

IN THE SPOTLIGHT



Liv Gorosch, Senior Partner på Navigio och Micael Bydén, tidigare Överbefälhavare

”Ledarskap handlar inte om perfektion, utan om mod att agera även när förutsättningarna är osäkra.”

Under sina nio år som Överbefälhavare ledde Micael Bydén Försvarsmakten genom en av de mest omfattande förändringsresorna i modern tid. En resa som handlade lika mycket om människor som om militär förmåga.

I samtal med Liv Gorosch reflekterar han över vad som formar framtidens ledarskap: mod, tillit och mänsklighet i en tid där teknik och AI omformar våra sätt att tänka och fatta beslut.

För Micael handlar ledarskap om att bygga förtroende och ansvar, att se individen och skapa en kultur där samarbete frigör potential. Som han säger: ledarskap handlar inte om perfektion – utan om modet att agera och visa vägen.

Värderingar som alltid följer med

För Micael Bydén börjar allt ledarskap med människan. Oavsett om det handlar om att leda tusentals i en försvarsorganisation eller att inspirera i mindre sammanhang, återkommer han alltid till samma grund: värderingar som bär genom både framgång och prövning.

”Ledarskap handlar i grunden om att leva som man lär. Man kan inte kräva något av andra som man inte själv är beredd att stå för.”

Micaels ledarskap vilar på tre tydliga principer:

- Lev som du lär - ledarskap handlar om att föregå med gott exempel varje dag.
- Bygg en lärande kultur - när något går fel ska vi förstå varför, inte peka finger.
- Se människan bakom uniformen - verklig lojalitet föds ur omtanke och närvaro.

”Jag har alltid utgått från att människor vill göra ett bra jobb. När det går fel ska man lära av händelsen, inte utmätta straff. Det gör att medarbetaren känner sig trygg, vågar uttrycka sig och tar initiativ.”

Att bygga stolthet och syfte

När Micael tillträdde som ÖB 2015 befann sig Försvarsmakten i en fas av återuppbyggnad. Under nio år arbetade han med tre övergripande mål: Ökad militär förmåga, externt förtroende och relevans samt internt förtroende och stolthet.

”Vi gick in med inställningen att göra det bästa av det vi hade. Det handlar inte bara om resurser, utan om inställning och ansvar på alla nivåer.”

Han beskriver också hur kulturen förändrades:

”När jag började var många försiktiga med att visa sin uniform på väg till jobbet. Idag bärs den med stolthet.”

En lärdom varje ledningsgrupp borde tejpa upp på väggen

Micael tvekar inte: *”Att alltid ha fokus på målet.”*

Han utvecklar: *”Oavsett verksamhet handlar ledarskap om att hålla fast vid målet. Att inte låta sig distraheras, utan ständigt ställa frågan: leder det här oss dit vi vill?”*

En enkel mening, men som han säger, det är just enkelheten som gör den kraftfull.

Mod framför perfektion

För Micael är ledarskap på alla nivåer avgörande för att möta dagens och morgondagens utmaningar. Han pratar om ett hållbart ledarskap som kräver mod att fatta beslut här och nu:

”Tiden är förbi då vi kunde vänta på det perfekta ögonblicket. Ledarskap handlar om att agera med det man har, ta ansvar för besluten och driva verksamheten framåt.”



Micael Bydén, tidigare Överbefälhavare

Han betonar vikten av att se individen, skapa förtroende och bygga en kultur där människor vet varför de gör det de gör, inte bara vad och hur.

Tekniken som förändrar, men inte ersätter ledarskapet

Micael ser teknikens framfart som både en möjlighet och en utmaning.

”Jag hoppas att det grundläggande ledarskapet, som bygger på relationer mellan individer, inte behöver omformas. Samtidigt skapar AI stora möjligheter att fatta snabbare och mer träffsäkra beslut, även där underlag och information är bristande.”

Han beskriver också utvecklingen av autonoma system som ett område där ledarskapets roll ställs på sin spets.

”Tekniken förändras snabbt, men ansvaret förblir mänskligt.”

Om han inte valt det militära spåret?

Micael funderar: *”Jag vet inte exakt vad jag skulle gjort, men något meningsfullt. Kanske polis eller något kreativt med mat. Jag älskar mat, även om jag är begränsad i köket.”*

Liv Gorosch's reflektion

Det Micael Bydén beskriver är ledarskap på riktigt, bortom titlar och hierarkier. Det handlar om att stå kvar i osäkerhet, att leda genom mening snarare än manual, och att skapa tillit i en tid som ständigt prövar oss.

Kanske är det just det som gör hans syn på ledarskap så relevant: modet att vara människa i en värld som alltmer styrs av data. I en tid där AI fattar beslut snabbare än vi hinner tänka blir det mänskliga ledarskapet inte mindre viktigt, utan mer.