

Introduktionsmakker – nye ledere

Som led i introduktionen af nye ledere får alle nye ledere i Fredensborg Kommune tilknyttet en introduktionsmakker (intromakker). Makkerordningen kører sideløbende med den generelle introduktion af den nye leder. Denne folder beskriver hvad ordningen går ud på og giver gode råd til, hvordan både den nye leder og intromakkeren kan bidrage til og få et godt forløb.

Formål med ordningen

Det er lederskabet og dialogen om lederrollen, der er i fokus. Ordningen er ikke et rum for faglig sparring. Formålet med ordningen er tosidet:

1. Introduktionsmakker ordningen skal medvirke til, at den nye leder bliver introduceret til 'Fredensborg kulturen' og kommer godt ind i sin nye rolle som ny leder i kommunen
2. Ordningen er samtidig en mulighed for et fælles gensidigt refleksionsrum, hvor både den nye leder og intromakkeren kan sparre med hinanden om ledelse, kultur og arbejdsgange

Det betyder, at det både handler om at give gode råd men samtidig at have en fælles samtale båret af spørgsmål, nysgerrighed og interesse for den anden.

Sådan foregår det

Mødehyppighed og det praktiske

For at få størst mulig udbytte af ordningen er det vigtigt med klare aftaler om rammer og indhold:

- Makkerordningen løber som udgangspunkt over de første 4 -6 måneder. Herefter vurderer parterne om relationen skal fortsætte.
- Vi opfordrer til, at man mødes ca. hver 3-4. uge, evt. knap så hyppigt de sidste måneder. De første aftaler kan med fordel lægges ind i introduktionsprogrammet.
- Afsæt ca. 1 time pr. møde. Tilpas efter behov
- Aftal fra gang til gang, hvor mødet skal afholdes. Det kan være en fordel at mødes på neutral grund, da det kan fremme en ligeværdig relation. Overvej også formen. I kan fx lave frokostmøder, kaffemøder, walk & talk eller noget helt fjerde.
- Introduktionsmakkeren indkalder til de første møder. Herefter aftaler I hvem der indkalder til møderne.

Spilleregler og det første møde

På første møde skal I runde følgende punkter:

- Jeres forventninger til mødernes indhold. Hvad skal I tale om?
- Fortrolighed/tavshedspligt om mødernes indhold: hvad bliver på mødet? hvad må deles?
- Hvor tit skal vi mødes? Hvor lang tid skal møderne vare? Og hvor skal de holdes? Hvem indkalder?
- Hvert møde afslutter I med en kort gensidig feedback: hvad fungerede godt? Hvad skal vi gøre anderledes til næste gang?
- Det tager tid at opbygge en god relation båret af tillid. Brug derfor også lidt tid på at lære hinanden at kende.

Begge parter forberedelse

Nedenstående spørgsmål kan hjælpe med at afklare forventninger og ønsker:

Afklarende spørgsmål til den nye leder

- Hvordan er jeg blevet modtaget på min arbejdsplads?
- Er der noget jeg undrer mig over? Er der spørgsmål som trænger sig på?
- Hvad er sværest eller mest udfordrende lige nu?
- Hvad forventer jeg at få ud af intromakker ordningen?
- Er der sider af mig selv og mit arbejdsliv jeg ikke vil eksponere og fortælle om?
- Er jeg indstillet på at tage ansvaret for processen dvs. at forberede mig til og arrangere møderne?
- Hvor meget tid og energi kan og vil jeg investere i relationen?

Afklarende spørgsmål til intromakkeren

- Hvad er mine egne erfaringer med sparring / mentoring?
- Hvad kan jeg særligt bidrage med som intromakker?
- Er der sider af mig selv og mit arbejdsliv, jeg ikke vil eksponere?
- Hvordan påvirker min egen personlighedstype min måde at være makker på?
- Hvor meget tid og energi kan og vil jeg investere i relationen?

Hvis relationen ikke fungerer - evt. behov for re-match

Center for Politik og Organisation står til rådighed for en snak, hvis der undervejs i forløbet opstår behov. Det kan fx være hvis kemien ikke er optimal eller hvis en af parterne har brug for lidt vejledning. Det gælder også hvis relationen ikke fungerer efter hensigten eller er kørt af sporet og der er brug for et re-match. I kontaktlisten, som ligger på intranettet hosfrede, kan I finde navn og telefonnr. , hvis I har brug for en snak.

Værktøjer

God makker praksis

Du er udvalgt som intromakker, fordi den ansættende leder har vurderet, at du med din personlighed og dine kompetencer kan være en godt match til og støtte for den nye leder. Nedenfor er nogle opmærksomhedspunkter, som er gode at have i samtalen med den nye leder.

Altid

- Lytte aktivt
- Tale om den nye leders handlemuligheder
- Dele erfaringer og læring – gerne om det der var og er svært
- Reflektere sammen med den nye leder
- Professionel sparring – de gode ”hv-spørgsmål”

Aldrig

- Instruere og være belærende
- Indtage rollen som den nye leders chef

Af og til (hvis den nye leder efterspørger det)

- Guide og give råd
- Tilbyde hjælp og support
- Udfordre
- Åbne døre

Som intromakker skal du udfordre

- Handlingerne – ikke personen
- Antagelserne – ikke intellektet
- Opfattelserne – ikke dømmekraften
- Holdningerne – ikke værdierne

Forslag til dagsorden - maktermøde

Det gode maktermøde sikres blandt andet ved at følge en (fast) dagsorden. Dagsordenpunkterne kan også bruges som en slags tjekliste eller referat efter hvert møde, for at fastholde hvad der blev talt om.

Nedenfor ideer til punkter på en dagsorden:

1. Etablere en afslappet atmosfære

- Sørg for at mødet foregår et sted, hvor I har fred og ro. Det kan være en fordel at mødes på neutral grund. Hvis I fx vælger intromakkerens kontor, hvor I sidder på hver sin side af bordet, kan det signalere/fastholde en uheldig balance, som ikke fremmer at den nye leder åbner op for dilemmaer og svære ting.
- Intromakkeren kan sørge for at den nye leder føler sig ligeværdig og godt tilpas. Det kan fx gøres ved at intromakkeren fortæller lidt om sig selv og er åben om sin egen jobsituation og svære ting.
- Ellers handler det på første møde om at lære hinanden lidt at kende. Du kan fx spørge ind til den nye leders arbejdsmæssig erfaring, familie, interesser. Og om hvilke overvejelser han/hun har gjort om at starte i FK i den pågældende stilling.

2. Blive enige om mødets formål

- a. Hvad skal vi tale om. Det allervigtigste er, at den nye leder har forberedt sig på, hvad mødet skal handle om. Det er ikke sikkert, at det kan forklares i korte vendinger. Her kan intromakkeren hjælpe ved at spørge interesseret ind: hvad vil du gerne have ud af forløbet? Hvad er vigtigst at vi får talt om? Hvad er sværest eller mest udfordrende lige nu?
- b. Spilleregler. Brug også lidt tid på at få talt om spillereglerne for jeres samtaler. Og udfyld evt. skabelonen, så jeres aftaler bliver fastholdt.
- c. Siden sidst. Ved de efterfølgende møder kan det være en fordel at have et kort statuspunkt:
 - Hvad har jeg som ny leder haft fokus på siden sidst?
 - Hvad gik godt/skidt?
 - Hvad skal mødet i dag handle om? Hvad forventer den nye leder at få ud af mødet?

3. Udforske og tale om emnerne ud fra den nye leders perspektiv

Det handler om at tage fat i de emner, som fylder hos den nye leder. Brug lidt tid på i fællesskab at reflektere, tydeliggøre dilemmaer, udfordre antagelse, trække på egne erfaringer. Tal også om hvilke handlemuligheder der evt. kunne være og hvad de første skridt kunne være. Afslut gerne snakken med at den nye leder opsummerer de vigtigste pointer.

4. Gensidig feedback og aftale nyt møde:

Afslut med kort at evaluere mødet:

- a. Hvad har været nyttigt /brugbart i denne samtale?
- b. Hvad kunne jeg tænke mig at min makker gør mere/mindre af?
- c. Hvad vil jeg som ny leder have særligt fokus på til næste samtale?
- d. Ny mødedato

Makkeraftale – skabelon

Skabelonen udfyldes i fællesskab på første møde, så rammerne for makkerordningen er på plads.

Mål med makkerforløbet <ul style="list-style-type: none"> • Hvad vil jeg som ny leder gerne have fokus på? • Hvad vil jeg gerne bruge min intromakker til? • Hvordan kan jeg som intromakker bringe erfaring og perspektiver i spil? 	
Mødehyppighed <ul style="list-style-type: none"> • Hvor ofte mødes vi? • Hvor længe skal møderne vare? • Hvor mødes vi? 	
Mødeforberedelse <ul style="list-style-type: none"> • Hvem indkalder til møderne? • Hvem laver evt. dagsorden til møderne? 	
Fortrolighed <ul style="list-style-type: none"> • Hvad bliver på mødet? • Hvad må deles? 	
Evaluering <ul style="list-style-type: none"> • Hvordan giver vi hinanden feedback efter hvert møde? 	
Andet	