

DET GODE LÆRINGSMILJØ: LÆR AF DE NYANSATTE – OMVENDT FØLORDNING 03

Tanken med omvendt følording er at udnytte de nyansattes undren til læring og udvikling. De nyansatte kommer med et udefra-perspektiv og kan se med friske øjne på arbejdspladsen – måderne opgaverne løses på, mødeform, vaner og rutiner m.v. De nye øjne kan give anledning til, at arbejdspladsen bliver opmærksom på eksempelvis en uhensigtsmæssig arbejdsgang, som nemt kan justeres og forbedres.

I introduktionsforløb for nyansatte medarbejdere er der ofte fokus på, at de nyansatte klædes på i forhold til at løse deres opgaver, og i hvad der er kompetent adfærd på arbejdspladsen. Men et nyt element i introduktionsforløbet kan være, at der fastlægges et systematisk forløb med plads til undren og opsamling på det, som virker underligt.

Omvendt følording: Et redskab til organisatorisk læring og udvikling

De nyansattes undren rummer et udviklingspotentiale for både arbejdsplads og for de erfarne medarbejdere. Arbejdspladsen får et frisk perspektiv fra en kvalificeret person, som er engageret i at forstå arbejdspladsen i detaljen. Denne anledning til læring og udvikling er en billig løsning, sammenlignet med eksempelvis hvad et konsulentfirma skal have for en arbejdsgangsanalyse eller kulturændring.

Kendetegn for en lærende og udviklingsorienteret organisation er, at den er opmærksom på organisationens udviklingspotentiale og arbejder med refleksion over praksis som en kompetence. Omvendt følording kan være et konkret redskab til at øge den organisatoriske læring.

Skab rammer for og efterspørg de ansattes undren

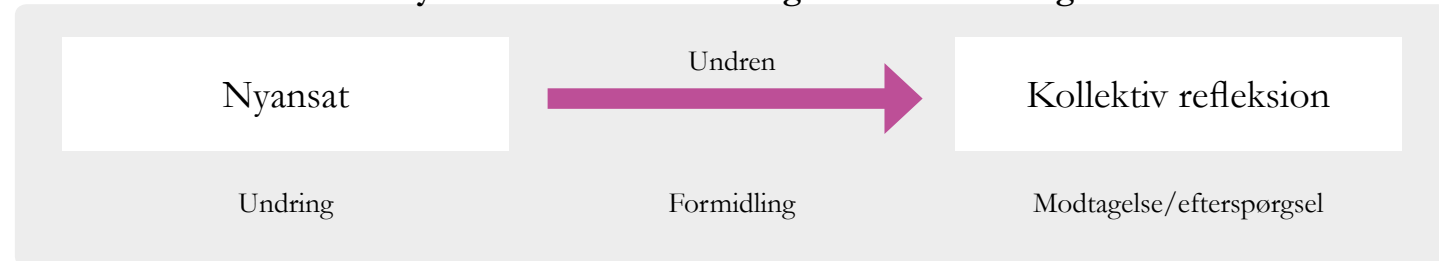
Arbejdspladsen skal være opmærksom på at skabe rammer og systematik for de nyansattes undren. Der skal være en efterspørgsel efter undren, ellers holder nyansatte den for sig selv, da der er et helt naturligt fokus på integration og tilpasning som ny medarbejder.

Der er et traditionelt styrkeforhold mellem den nyansatte og de øvrige medarbejdere, som ofte gør, at det er de øvrige medarbejdere, som skal klæde den nye medarbejder på, da de kender opgaverne og den kompetente adfærd. Derfor skal undren, i form af nye erfaringer og perspektiver, understøttes og gives plads, hvis de skal have en chance for at bidrage til at ændre og udvikle praksis på arbejdspladsen.

Hvordan gør man det?

Rum til undren: Forundring integreres som en del af introduktionsforløbet for nyansatte, hvor de nyansatte fra den første dag gøres opmærksom på, at deres undren anses som et vigtigt bidrag til udvikling og læring for arbejdsplads og medarbejdere.

Model for omsættelse af nye ansattes undren til organisatorisk læring



arbejdere. De nyansatte bedes den første uge om at skrive deres undren ned i punktform, eventuelt i udleveret ark. Forundringspunkterne vendes med en erfaren kollega, som har fået til opgave at være sparringspartner på forundringspunkterne.

Det er kollegaen eller en HR-medarbejder, som booker et forundringsmøde med den nye medarbejder. Undren kan relatere sig til meget. Nogle forundringspunkter vil umiddelbart kunne besvares af kollegaen, mens andre punkter giver anledning til yderligere refleksion og skal tages med i et større forum, som kan overveje om eksempelvis en arbejdsgang skal laves om, eller en vane skal brydes. Selvfølgelig skal der ske en udvælgelse. Men det sidste er det bedste - den erfarne kollega er holdt op med at undre sig og kan derfor forklare og besvare alt. Men det bliver organisationen ikke udfordret eller klogere af. Der bookes forundringsmøder det første halve år, da det er her, at læringspotentialet er størst, da den nyansatte ikke er blevet helt integreret.

Et forundringspunkt kunne eksempelvis være: ”Starter møder på arbejdspladsen altid 5 minutter over tid?” Forundringen kan være en anledning til at gøre op med en dårlig vane på arbejdspladsen, hvor man er blevet vant til at komme 5 minutter for sent, for mødet går jo ikke i gang til tiden alligevel.