



Steven D'Souza

FÖRFATTARE · TEDX-TALARE

Att framställa sig som säker är en av de mest skadliga förväntningarna som ställs på den högsta ledningen. Omvandlingar, kulturförändringar och strategiska kursändringar åtföljs sällan av tillräckliga belegg för att motivera ett självklart auktoritetsutövande. När ledarskapets identitet bygger på att ha alla svar är det just de situationer som mest kräver ett genuint sökande efter svar som istället oftast leder till en defensiv hållning.

Pressen på ledare att framstå som säkra är i sig ett hinder när situationen verkligen är oklar – Steven D'Souza, författare till **Not Knowing** (CMI:s årets managementbok), ger organisationer ett ramverk och ett språk för att göra detta argument trovärdigt internt och agera utifrån det.

Steven D'Souza:s 2026 biografi

Varför organisationer samarbetar med Steven D'Souza

- Ramverket "Not Knowing" ger organisationer ett precist och trovärdigt språk för något som de flesta ledarskapsprogram vägrar att ta upp direkt: att förväntningen på säkerhet från ledare i sig är en belastning i komplexa miljöer. Denna omformulering förändrar hur organisationer utformar kompetensprogram.
- Hans intellektuella tillvägagångssätt – som bygger på gestaltpsykologi, Theory U, adaptivt ledarskap och österländska visdomstraditioner – ger en mer hållbar effekt än konventionella ledarskapsverktyg. Organisationer som arbetar med långsiktig ledarskapskompetens upplever att det ger ledande befattningshavare ett ramverk snarare än en uppsättning tekniker.
- Hans praktiska bakgrund omfattar roller som Senior Client Partner för ledarskap och professionell utveckling hos Korn Ferry i London och Riyadh, global chef för ledarskap hos Philip Morris International, vice vd för ledarskap och talanghantering hos Merrill Lynch samt chef för mångfald hos Santander UK. Denna bredd av förstahandserfarenhet i ledarskapsammanhang med höga insatser gör honom ovanligt trovärdig på styrelse- och ledningsnivå.
- Hans publicerade verk omfattar nu sex böcker – *Not Knowing*, *Not Doing*, *Not Being*, *Shadows at Work*, *Brilliant Networking* och *Made in Britain* – som ger organisationer en samlad arkitektur för flerårig ledarskapsutveckling som går från att navigera i osäkerhet, till målmedveten återhållsamhet, till identitetsförändring, till de omedvetna mönster som spårar ur kompetenta ledare.
- Utmärkelsen CMI Management Book of the Year och Thinkers50 Radar ger seniora inköpare oberoende validerade signaler om intellektuell trovärdighet, vilket minskar bördan av due diligence när man

TILLGÄNGLIG FÖR

- Coaching
- Engagemang efter middagen
- Föreläsningar

STEVEN:S TALANDE TEMAN

- DEI (Mångfald, jämlikhet och inkludering)
- Förändringsledning
- Ledarskapsutveckling
- Organisatorisk flexibilitet

SPRÅK: Engelska

positionerar en investering i ledarskapsutveckling internt.

Biografiska höjdpunkter

- Grundare och VD för Liminal Edge Consulting (Förenade Arabemiraten) samt Senior Fellow och Executive in Residence vid Centre for the Future of Organisation, Drucker School of Management
- Författare till *Not Knowing* – utsedd till CMI Management Book of the Year och översatt till tio språk – samt den bredare *Not-trilogin: Not Knowing, Not Doing, Not Being*, utgiven av LID
- Författare till *Made in Britain* och *Brilliant Networking*, utgivna av Pearson.
- Författare till *Shadows at Work (2026)* – om omedvetet beteende, ledarskapets skugga och hur dolda egenskaper formar organisationskulturen
- Utsedd till Thinkers50 Radar bland de managementtänkare som mest sannolikt kommer att förändra framtidens ledarskapstänkande
- Utsedd till en av de 30 mest inflytelserika tänkarna av HR Magazine
- Gästlärare, Adaptive Leadership-programmet, Harvard Kennedy School; Associate Fellow, Saïd Business School, University of Oxford; Executive Fellow och docent, IE Business School
- Arbetet har uppmärksammats i Harvard Business Review, Bloomberg, BBC, The Guardian och The Sunday Times
- Tidigare ledande befattningar: Senior Client Partner, Leadership and Professional Development practice, Korn Ferry London och Riyadh; Global Head of Leadership and Executive Development, Philip Morris International; VP Leadership and Talent Management, Merrill Lynch; Head of Diversity, Santander UK; Director of Programmes, FT/IE Corporate Learning Alliance

Biografi

Not Knowing – skriven tillsammans med Diana Renner och utgiven av LID – vann CMI Management Book of the Year och har sedan dess översatts till tio språk. Bokens centrala argument är att pressen på ledare att uppvisa säkerhet i sig är en belastning när omgivningen är genuint tvetydig. Det argumentet visade sig vara tillräckligt hållbart för att generera två uppföljare: *Not Doing*, om disciplinen att medvetet hålla tillbaka i ledarskap, och *Not Being*, om identitet, självförvandling och förnyelse.

Hans bok *Shadows at Work* från 2026 utvidgar detta verk till att undersöka ledarens skugga ur ett psykologiskt, biologiskt, kulturellt och meningsmässigt perspektiv. Han visar hur de omedvetna egenskaper som ledare förtränger blir till beteenden som mest undergräver de kulturer de försöker bygga – och hur man kan lyfta fram och omdirigera dem.

Trilogin bygger på gestaltpsykologi, Theory U, adaptivt ledarskap samt östliga och västliga visdomstraditioner. Denna blandning är inte tillfällig – det är det som skiljer D'Souzas ramverk från ledarskapsutveckling som bygger på modeller och processverktyg. Metoden uppmanar chefer att undersöka hur deras identitet som ledare formar vad de kan se och göra i genuint komplexa situationer.

Den praktiska trovärdighet som ligger till grund för denna filosofi är betydande. Steven var tidigare Senior Client Partner på Korn Ferry i London och Riyadh, där han talade inför ledningsgrupper inom konsument-, energi-, industri- och tekniksektorerna. Som global chef för ledarskaps- och chefsutveckling på Philip Morris International arbetade han med företagets 200 främsta ledare genom en omfattande

branschomvandling. Som VP för ledarskap och talanghantering på Merrill Lynch och chef för mångfald på Santander UK arbetade han med den typ av komplexa, människonära utmaningar som de flesta ledarskapsteoretiker observerar på avstånd.

Hans akademiska bakgrund omfattar Drucker School of Management, där han för närvarande är Senior Fellow och Executive in Residence, Oxfords Saïd Business School, INSEAD, IE Business School samt gästlärare vid Harvard Kennedy Schools program för adaptivt ledarskap. Thinkers50 utnämnde D'Souza till en av de managementtänkare som har störst potential att förändra framtidens ledarskapstänkande. HR Magazine inkluderade honom i sin lista över de 30 mest inflytelserika tänkarna. Hans arbete har publicerats i Harvard Business Review, Bloomberg, BBC, The Guardian och The Sunday Times.

Viktiga föreläsningssämenen

- Ledarskap i osäkerhet och komplexitet
- Ramverket "Not Knowing": att omvandla tvetydighet till organisatorisk fördel
- Hållbart ledarskap och disciplinen att agera utan ansträngning
- Identitet, självförvandling och förnyelse av ledarskapet
- Mångfald, inkludering och socialt kapital
- Utformning av ledarskapskapacitet för högre chefer
- Kontemplativa och filosofibaserade tillvägagångssätt för organisationsutveckling
- Ledarnas skugga: omedvetet beteende, hinder och organisationskultur

Perfekt för

- HR-chefer och personalchefer som utformar utvecklingsprogram för ledande befattningshavare
- Styrelser och ledningsgrupper som hanterar omvandling, stora strategiska omställningar eller kulturella förändringar
- Chefer för ledarskapsutbildningar och MBA-program vid handelshögskolor
- Chefer inom utbildning och utveckling som investerar i långsiktig ledarskapskapacitet i globala organisationer

Resultat för målgruppen

- En ny syn på osäkerhet - från ett tillstånd som måste hanteras till en resurs som kan utvecklas som ledarskapskapacitet
- En tydlig åtskillnad mellan problem som kräver expertis och sådana som kräver anpassningsbara, utforskande tillvägagångssätt - samt praktiska verktyg för båda
- Medvetenhet om hur en ledaridentitet som bygger på auktoritet och färdiga svar kan bli en belastning i verkligt tvetydiga situationer
- Praktiska tekniker - hämtade från filosofi, gestaltpsykologi och organisationsutveckling - för att leda med mer närvaro, mindre reaktivitet och större hållbarhet
- Ett ramverk för individuell och gemensam reflektion över var dagens ledarskapstjänar organisationen och var det förstärker defensiva mönster

Steven D'Souza s 2026 samtal & ämnen

Att inte veta: Konsten att förvandla osäkerhet till möjligheter

Med utgångspunkt i CMI:s utmärkelse "Årets ledarskapsbok" omformulerar detta föredrag osäkerhet till en aktiv ledarskapsresurs - och visar hur förmågan att erkänna att man inte vet skapar förutsättningar för djupare kreativitet, förtroende och organisatoriskt lärande.

Huvudpunkter:

- Hur man ifrågasätter antaganden och hittar nya alternativ när befintliga ramverk inte längre håller
- Varför erkännandet av att man inte vet bygger förtroende och djupare relationer inom ledarskapet
- Hur man belönar nyfikenhet och omformulerar misslyckanden som en källa till organisatorisk intelligens

Att inte göra: Konsten att agera utan ansträngning

Med utgångspunkt i filosofi och modern vetenskap ifrågasätter detta föredrag den kultur av ständig aktivitet som leder till utbrändhet hos ledare, och visar hur medveten återhållsamhet skapar förutsättningar för ett mer hållbart och effektivt ledarskap.

Huvudpunkter:

- Hur skapandet av utrymme för reflektion förbättrar kvaliteten på det strategiska beslutsfattandet
- Sambandet mellan närvaro, lyssnande och högkvalitativa ledarskapsåtgärder
- Praktiska metoder för att leda med målmedvetenhet och lätthet utan att offra prestationen

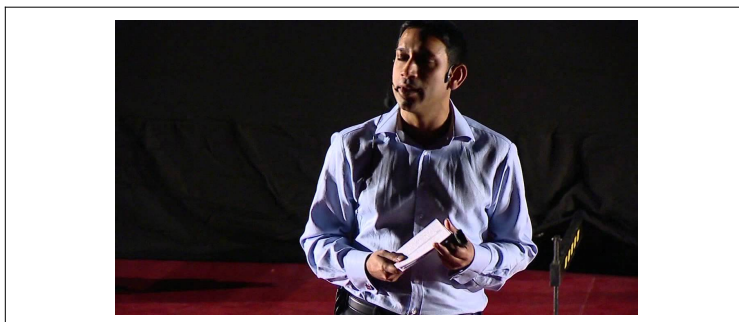
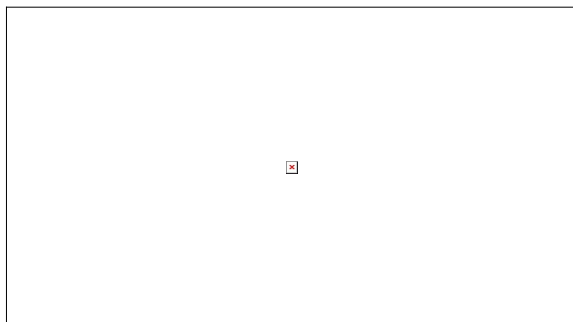
Att inte vara: Hur man blomstrar i en omvälvande värld

Detta föredrag ger ledare ett ramverk för identitet och personlig utveckling - och visar hur omvälvande förändringar kan bli en möjlighet till förnyelse, klarhet och utveckling av en mer hållbar ledarskapsmodell.

Huvudpunkter:

- Hur man hanterar stora professionella och organisatoriska förändringar utan att förlora tydligheten i syftet
- Självförändringens roll i att bygga upp ledarskapets motståndskraft under långvariga omvälvningar
- Ramverk för att omdefiniera ledarskapsidentitet, värderingar och inriktning när den tidigare modellen inte längre fungerar

Steven D'Souza's Videos



Vad Steven D'Souzas kunder säger

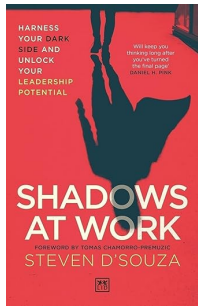
Tack så mycket för att du kom och talade på Vodafone Legal Leadership Conference. Ditt föredrag mottogs mycket väl och deltagarna fick ut mycket av det. Kollegorna sa att de kände sig uppmuntrade och inspirerade av ditt budskap om att betrakta det okända på ett annorlunda, mer nyfiskt och öppet sätt. Ditt sätt att framföra presentationen var mycket tydligt och lätt att ta till sig. Du framstod som kunnig, klok och samtidigt ödmjuk. Tack för att du inledde vår konferens på ett så upplyftande och tankeväckande sätt.

Global chefsjurist , Vodafone, årskonferens

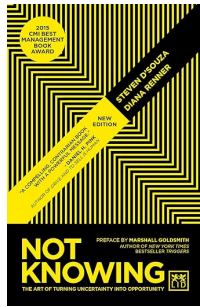
Tack, Steven! Du sammanfattade verkligen dagen på ett utmärkt sätt åt oss. Jag rekommenderar dig gärna och ser hur vi kan få in dig i nätverket. När vi samlades igen gick vi runt i rummet och alla delade med sig av sina viktigaste insikter. Det var fantastiskt att se en så stor grupp dela med sig av sina känslor kring din session. De kände att den tog bort deras osäkerhet och gav dem en ny syn på saken. De tyckte att dina budskap var energigivande och lyfte fram de möjligheter som finns i tider av osäkerhet. Riktigt bra gjort och tack igen!

Global inköpschef , Nestlé

STEVEN:S SENASTE BÖCKER



Skuggor på jobbet: Utnyttja din mörka sida och frigör din ledarskapspotential



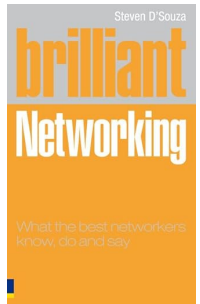
Att inte veta: Konsten att förvandla osäkerhet till möjligheter



Att inte vara: Konsten att förvandla sig själv



Att inte göra: Konsten att förvandla kamp till lätthet



Brilliant Networking: Vad de bästa nätverkarna vet, säger och gör



Tillverkat i Storbritannien: Inspirerande förebilder från brittiska svarta och etniska minoritetsgrupper