

Hvordan tager I imod nye ledere?

Anne Tang Thomsen er konsulent i Teglkamp & Co. Hun er uddannet Cand. Mag og har suppleret med forskellige former for konsulent- og lederuddannelser. Anne har et bredt erfaringsgrundlag fra ansættelser i det private erhvervsliv og i det offentlige. Anne har virket som bl.a. projektleder indenfor it-branchen og kursus-branchen, og har i mange år arbejdet som HR- og managementkonsulent. Se mere om Teglkamp & Co på www.tegkamp.dk



Det er altid en god idé at starte op efter sommer med at kigge til højre og venstre i sin organisation for at se med friske ferieøjne på, om alt er, som det skal være, eller om der evt. er noget man kan gøre bedre.

Et af de steder, hvor vi oplever, at der hos mange virksomheder er noget at hente - både hvad angår effektivitet og almindelig arbejdsglæde - er den måde hvorpå de introducerer nye medarbejdere/ledere.

En god tommelfingerregel er, at det tager op mod et år før en ny medarbejder har været igennem de fleste facetter af sit arbejde og er i stand til at yde en fuldt effektiv indsats.

Om det nu lige er et år eller ej, er egentligt ikke så vigtigt i denne sammenhæng, men det er vigtigt at minde om, at jo bedre en modtagelse man giver en ny medarbejder, jo større er chancen for at vedkommende hurtigst muligt kommer til at fungere godt og fyldestgørende.

En god velkomstproces har ofte det plus, at den nyansatte føler sig velkommen, bliver glad for det nye sted, bliver integreret i sin afdeling, bliver en del af virksomhedskulturen og forbliver i sit job længere end tilfældet ville være, hvis ikke personen kom godt i gang.

Men ledere kan da selv!

Det gælder selvfølgelig også, når man ansætter nye ledere - og endda i endnu højere grad, da det typisk forventes af nyansatte ledere, at de hurtigt kommer 'op i omdrejninger'. Endvidere har ledere jo en funktion som kulturbærere og som en slags 'fyrtårn' - medarbejderne skal kunne sigte efter dem, og efter det de siger og gør.

Så er der slinger i valsen og lederen er usikker på organisationen, sine arbejdsområder, sin position mv., forplanter det sig hurtigt til medarbejderne.

Alligevel oplever vi ofte, at virksomheder ikke bruger ret meget energi på at introducere nye medarbejdere og da slet ikke nye ledere - for de kan jo selv! Det giver risiko for frustration for den nye leder og for organisationen og medarbejderne, som jo har forventninger til den nyansatte.

Ideer til introduktion af nye ledere

Der er mange måder at introducere nye ledere på, men det er vigtigt at huske, at den gode introduktion allerede starter, når jobbeskrivelsen bliver lavet; hvad indeholder jobbet, hvor

passer jobbet ind organisatorisk, hvad er succeskriterier for jobbet, hvad kræver det at bestride jobbet.

Jo skarpere organisationen er på disse forhold, jo større er sandsynligheden for, at man får fat i den rigtige kandidat, og at man kan gøre klart for personen, hvad han/hun skal lave og kunne.

Når man så har fået fat i den rigtige til jobbet, er det vigtigt at tænke på, hvordan man klæder personen på til at blive en succes i jobbet. Her er det selvfølgelig afgørende, at den nye leder får viden om og bliver klædt på til at bestride det konkrete job, hvilket fx kan ske ved at lade den tidligere og den nye chef overlappe hinanden – eller ved at sætte andre personer med viden om stillingen til at være sparringspartnere for den nye leder.

Det er endvidere vigtigt, at organisationen overvejer og formidler:

- Hvad kræver det egentligt at være leder hos os, hvilke forventninger har vi til ledere, hvad skal de kunne, hvilke ledelsesværdier har vi, hvilke værktøjer og teorier skal de mestre?
- Hvilke ledelsesuddannelser har vores eksisterende ledere gennemgået, hvordan giver vi denne viden videre til vores nye ledere?
- Har vi ledernetværk, mentorordninger, som den nye leder skal indgå i?
- Hvordan systematiserer vi opfølgning på nye ledere, så de fortsat føler sig velkomne til at være nysgerrige og stille spørgsmål - uden at føle sig inkompetente?

At sammensætte et godt introduktionsforløb for lederne er således et solidt stykke arbejde, som strækker sig ud over en introduktionsfolder. Samtidig er det en rigtig god anledning til at se nærmere på sig selv – og blive skarp på, "hvem er vi egentlig som organisation?"

Man kan lære meget af nye medarbejdere/ledere

Nu har artiklen her handlet om at have fokus på at få nye ledere integreret ind i virksomheden hurtigst og bedst muligt. Der er dog en anden meget vigtig pointe i forbindelse med nyansættelser, nemlig at lade de nye komme til orde, mens de endnu er nye og kan undres over den verden, de er blevet en del af. Det kan give enhver virksomhed en masse gratis tips og læring.

"Hvorfor gør i sådan? Der hvor jeg kommer fra havde vi succes med at... mv."

På et tidspunkt var jeg ude i en virksomhed, hvor man havde systematiseret indsamlingen af spørgsmål fra nye medarbejdere. Spørgsmålene blev simpelthen indsamlet i en database, hvor en projektgruppe så jævnligt gennemgik dem for at se, hvad virksomheden kunne få ud af dem, "er der noget vi bør ændre?" "Hvad hvis vi nu gjorde sådan i stedet for?"

En god måde at få noget ekstra ud af oplæringen af nye medarbejdere.

Vil du læse andre spændende artikler om ledelse?

Tilmeld dig vores nyhedsbrev om ledelse på: www.tegkamp.dk eller via dette link: <http://web.questback.com/tegkampco/nyhedsbrev2/>

Har du også lyst til at blive inspireret og deltage i diskussioner om ledelse? Så kom med i LinkedIn Forummet: **Ledelse - inspiration og refleksion**

<http://www.linkedin.com/groups?about=&gid=3683625>