

Fusionen

AH på 45 år har i tre år været administrerende direktør i en handelsvirksomhed, da virksomheden bliver fusioneret med moderselskabet, et stort produktionsselskab. Op til fusionen påbegynder AH et forløb med Executive Coaching, idet han sammen med den nye bestyrelse føler behov for ekstern hjælp til den kommende forandringsproces.

AH fortæller:

"Da meddelelsen om fusionen kom, var min umiddelbare reaktion: Hvor spændende! Selvfølgelig ville det medføre forandringer for mig, men der lå også mange muligheder i situationen. Efter lidt tid kunne jeg dog mærke, at fusionen også indebar udfordringer for mig.

For det første blev vi som handelsvirksomhed pludselig del af en større helhed - og skulle dermed finde vores egne ben at stå på i en produktionskultur. For det andet skulle jeg nu samarbejde med en bestyrelse med et helt nyt persongalleri. Og for det tredje var det bare en meget større virksomhed, hvor muligheden for direkte adgang til de enkelte afdelinger med ét blev indskrænket.

Coaching-forløbet blev igangsat forud for fusionen – og det betød, at jeg var meget bedre rustet til at varetage min nye rolle, da fusionen trådte i kraft. Vi havde diskuteret en række af de udfordringer, jeg vidste, ville komme. Sammen med min Executive Coach blev jeg i stand til at løfte mig selv op, så jeg kunne fastholde overblikket og se de mange muligheder for synergi i den nye organisation. Den øvelse hjalp mig også med at "slippe taget" og stole på andre uden at have direkte mulighed for kontrol.

Samtidig hjalp min coach mig med at blive opmærksom på de kulturelle forskelle mellem henholdsvis en handelsvirksomhed og en produktionsvirksomhed. Det at blive opmærksom og erkende forskellene har været et meget vigtigt skridt i forhold til at kunne tage højde for dem, eksempelvis i relation til kommunikationen på tværs af organisationen.

Jeg er også blevet gjort bekendt med transitionsbegrebet, som omhandler de mange forskellige reaktioner, der opstår i en organisation i forandring. Denne indsigt blev afgørende for, at fusionen nu er gennemført med succes.

Endelig har vi arbejdet meget konstruktivt med forventningsafstemning. Både i forhold til mig selv og bestyrelsen. Det er jo en måde at tænke fremad på, en måde at være på forkant med situationen på – som jeg tror bliver vigtigt for mig i forhold til at kunne videreføre mit arbejde, så det bliver en videreudvikling af både mig selv og den nye organisation."