

# Virksomhedsvækst: Knus myterne i din væksttankegang



## RESUMÉ

Som leder af en virksomhed kan du enten have en 'væksttankegang' eller en fast tankegang. En væksttankegang bygger på, at du har troen på, at du kan udvikle og forbedre dig, hvor en fast tankegang modsat betyder, at du fokuserer på dine begrænsninger frem for dine muligheder. For virksomheder i vækst, eller med et ønske herom, er det derfor vigtigt at have en væksttankegang. Desværre misforstår mange virksomhedsejere, hvad det vil sige, og spænder derfor ben for sig selv i forsøget på at implementere det. Derfor gennemgår vi i denne artikel de fem mest udbredte misforståelser, hvorefter vi giver en afklaret definition af begrebet.

### Det er godt at have et 'vækst mindset', men det er let at misforstå, hvad det indebærer.

Konceptet om en "væksttankegang" blev udviklet af psykologen Carol Dweck fra Yale University, og er af mange blevet omfavnet som en forudsætning for langsigtet succes og udvikling både set i forhold til privatpersoner og virksomheder<sup>1</sup>.

Organisationen "NeuroLeadership Institute" har udarbejdet en omfattende, kvalitativ undersøgelse af, hvordan ledere på tværs af virksomhedsstørrelser og brancher implementerer en 'væksttankegang' i deres respektive virksomheder. Undersøgelsen blev publiceret på Harvard Business Review, og de fandt frem til, at mens nogen bruger meget tid på at forstå videnskaben og dataene bag mindsettet om virksomhedsvækst, anskuer mange virksomheder konceptet bag en væksttankegang forkert. Ud fra denne undersøgelse kan misforståelserne koges ned til fem myter, som virksomheder i vækst bør undgå<sup>2</sup>. Efter vi har gennemgået faldgruberne for misforståelserne, vil vi dykke dybere ned i, hvad det egentlig vil sige at have en væksttankegang

#### Myte 1: Et mindset om vækst er et mindset om profit

Nogle virksomheder forveksler en væksttankegang med en

profittankegang. Selvom det ikke er helt forkert, er det heller ikke helt rigtigt. En oprigtig væksttankegang bygger i højere grad på en tro på, at kontinuerlig forbedring er muligt og ønskeligt, hvor fejl er chancer for at lære, og dermed er med til at underbygge og forstærke virksomhedens fundament. Profitmål kan være en integreret del af en væksttankegang, men meningen og betydningen af mindsettet hverken kan eller bør afgrænses til det. Kort sagt, en væksttankegang handler om at blive bedre, ikke om at tjene flere penge.

#### Myte 2: Virksomheder kan have et mindset om vækst

En tankegang af nogen art tilhører mennesker og ikke enheder, herunder tankegangen om vækst. Virksomheder kan i sig selv ikke have en tankegang og "tænke" på sin egen performance og fremdrift. Det er du som leder, der har det, og du kan skabe en kultur med vaner og forretningsgange, der fordrer et mindset om vækst blandt alle dine medarbejdere. I praksis er den skelnen relevant i forhold til bedre at forstå dit ansvar for kultivering og opretholdelsen heraf.

#### Myte 3: Vækst er uden begrænsninger

"Hvem som helst kan gøre hvad som helst, så længe der arbejdes for det" er ikke en mentalitet, du i praksis bør bruge til at opnå virksomhedsvækst. I forhold til dine medarbejdere

vil det kunne distrahere dem fra at gøre, hvad de er bedst til, og hvad de er ansat til. Hvis du inspirerer til arbejdsopgaver og retninger, der ligger udover dine medarbejders (og måske dit eget) kompetenceniveau, risikerer du tværtimod at bremse væksten.

#### Myte 4: En væksttankegang er binær

Det forholder sig ikke sådan, at du enten har en væksttankegang eller en fast tankegang. Du kan som person f.eks. have en fast tankegang om din evner til at lave ét, men samtidig have en væksttankegang om dine evner til noget andet. Det, du kan bruge den forståelse til i praksis, er, at du ikke skal anse din væksttankegang i ét område som ens betydende med, at det er gennemgående for hele din person eller hele din virksomhed. Derfor bliver du jævnligt nødt til at gå alle dine virksomhedsprocesser og dine medarbejders indstillinger efter isømmene. Findes der aspekter, hvortankegangen kan ændres fra fast til vækst?

#### Myte 5: En væksttankegang betyder, at du byder alle vækstmuligheder velkomn

En væksttankegang er ikke synonymt med evigt gå-på-mod og en positiv tilgang til alle udfordringer. Som leder bør du have en forståelse for dine egne, dine medarbejders og din virksomheds kapacitet, som f.eks. kognitive, kompetencemæssige og ressourcemæssige begrænsninger. Nogle gange er problemet ikke attituden eller mindsettet omkring et problem – nogle gange er udfordringen bare for stor en mundfuld. Med andre ord er den reelle væksttankegang ikke kun positivt stemt, men også jordnær og realistisk.

#### Hvad en væksttankegang egentlig betyder



En undersøgelse fra Harvard Business Review har vist, at det bliver stadig vigtigere for firmaer at få implementeret en væksttankegang, samtidig med at rigtig mange virksomheder i vækst stadig har lang vej til at få det gjort.

En væksttankegang kan med de fem aflivede myter in mente bedst defineres som: en tro på, at evner og egenskaber kan forbedres, og det at udvikle evner og egenskaber er formålet med det udførte arbejde. I virksomhedssammenhæng er det derfor, at din virksomhed kan levere en kontinuerlig bedre ydelse til kunden, og det er formålet for virksomhedens eksistens. Ud fra hvilke(t) parametre, der lægges mest vægt på, kommer an på din virksomhed. Ydermere er en virksomhedskultur, der skaber en væksttankegang, en virksomhedskultur, hvor alle medarbejderne ses som mennesker med potentiale, hvor udvikling bliver tilskyndet, og forbedring er belønnet og værdsat.

#### Implementeringen i praksis

På kort sigt kan du som leder se på, om dine nuværende tilgange faktisk hjælper folk med at se og udvikle sit potentiale på jævnlig basis, og hvorvidt I som virksomhed ser på fejltagelser som trusler eller muligheder. Start i det små, tal med dine medarbejdere, kig indad og få ændret mindsettet allerede i dag.

På længere sigt er det dog ikke nok blot at tale og lave mundtlige samt løse aftaler. Hvis du virkelig vil have potentialet frem, skal du konkretisere og indarbejde denne tankegang som en del i og af evalueringen af dine medarbejdere og deres evaluering af dig som leder. Det betyder i praksis, at tankegangen skal afspejle sig i, hvordan mål og målsætninger sammensættes til dine medarbejdere og din egen udvikling, dvs. i deres og din udviklingsplan - populært integreret i MUS(samtaler).

#### Kilder:

1) <https://www.mindsetworks.com/science/>

2) <https://hbr.org/2018/07/5-mistakes-companies-make-about-growth-mindsets>