VÆKSTHUS FOR LEDELSE



3 min. 19-01-2018

Nyt job: Når du selv er den største forandring

Du starter i dit nye lederjob med ideer, mål og ambitioner om at levere resultater. Det indebærer forandringer for dine nye medarbejdere, men den første og størsteforandring for dem er faktisk dig. Læs om, hvordan du leder din egen introduktion på arbejdspladsen, og skaber de nødvendige forudsætninger for at levere resultater.

Skribentinfo



Annette Franck
Cand.phil. (voksenpædagogik) & MBA

Der er meget på spil, når du træder ind ad døren som den nye leder. Ja, selvfølgelig, tænker du måske. For bag dig ligger dine mange overvejelser om at søge jobbet. Timers umage med ansøgning og samtaler. Herefter opturen over at blive tilbudt jobbet, opsigelsen med farvel til gamle kollegaer og ventetiden indtil første arbejdsdag.

Så du er forberedt, og energien er i top, når du møder første dag. Nu skal ideer og løfter fra ansættelsessamtalerne realiseres. De har jo tillid til dig i ansættelsesudvalget, og du skal leve op til deres forventninger.

Under samtalerne præsenterede ansættelsesudvalget de mål, som du skal opnå. Problemer, der skal løses. Rammer, der skal respekteres. Du skal skabe disse forandringer, og det er spændende.

Stilheden

De har gjort det så fint, dine nye medarbejdere. Kontorpladsen er forberedt, der står blomster, og nogen har

bestilt morgenbrød til det første møde. Du takker for velkomsten, fortæller hvor meget du ser frem til jeres kommende samarbejde og understreger, at i den kommende tid vil du prioritere at lære dem alle at kende.

De smiler imødekommende, mens de danner sig indtryk af deres nye leder: Hvem er hun? Hvordan opfører hun sig? Hvad vil hun? Den afventende stilhed afslører, hvor meget, der er på spil. Ikke bare for dig, men også for dine medarbejdere og kollegaer.

Den største forandring

Nye ledere indebærer altid forandringer. Lederen bliver ikke ansat bare for at erstatte sin forgænger. Lederen har også søgt jobbet, netop fordi hun vil udvikle og nå resultater, ikke bare for at genoptage forgængerens rutiner. Rekrutteringsforløbet skaber et match mellem ansættelsesudvalget og kandidaten, så forventninger, ambitioner, rammer og mål handles af. Der er enighed om, at forandringer er i vente, og at det er positivt.

Men det er ikke den største og vigtigste forandring for medarbejderne på arbejdspladsen. Det er dig, den nye leder. Det er væsentligt at erkende som ny leder, for det er ofte en overset risiko for alle parter. Hvordan du leder den forandring, som din egen introduktion på arbejdspladsen er, har afgørende betydning for dine muligheder for at skabe resultater.

Under pres

En ny leder er under pres for at levere resultater. Gerne inden for de berømte ”første 100 dage”. Mange kan berette om nye ledere, der ”sætter sit hold”, finder ”skeletter i skabe” og ”skaber retning”. Tiltag annonceres ofte med indirekte kritik af fortiden og forgængeren. Imens ser organisationen til fra sidelinjen.

En kliche siger, at vi bliver hyret på kompetencer og fyret på adfærd. En anden gammel traver lyder, at vi søger et job, men forlader en leder. Der ligger en vis visdom i denne slags udtryk, for det handler om den oversete risiko i at undervurdere forudsætningerne for at lykkes med at skabe resultater.

En ny leder er en stor forandring for en arbejdsplads. Den første og største ledelsesopgave for en ny leder er at etablere samarbejdet med de mennesker, der skal fungere og levere på de mål, du er ansat til at skabe. Den forandring kræver opmærksomhed, tid og systematik.

Tip til at lykkes som den nye leder

Du er forandringen: Erkend, at din tilstedeværelse i sig selv er en stor forandring for arbejdspladsen, så opgaven skal løses med omhu.

Du er forud i tid: I ansættelsesforløbet har du fået indblik i fremtidige mål og rammer. Du har haft tid til at forstå behovet for udvikling. Viden og tid, som dine medarbejdere ikke nødvendigvis har haft. Derfor er du med stor sandsynlighed forud i tid.

Du er også bagud i tid: I de kommende måneder skal du lære meget nyt, og du kan ikke trække på rutine. Derfor vil du i mange sammenhænge komme bagud i tid i forhold til dine medarbejdere og kollegaer, når I løser opgaver, drøfter forudsætninger og udvikler løsninger.

Respektér fortiden: Forandringer begrundes ofte med problematisering af det eksisterende. Den kritik

skaber modstand hos dem, der var med, før du kom. De gjorde med stor sandsynlighed deres bedste inden for den givne ramme. Husk, at hvis dine beslutninger om forandring er gode nok, er kritik af det bestående unødvendigt.

Forstå, før du forventer at blive forstået: Du er hyret på relevante kompetencer og erfaringer. Men du kan ikke lykkes på en ny arbejdsplads ved 'download' af din fortidige succes. Forstå dine nye rammer og samarbejdspartnere, før du stiller krav om at blive forstået.

Stil professionelle krav: Din tilstedeværelse er en stor forandring. Men også en kendsgerning. Medarbejdere kan have følelser for fortiden og usikkerhed over fremtiden. Men de er på arbejde og skal opfylde professionelle roller. Det må lederen godt kræve.

Læs også: Ved du hvordan du virker på andre?