen ved at stille spørgsmål, der skaber refleksion omkring organisationens robusthed.

2. Opbyg viden og netværk om resiliens

For at kunne bidrage effektivt skal du som bestyrelsesmedlem selv forstå, hvad resiliens indebærer, og hvordan det kan implementeres i organisationen.

3. Vær en drivkraft for bæredygtighed og langsigtet strategi

Resiliens handler ikke kun om at håndtere kriser, men også om at bygge en organisation, der trives på lang sigt. Som bestyrelsesmedlem kan du være en aktiv fortaler for bæredygtige og fremtidssikrede beslutninger.

Det er mit håb at ovenstående har øget din nysgerrighed i forhold til hvordan du kan være med til at præge dagsorden i det moderne bestyrelsesarbejde.