

# MENTORORDNING UDVIKLER BÅDE ERFARNE OG NYE LEDERE

Aabenraa Kommunes mentorordning skal gøre det mere attraktivt at være leder i kommunen, hvor en leders erfaringer kan komme andre til gavn.

**AF** Claus Bøge Jensen

Kort før coronaens indtog i februar 2020 startede det første hold op i Aabenraa Kommunes mentorordning. Her kan en ny leder få en erfaren leder som mentor, så vedkommende kan drage nytte af den erfarne leder og bruge vedkommende til sparring, mens den erfarne leder måske får nye perspektiver på sin egen ledelse.

- Vi har lavet denne ordning for at gøre det mere attraktivt at være leder i Aabenraa Kommune. For en stor del af de erfarne ledere vil gerne hjælpe nye ledere til at finde deres ben at stå på samt give råd og værktøjer til at kunne klare de mange ledelsesudfordringer, der er. Det giver mentorordningen et fortroligt rum til, siger Anja Holl Knæhus, udviklingskonsulent i Personale, der er tovholder på mentorordningen, og fortsætter:

- Selvom coronaen har sat visse begrænsninger i forløbet, så er tilbagemeldingen, at både mentorer og mentees sætter pris på det. Derfor fortsætter ordningen, og et nyt hold starter op i juni.

## Giver refleksioner som leder

Mentorerne mødtes til inspirationsdag i maj, og en af de erfarne ledere, som valgte at takke ja til at give sine erfaringer videre til en ny leder, er Anette Sloth Henriksen, udskolingsleder på Hærvejsskolen.

- Jeg synes, det er spændende og givende at kunne hjælpe andre, og jeg tænker, at jeg kan blive en buffer for nogle ting for den, jeg bliver matchet med. Samtidig tænker jeg også, at jeg selv kan rykke mig, fordi den nye leder vil sætte nogle tanker i gang hos mig, siger hun.

Ole Stokholm Lauridsen, der er teamleder for Miljøafdelingen, er også ny i Aabenraa Kommunes mentorordning, efter at han blev ansat tilbage i september. Men han har prøvet det tidligere andre steder, derfor var han ikke i tvivl om at sige ja.

- Min erfaring er, at det både giver mig og den nye leder glæde ved at komme videre med en konkret problemstilling. Derudover giver det også refleksioner over det at være leder, hvilket man ellers ikke vil få gjort, når det ikke er skemalagt, fortæller han.

## FAKTA - MENTORORDNINGEN

Alle nye ledere kan få tilbudt en mentor, hvis de er ledere på niveau 2 eller 3. Ny leder defineres på følgende måde:

- Ledere i første lederjob
- Ledere, der er avanceret til et nyt ledelsesniveau
- Ledere, der kommer fra en anden sektor til Aabenraa Kommune, eksempelvis regionen eller en privat virksomhed.

Mentorer er erfarne ledere på niveau 2 og 3. Det tilstræbes, at mentor og mentee har forskellig faglig og organisatorisk baggrund. I stedet er der fokus på det personlige match mellem mentor og mentee.

## Formålet for mentees:

- At udvikle sin identitet som leder med sparring og støtte fra en erfaren leder
- At minimere nogle af de frustrationer/udfordringer som nye ledere ofte møder i som ny leder. Herunder,
- at højne sin opmærksomhed på og bevidsthed om at tilpasse sine handlinger og adfærd til en given situation
- at udvikle sit potentiale og sin evne til selvregulering

## Formålet for mentor:

- At blive motiveret ved at opleve mentees udvikle sig i lederrollen
- At man som erfaren leder selv bliver udfordret på holdninger og handlinger og egen lederstil
- At få fyldt ekstra værktøjer i værktøjskassen gennem inspirationsdage og rolleskiftet i forhold til at være mentor for en ny leder med en anden faglighed

Bliv klogere på mentorordningen via Medarbejderportalen.

# MENTORS OG MENTEES GÅTURE SÆTTER LEDELSE I FOKUS

Charlotte Bay Greisen og Lene Gramberg Johanneson har begge fået et værdifuldt udbytte af mentorordningen og kan kun anbefale andre ledere at gøre brug af ordningen.

**AF** Claus Bøge Jensen

- Det har været et godt rum for at tale om ledelse, og vi har udfordret hinandens syn på at være leder.

Sådan lyder det kort opsummeret, når Charlotte Bay Greisen på en gåtur rundt om Damparken i Haderslev forklarer, hvad mentorordningen har betydet for hende. Hun var gennem Aabenraa Kommunes mentorordning tilknyttet som mentor for Lene Gramberg Johanneson indtil udgangen af april.

- Det har også været meget værdifuldt for mig – især, fordi det har været en, som har været ambitiøs som leder og har villet lære fra sig. Og jeg har suget til mig og haft stor gavn af at kunne sparre med Charlotte om de ledelsesmæssige udfordringer, jeg har stået med, siger Lene Gramberg Johanneson, afdelingsleder på Hjordkær Skole, og fortsætter:

- Jeg har også brugt Charlotte til at tale om balancen mellem arbejds- og familieliv. Det skal jo fungere 24/7 begge steder, og der har hun som mentor kunne give mig gode råd og værktøjer til at være realistisk om min egen tid til at kunne være leder samtidig med, at jeg også er mor.

**Sundt at koble sig på en anden**  
I lidt mere end et år mødtes de to cirka en gang i måneden – altid til en gåtur – gennem deres tilknytning til mentorordning, hvor Personaleafdelingens medarbejdere omkring projektet havde

koblet dem sammen ud fra deres personlighedstyper.

- Det har været rigtig godt, at matchet med Lene og mig blev gjort på forhånd, fordi vi faldt i hak lige med det samme. Vi to lavede så sammen nogle fælles spilleregler, der passede til os, så vi ligesom også havde forventningsafstemt på forhånd, siger Charlotte Bay Greisen, der siden gåturen rundt om Damparken i Haderslev er stoppet som IT-digitaliseringsleder i Aabenraa Kommune for at blive chef for IT og Digitalisering i Haderslev Kommune.

Hun uddyber:

- Det har været godt for os, fordi vi dermed har fået skabt et fortroligt rum, hvor vi har været meget åbne og direkte. Samtidig har det givet en selv andre perspektiver på ledelse - nærmest en form for ny uddannelse. Så tiden er virkelig givet godt ud, og det har været sundt at koble sig på en anden.

## Ledelse er limen

Lene Gramberg Johanneson ser også perspektiver i, at mentorordningen og andre lederudviklingsprojekter kan få gode og nyttige input fra de snakke, der kommer gennem mentorordningen.

- Når to mennesker mødes og taler sammen, så opstår der altid nye idéer. Og jeg har da tænkt på, at det kunne være en god mulighed at være føl med en leder – altså, hvor man udover før-lederafklaringsforløbet vil have mulighed for at følge en leder, så

man kan mærke og se, hvad en specifik lederrolle egentlig indeholder, siger hun, hvortil Charlotte Bay Greisen supplerer:

- At være leder kalder altid på nye kompetencer i et eller andet omfang. Så jeg kunne godt tænke mig, at der bliver afsat mere tid til kun at fokusere på ledelse og i visse tilfælde mindre tid til driftsopgaver, da medarbejderne har kompetencerne til selv at kunne klare opgaverne uden for mange mellemregninger til den enkelte leder. I bund og grund er ledelse limen, der sammen med medarbejderne får løst organisationens opgaver. Så ligesom medarbejderne udvikler nye kompetencer, bør ledere også blive ved med at udvikle kompetencer som leder.



Fra både Charlotte Bay Greisen og Lene Gramberg Johanneson lyder det, at det er vigtigt, at man efter hvert møde får aftalt et nyt og sat det i kalenderen, så man ikke risikerer, at der går for lang tid mellem møderne. Foto: Claus Bøge Jensen