



# 100

## kritiska dagar för en ny vd

TEXT LARS WESTERLUND BILD STOCK.ADOBE.COM

De första månaderna som ny vd är viktiga för att komma in på rätt sätt i det nya företaget. Precis som för andra nya medarbetare är det nödvändigt med en smidig onboardingprocess även för vd:n.





**A**tt det ofta slarvas med onboardingen för vd:ar är något som Kenth Åkerman sett alltför ofta. Han har 30 års erfarenhet som mental coach och ledare och har guidat många nya vd:ar genom de första 100 dagarna. Idag är han kommunikationschef i snabbväxande Ale kommun med 31 000 invånare.

– Frågan är om man som ny vd med den snabba förändringstakten i dagens samhälle ens har 100 dagar på sig för att hitta sin plats i organisationen, säger han.

Kenth Åkerman konstaterar att medarbetare börjar sin bedömning av vd:n redan första dagen och denne har sedan allas ögon på sig.

– En ny vd kan inte vänta med att visa vem han eller hon är, vilken kompetensen man besitter och vilka värderingar man står för. Vad den nye vd:n säger, visar och gör avslöjar obarmhärtigt vem han eller hon är.

Kenth Åkerman betonar att man inte kan bullra på och copy-pasta hur man gjorde på det förra stället man arbetade på.

– Och detta gäller även om det vore det rätta. En ny vd måste visa nyfikenhet för verksamheten, visa omtanke och förtroende för medarbetarna, samtidigt som man visar vilja och inriktning. Står du som vd inte för något, riskerar

du att falla för allt. Man ska inte ta för lång tid på sig för att visa vart man vill och vad man brinner för.

Han konstaterar att medarbetarna gör sin bedömning utifrån hur vd:n agerar, inte hur hen tänker agera.

– Därför får man inte analysera för länge utan visa sig ute i verksamheten så snart som möjligt och gå runt och presentera sig.



Att initiera stora organisationsförändringar under de första 100 dagarna tycker inte Kenth Åkerman att man ska göra.  
FOTO: JONAS TERMÉN





– Då kan vd:n i sitt tal också referera till vad han eller hon sett och upplevt under sin rundtur i företaget.

#### **VAKSAM PÅ MAKTSPEL**

Vanliga farhågor som medarbetare har är att den nye vd:n ska köra sitt eget race.

– Man är alltid avvaktande till nya vd:ar som ska ”ändra på allt”, konstaterar Kenth Åkerman.

Han betonar att en ny vd ska vara uppmärksam på eventuella maktspel och inte lyssna på rykten att ”den är sån”.

– Det måste vd:n själv bilda sig en uppfattning om och inte gå på andrahandsuppgifter.

Att leta efter den kompetens och talang som medarbetarna har är också ett viktigt steg under de första veckorna. Det kan nämligen finnas dold kompetens hos medarbetare som inte kommit till sin rätt tidigare. En fråga som Kenth Åkerman väckte på LinkedIn nyligen efter målavstämning med sina medarbetare var: ”Om du skulle lära mig en sak som gjorde att jag förstod ditt jobb ännu bättre, vad skulle det vara?”

– Det gäller också för en ny vd att leta efter det informella ledarskapet som finns i alla företag. Hittar man det är mycket vunnet.

Att lära sig det administrativa i vd-skapet är naturligtvis nödvändigt under de första 100 dagarna.

– Men som vd får man inte fastna i detaljer. Alltför ofta luras en ny vd in i fällan att hantera ”cykelställsfrågor”, istället för att ha ett helhetsperspektiv på verksamheten.

Att initiera stora organisationsförändringar under de första 100 dagarna tycker inte Kenth Åkerman att man ska göra.

– Nej, om det behövs sådana är det bättre att vänta tills man arbetat några månader och har torrt på fötterna när det gäller vilka åtgärder som behövs för att förbättra verksamheten, avslutar Kenth Åkerman. ■

Att känna ledningsgruppen och de närmaste medarbetarna står allra först på den nye vd:ns dagordning.

– Dessa bör man helst lära känna 1-to-1. Här gäller det att tydliggöra sin egen roll, och sina krav och förväntningar. Även för en vd är det super-viktigt med ett introduktionsprogram, säger Kenth Åkerman.

Han har sett att många nya vd:ar är alltför otåliga med att komma igång och skapa resultat.

– Men tiden som investeras i att lära känna medarbetarna är ovärderlig och gör att deras förtroende för den nye vd:n ökar dramatiskt.

Han menar att det är bättre att vänta med den stora presentationen för hela personalen tills man gått runt och hälsat på så många som möjligt.

### *Sju tips till en ny vd*

- 1** I början har du allas ögon på dig och ditt beteende avslöjar mycket. Visa därför nyfikenhet för verksamheten och förtroende för medarbetarna.
- 2** Lär känna ledningsgruppen och de närmaste medarbetarna 1-to-1.
- 3** Leta efter dold kompetens i företaget.
- 4** Undvik att fastna i detaljer utan börja leverera ganska snabbt.
- 5** Visa vad du tror på och står för.
- 6** Leta efter det informella ledarskapet.
- 7** Ta inte för lång tid på dig att visa vart du vill.