



🕒 2 min. 👁️ 📌 04-01-2007

En praktisk tjekliste til fusioner

For at støtte og inspirere lederne til at komme helskindet gennem den første turbulente tid, har Væksthus for Ledelse udsendt hæftet ”De første 100 dage – som leder af en fusioneret organisation”. Her får du en enkel og praktisk tjekliste med råd og vejledning til ledelse af fusioner i den allerførste tid.

Skribentinfo



[Væksthus for Ledelse](#)

Den første tid bliver måske jobbet sværeste, men samtidig den vigtigste. Perioden kræver præcis prioritering og styring på alle de områder, du har indflydelse på.

Det er vigtigt at gå til opgaven med såvel høje ambitioner som en veludviklet sans for hverdagens realiteter.

Ambitionerne skal skabe fart og retning i organisationens udvikling. De skal give både dig og medarbejderne lyst og mod til at tænke nyt og visionært. Fusionen åbner måske helt nye muligheder, I ikke har set – eller udnyttet – tidligere. Realitetssansen skal du støtte dig til, når udviklingen ikke holder trit med de udmærkede planer. For ingen leder kan gennemføre en fusion ”lige efter bogen”.

Forberedelse til fremtiden

Udfordringerne som fusionsleder ankommer sjældent i fast orden og rækkefølge. Man kan ikke skarpt opdele fusionsprocessen i trin eller faser. Der er snarere tale om tre parallelle spor, der dominerer i forskellige perioder af det samlede forløb – fra din udnævnelse, og indtil organisationen er kommet i smult vande:

Forberedelsen

– *fra du bliver udnævnt, og indtil du tiltræder*

Et vellykket fusionsforløb begynder allerede, inden du tiltræder. Fra den dag, du bliver udnævnt, vil dine nye medarbejdere rette opmærksomheden mod dig. De vil være nysgerrige efter at finde ud af, hvem du er, og hvad de kan forvente af jeres kommende samarbejde. De vil også gerne føle sig sikre på, at du vil tage den fornødne tid til at finde ud af, hvem de hver især er, og hvad de kan bidrage med.

Etableringen

– *dine første 100 dage som enhedens leder*

Den største turbulens og dermed den største udfordring for dig som leder ligger typisk, når enheden er samlet, og du formelt er tiltrådt som dens leder. Nu skal den nye enhed til at fungere i praksis.

Fremtiden

– *når hverdagen fungerer nogenlunde stabilt*

I den anden ende af fusionsforløbet, når hverdagen nogenlunde fungerer, skifter ledelsesopgaven gradvist karakter. Mange af de indledende vanskeligheder er overvundet, og det er tid til for alvor at hæve blikket fra den daglige drift og sætte kursen mod de mere langsigtede mål.

5 principper for god fusionsledelse

På tværs af fusionsprocessen kan der uddrages følgende fem gode råd til de ledere, der skal styre enheden sikkert igennem forløbet:

1. **Fokuser på opgaven.** Lad kerneopgaven og resultatkravene være styrende for organisationens udvikling og dine prioriteringer som leder. Dels bliver du bedømt på resultaterne, dels vil det næsten altid være det bedste fundament at bygge en ny fælles kultur i enheden på.
2. **Skab en løsningskultur.** Sørg fra starten for at skabe en løsningsorienteret tilgang til problemer, ellers risikerer I at drukne i dem. Væn konsekvent alle medarbejdere til selv at foreslå løsninger på de problemer, de påpeger.
3. **Vis nærvær.** Vær fysisk til stede og mentalt nærværende i dine relationer til medarbejderne. En fusionsproces skaber let bekymringer og rejser mange spørgsmål. Dem kan du bedst håndtere ved at være synlig, tydelig og tillidsvækkende i den løbende dialog med medarbejderne.
4. **Udnyt alles evner.** Brug den åbne situation til at finde netop den plads til hver enkelt medarbejder og mellemlider, hvor vedkommende udnytter sine evner bedst muligt. Vær derfor både omhyggelig og kreativ, når I lægger den nye kabale med opgaver og kompetencer.
5. **Opsøg gode råd.** Søg sparring, hvor og når du kan. Alle gode ledere opsøger gode råd – i tide. Brug din chef, dine lederkolleger, et ledernetværk, fortrolige i andre dele af organisationen, din ægtefælle eller en professionel coach – brug gerne mange forskellige sparringspartnere.

[Læs eller bestil publikationen her](#)

