



2024

Lidt mere om VL's årstema

(Sammenfattet af VL's bestyrelsesleder Lisbeth Knudsen)

Vi har altid primært fokus på ledelse og på business

Kloge beslutninger og en visionær ledelse er banalt sagt altid hjørnестenen i enhver succesfuld virksomhed. Men i en ny digital æra med kunstig intelligens står vi over for en revolution, der udfordrer vores traditionelle opfattelse af ledelse, giver os masser af nye muligheder og tester os som ledere på strategisk teknologiforståelse på et helt nyt niveau.

Kunstig intelligens har indtaget samfundet med storm, og det er nu op til os som ledere at forme og lede denne kraftfulde teknologiske udvikling på en måde, der vil definere vores virksomheder, den offentlige sektor og andre organisationer i årtier fremover.

Det er ledelse, som kræver mod at beslutte, hvornår man skal være "first mover" eller "fast follower". Eller slet ikke "follower". Det er ledelse på nye præmisser i forhold til, hvad der kunne lade sig gøre i går og i forgårs.

Det er ledelse i en ny tidsalder med AI som innovativt, intelligent værktøj, som beslutningsunderstøttende redskab, produktudvikler, digital assistent og praktisk medhjælper i det rutineprægede arbejde, vi gerne i VL-regi vil udforske med dette årstema om kunstig intelligens.

Det vrirler med konferencer, kurser og rapporter om kunstig intelligens, og hvordan de nye teknologier vil transformere vores samfund. Vores fokus i VL er ledelse. Hvordan leder vi den nye transformerede virkelighed og finder de nye potentialer?

Den Uundgåelige Udvikling

AI er ikke længere en futuristisk fantasi. Det er en virkelighed, der allerede er dybt integreret i mange af vores daglige operationer i alle sektorer af samfundet. Fra kundeinteraktioner til datadrevne beslutninger, har AI vist sig som en uvurderlig medspiller i vores søgen efter konkurrencefordele, de gode kunde- og borgeroplevelser og udviklingen af nye produkter og services. Men den nye tid kræver en ny tilgang til ledelse.

I en AI-drevet verden er ledelse ikke længere begrænset til traditionelle hierarkier og top-down-beslutninger. Det kræver en forståelse af, hvordan man udnytter teknologien til at optimere processer og skabe værdi. Det kræver en forståelse af, at algoritmerne og teknologierne ikke alene arbejder for os men sammen med os. Side om side med os. Hvis vi vil være i kontrol, så må vi forstå, hvad det hele går ud på.

Det er vigtigt at forstå, at implementeringen af AI ikke blot er en teknisk udfordring, men også en organisatorisk og kulturel udfordring. Succesfuld AI-implementering kræver, at virksomheden eller organisationen er i stand til at tilpasse sig de nye muligheder og udfordringer, som teknologien bringer med sig. Det kræver lederskab,



2024

engagement, strategisk teknologiforståelse og en holistisk tilgang til forandringer i hele organisationen.

Nogle nøgleprincipper for at lede i en AI-drevet æra:

1. *Forstå AI's potentiale:* AI kan bruges til andet og mere end at forbedre og effektivisere nuværende processer. Det duer ikke bare at kopiere de gamle formler og processer. Brug AI til at finde på helt nye løsninger.
2. *Datadrevet beslutningstagning:* AI kan bruges til at indsamle og analysere store mængder data til bedre beslutningsunderstøttelse. Virksomheder skal investere i at etablere ordentlig datastruktur og -styring for at sikre kvalitet og tilgængelighed af data til AI-systemerne.
3. *Ændring af arbejdsprocesser:* AI kan automatisere mange opgaver og processer, hvilket kan medføre ændringer i, hvordan arbejdsopgaver udføres. Det kan kræve omstrukturering af arbejdsprocesser, nogle steder en helt ny virksomhedskultur og omfordeling af ansvarsområder.
4. *Uddannelse og kapacitetsopbygning:* AI kræver AI-kyndighed. Det vil kræve uddannelse og kompetenceopbygning i alle typer af organisationer. Og glem alt om, at det kun er IT-afdelingen og et par superbrugere, der skal på kursus. Kyndigheden skal spredes til hele organisationen.
5. *Etik:* Organisatoriske ændringer skal også omfatte en etisk ramme for brugen af AI. Det indebærer at definere retningslinjer og politikker for ansvarlig og etisk brug af teknologien. Som leder har man ansvaret for at sørge for, at AI anvendes på en måde, der ikke bare overholder love og regler, men også er moralsk og etisk forsvarlig.
6. *Innovation:* AI kan bruges som en kilde til innovation. Til at udforske nye forretningsmodeller og helt nye salgsmuligheder og produkter, som teknologien giver grundlag for.
7. *SMV-virksomheder:* Selv små virksomheder kan drage fordel af AI. Cloud-baserede tjenester og AI-platforme er mere tilgængelige end nogensinde. Men det kræver stadig en strategisk tilgang og målrettet ledelse. De små virksomheder, der mestrer AI, kan træde hurtigere ind i konkurrencen på lige fod med de større aktører.
8. *Ændring af organisatorisk kultur:* Implementeringen af AI kan ændre måden, virksomheden træffer beslutninger på. Det kan kræve en ændring i den organisatoriske kultur for at fremme datadrevet beslutningstagning og eksperimentelle tilgange.
9. *Strategisk tilpasning:* Implementeringen af AI kræver en opdatering eller revidering af virksomhedens strategi. Det kan omfatte at identificere nye forretningsmuligheder, forbedre konkurrencepositionen og revidere mål og målepunkter.
10. *Bestyrelsen skal med:* Det nytter ikke, at det kun er ledelsen i virksomheden eller organisationen, som kaster sig ud i at blive AI-kyndige. Det skal også omfatte



2024

bestyrelserne. AI bliver en afgørende strategisk faktor i alle typer af organisationer, og investeringen i og håndteringen af de nye teknologier er et vigtigt anliggende for bestyrelsesmedlemmerne.

Ti eksempler på en verden, hvor AI bliver en integreret del af ledelsesopgaven. Hvor algoritmeledelse ikke længere er for de udvalgte få, men en nødvendighed for alle. Det handler om at omfavne teknologierne og bruge dem som et redskab til at skabe merværdi og innovation. Som ledere har vi nu muligheden for at forme fremtiden for vores virksomheder, udvikle vores organisationer til en ny æra med samme skala af potentialer som industrialiseringen. Vi har muligheden for at skabe en bæredygtig konkurrencefordel i virksomhederne og en offentlig sektor til et moderne velfærdssamfunds opgaver. Det kræver mod, viden og vilje som leder til at tage springet ind i den spændende verden af kunstig intelligens.