

## Fra specialist til generalist

TM på 56 år har i 12 år været ansat i en produktionsvirksomhed, heraf de sidste 6 år som teknisk chef. Da virksomhedens administrerende direktør går af, tilbyder bestyrelsen TM posten. TM takker efter nogen betænkningstid ja og beder samtidig om midler til videreuddannelse, herunder coaching.

TM fortæller:

"Med tilbuddet om lederposten blev jeg kastet ud i nogle overvejelser, som i høj grad omhandlede andet end mine fagspecifikke ambitioner, som på dette tidspunkt på det nærmeste måtte siges at være indfriet.

For det første skulle jeg jo være i stand til at give plads til min afløser. For det andet skulle jeg træffe en anden type afgørelser fremover, der i langt højere grad ville handle om mennesker - om at forstå og videreudvikle, give råd og vejledning på baggrund af konkrete situationer. Og endelig skulle jeg lære at samarbejde med en bestyrelse.

I forhold til at blive generalist var det en udfordring at stole på, at min afløser kunne varetage mit tidligere job godt nok. Min coach støttede mig i at lægge en distance til min tidligere funktion - og i at indse, at mit ansvar nu var overordnet.

Samtidig arbejdede vi meget med at sætte fokus på, hvordan vi arbejdede. Forstået på den måde, at min coach forsøgte at tydeliggøre sin egen rolle, for at 'oplære mig' i min nye funktion som administrerende direktør. En funktion som i forhold til medarbejderne dybest set kan betegnes som en form for coaching. Så jeg blev coachet i at coache andre.

Endelig var mit samarbejde med bestyrelsen et vigtigt punkt. Hvor jeg før var vant til at bore mig ned i detaljen, så var det nu væsentligt at kunne bevare overblikket. Det er to forskellige aktiviteter. Og jeg skulle lære at arbejde på det overordnede niveau for at kunne udfordre bestyrelsen på den rigtige måde - og selv blive udfordret. Det går jo begge veje.

Med hjælp fra min Executive Coach fandt jeg frem til mine nøglekompetencer, og jeg fandt nye måder at bruge disse på. Jeg fik indsigt i mine styrker og svagheder og blev afklaret om, hvordan jeg kunne udnytte og adressere disse. Sidst men ikke mindst fandt jeg ud af, hvordan jeg kunne træde i karakter, både som leder over for mine medarbejdere, men også som administrerende direktør med reference til en bestyrelsesformand. Det har været en spændende rejse - både professionelt og personligt."