

EFFEKTIV CHEFINTRODUKTION

Smekmånaden en ny chef får på en arbetsplats är inte en tid av lugn och ro. Den är en tid av rävspel. Medarbetarna positionerar sig och iakttar sin nya chefs betenden. Många nytillsatta chefer är ovilliga att öppet diskutera frågor och farhågor under den första tiden, istället utvecklar de, medvetet eller omedvetet, en plan för hur de skall bete sig. Denna plan följer vanligtvis någon av följande två strategier. Båda har tydliga för och nackdelar.

- Fast agerande och beslutsamhet från början för att vinna förtroende och visa vem som är chef.
- En mjuk start, dvs. ligga lågt för att bli "varm i kläderna" innan man börjar agera.

Det är viktigt att en ny chef snabbt kan börja fungera i sin roll, fatta beslut och delta i organisationens utveckling. Det medför att man riskerar att omedvetet trampa någon på tårna. Om man till exempel alltför burdust försöker förändra etablerade gruppnormer, relationer eller individers förväntningar kan de känna sig tvingade att på olika sätt "försvara" sin ställning. Då uppstår skador som är svåra att reparera, speciellt om det är inflytelserika personer som känt sig drabbade.

En nytillträdd chefs försök att förändra arbetssituationen för en grupp innan han vunnit acceptans som ledare resulterar vanligtvis i hårt motstånd. Motståndet är ofta riktat mot chefens "rätt" att förändra inte mot förändringens innehåll. Därför kan ett tidigt agerande försvåra genomförandet av nödvändiga förändringar nu och i framtiden.

Nya chefer som väljer att "ligga lågt" får lika stora problem. Medan chefen avvaktar med att "visar vem han/hon är" testar medarbetarna sin chef. De kommer till exempel hoppa över den nye chefen (och varandra), undvika allt som kan leda till att de "avslöjar" vilka de är tills de känner sig säkra på den nya situationen. Ett sådant agerande stjäl tid och energi från arbetet och medför att medarbetarna vänjer sig vid att agera och fatta beslut som inte är förankrade. Efter en tid är de inte längre villiga att ge avkall på denna "rättighet" vilket kan förorsaka problem för den nye chefen i framtiden.

Hur kan man då undvika de här problemen och snabba upp processen?

Vårt upplägg bygger på att man i ett tidigt skede satsar två dagar med de närmaste och viktigaste medarbetarna för att kartlägga alla uttalade förväntningar, få reda på hur nuläget uppfattas, skapa handlingsplaner för kommande halvår samt fastslå gemensamma spelregler för att nå den vision som finns, allt detta tillsammans med konsulter.

Fördelen med konsulthjälp är att den nye ledaren kan delta fullt ut i allt som händer utan att behöva ta ledarrollen. Konsulterna lägger upp programmet, handleder mötet, ser till så att alla kommer till tals och att alla beslut skrivs ned.

Kontakta oss gärna om du vill veta mer om hur det går till eller vill prata med någon som varit med om en introduktion.