VÆKSTHUS FOR LEDELSE



3 min. 26-06-2015

Tjekliste: Ansæt den rigtige mellemleder

Ansættelse af en mellemleder er svært. Sværere end ansættelser af medarbejdere og øverste chefer, idet mellemlederen skal fungere mellem to organisatoriske lag og samtidig agere i et politisk spændingsfelt. Derfor er det vigtigt at ansætte den rigtige. Læs om, hvad du skal fokusere på i samtalen.

Skribentinfo



Lars Helleskov Engelbrektsen
Økonomisk konsulent og skribent

En mellemleder har mange roller og opgaver. Mellemledere skal fungere som bindeled mellem ledelsen og medarbejderne og have stor berøring med den daglige drift. Men de skal også bidrage til organisationens mere taktiske, strategiske og langsigtede udvikling i form af kvalificeret sparring med direktionen. Mellemledere som fx skoleledere, institutionsledere, afdelingsledere på sygehuse og i ældreplejen har både ansvar for personaleledelse og sidder ofte samtidig med næsen nede i tætregulerede og lovintensive områder med myndighedsafgørelser af betydning for borgerne.

Mange mellemledere har også et mere overordnet ansvar for driften af eller i hvert fald samarbejdet med en række institutioner og institutionsledelser samt bruger- og borgerråd. Mellemlederen oplever derfor ofte krydspres og skal navigere i et minefelt af konfliktende interesser og hensyn.

Det er derfor vigtigt at ansætte den rigtige kandidat til jobbet. Få her en tjekliste til jobsamtalen med en potentiel mellemleder.

Bevæggrunde for at ansøge

Bed ansøgeren fortælle om sin erfaring og forklare, hvorfor det ansøgte job er det naturligt næste job. Spørg samtidig ind til ansøgerens ambitioner: Hvad vil du gerne opnå i stillingen, personligt såvel som

fagligt?

Ansøgerens resultater

De fleste har gjort en forskel og efterladt sig noget levedygtigt på en tidligere arbejdsplads. Det giver anledning til følgende spørgsmål: Hvilke fremhævede resultater har du opnået i dine jobs? Hvilket fingeraftryk vil du mene, at du sætter i en organisation (alt afhængig af tidshorisonten)?

Organisationens livscyklus

Enhver organisation skal igennem nogle 'livsfaser' (opstart, udvikling, vækst, mætning, konsolidering og evt. afvikling). Derfor er det vigtigt, at den kommende mellemleder passer til der, hvor I befinder jer som organisation. Spørgsmålet lyder derfor: Har du erfaring fra en eller flere af faserne? Hvor forestiller du dig, at du er bedst, og hvorfor?

Kompetencer

Alle ansøgere til mellemlederstillinger har kvalifikationer i form af teoretiske uddannelser, men hvordan ser det ud med de omsatte kvalifikationer kaldet kompetencer. Spørgsmålene er: Hvilke ledelsesmæssige kompetencer vil du fremhæve ved dig selv? Og hvilke personlige kompetencer vil du fremhæve ved dig selv? Hvilke situationer vil være udfordrende for dig?

Værdier

Du skal også undersøge, hvilket ledelsessyn, ansøgeren har. Det giver et fingerpeg om hendes livssyn og menneskeopfattelse. Oplagte spørgsmål er derfor: Hvad er god ledelse for dig; underforstået: hvordan vil du praktisere ledelse? Hvordan vil du få dine medarbejdere til at vokse? Hvilke værdier ligger bag din ledelsesstil?

Den første tid som ny leder

Den første tid med en ny nærmeste leder åbner op for, at medarbejderne kan positionere sig på ny. Medarbejderne gør måske opmærksom på sig selv og ser den nye leder som en mulighed for at komme af med kedelige opgaver. Et nærliggende spørgsmål er i den forbindelse: Hvordan vil du forholde dig til og imødegå en eventuel positioneringskamp i organisationen straks efter din ansættelse?

Kommunikative evner

En nok så god organisation fungerer først optimalt i forhold til omgivelserne, hvis den person, der tegner organisationen udadtil, er en god kommunikatør. Men god kommunikation er også nødvendig internt i organisationen – i forholdet til medarbejdere, lederkolleger, chefer, samarbejdspartnere mv. Spørgsmålet er derfor: Kan du give eksempler på dine kommunikative opgaver og roller?

Projektgrupper

Mange organisationer bekender sig groft sagt til projektmodellen (projektarbejde i projektgrupper). Et godt spørgsmål kan i den forbindelse være: Hvilke muligheder ser du i denne model, og hvordan kan du bidrage til modellens anvendelse og mulige udbygning?

Ansøgerens fremtidsplaner

Ingen organisationer er tjent med den samme mellemleder for tid og evighed. Mellemlederen er heller ikke

selv tjent med alt for lang troskab. Spørgsmålet er derfor: Hvad laver du om fem-syv år?

Politisk tæft

Ofte kan man som ansættelsesudvalg være usikker på, hvor godt kandidaten kender det sektor- og politikområde, som vedkommende søger ind i. Kender hun reguleringsformer, funktionsmåde, interessentlandskab og finansiering? Det er ikke afgørende, at vedkommende gør det, men det kan være en hjælp til at afdække ansøgerens politiske evner ved at stille følgende spørgsmål: Hvilke udfordringer mener du, det ansøgte sektor- og politikområde står over for aktuelt og de næste to-fem år?

Læs mere:

Hvad middelalderen kan lære dig om ledelse

Lederen som en lus mellem to negle

Kan du lede opad?