

Hvad stiller du op med en ineffektiv medarbejder?

Af: Susanne Teglkamp, ledelsesrådgiver i Teglkamp & Co.



I de fleste organisationer findes der enkelte medarbejdere, som præsterer for lidt i forhold til, hvad man med rimelighed kan forvente. De er med andre ord ineffektive. I dag er der ikke mange organisationer, der kan bære at have medarbejdere, der er tydeligt ineffektive. De er en belastning på lønbudgettet og vil som oftest også have en negativ påvirkning på kollegaer og samarbejdspartnere. Så hvad stiller lederen op med en ineffektiv medarbejder?

Hvorfor er nogle medarbejdere ineffektive?

Det er sjældent dårlig vilje, når medarbejdere er ineffektive i jobbet. Det er ikke rart at være ineffektiv, for man ved jo godt selv, at man ikke leverer, det der forventes. Der kan være mange årsager til at medarbejderen er ineffektiv i jobbet. Det kan handle om at medarbejderen ikke har de rigtige kompetencer til at løse opgaverne, ikke trives i jobbet, med opgaverne eller kollegaerne.

Ineffektivitet kan også være et symptom på stress. Stress kan opstå, når man har for meget at lave, men også når man har for lidt at lave. Stress kan betyde, at man mister overblikket, har svært ved at prioritere, man går i stå når kompleksiteten øges og at man i det hele taget ikke kan overkomme så meget.

Nogle medarbejdere er ineffektive, fordi de udsættes for dårlig ledelse, f.eks. i form af uklare forventninger fra ledelsens side, uklare opgaver, ingen eller skiftende prioriteringer i opgaverne, ikke tilstrækkelige ressourcer eller mismatch mellem opgave og kompetencer til at løse den.

Din opgave som leder er at spotte, når dine medarbejdere er ineffektive og finde ud af, hvad der er årsagen.

Hvordan spotter du en ineffektiv medarbejder?

Det er ikke altid, at du lige fanger, at du har at gøre med en ineffektiv medarbejder. I starten finder medarbejderen og måske også du selv en masse forklaringer på, hvorfor medarbejderen ikke leverer det, du egentlig havde forventet. Men på et tidspunkt – forhåbentligt inden der er gået for lang tid – må du se i øjnene, at du har en medarbejder, der er ineffektiv i jobbet.

Det kan være nyttigt at kende de forskellige tegn på, at du måske har at gøre med en ineffektiv medarbejder. Det kan være tegn som:

- Medarbejderen fortæller dig tit og ofte, hvor travlt vedkommende har, men du har lidt svært ved at få hold på, hvad medarbejderen egentlig har så travlt med
- Medarbejderen bruger meget lang tid på at perfektionere detaljer



- Medarbejderen starter op på mange forskellige opgaver, men får ikke rigtigt afsluttet nogen af dem
- Medarbejderen laver ikke det, han er blevet ansat til, men det der interesserer ham
- Medarbejderen har mange spørgsmål til nye opgaver – så mange spørgsmål, at du ofte ender med selv at lave opgaven eller få nogle andre til det
- Medarbejderen holder sig meget for sig selv og ingen ved rigtigt, hvad han eller hun laver
- Medarbejderen leverer aldrig opgaverne til tiden. Det tager altid meget længere tid end andre, der løser tilsvarende opgaver.
- Stor utilfredshed blandt de øvrige kollegaer med medarbejderens indsats.

Hvad stiller du op med en ineffektiv medarbejder?

Når du har opdaget, at du har en ineffektiv medarbejder, skylder du både medarbejderen selv, virksomheden og det øvrige team at håndtere den medarbejder, der underpræsterer.

Den hurtige løsning, men langtfra altid den rigtige løsning, kunne være at afskedige den ineffektive medarbejder. Det kan selvfølgelig ende med en afskedigelse, men der er en række andre ting, du bør forsøge først.

1. Tag en samtale med den ineffektive medarbejder og forsøg at finde ud af, hvad der er årsagen til medarbejderens ineffektivitet. Vig ikke tilbage, selvom samtalen kan virke lidt udfordrende. Det vil være en lettelse for de fleste medarbejdere, når det går op for dem, at man rent faktisk vil hjælpe dem.
2. Lav i samarbejde med medarbejderen en plan for, hvordan medarbejderens effektivitet kan øges. Alt efter årsagen til medarbejderens ineffektivitet, kan det f.eks. handle om uddannelse, mere skarpt stillede opgaver, klar forventningsafstemning, løbende sparring på opgaverne, andre opgaver, andet job i virksomheden.
3. Følg løbende op. Når først I har taget fat om problemet, så sørg for at følge op undervejs. Dels får du sikkerhed for, at det er de rigtige initiativer, du har sat i værk. Dels for at sikre at medarbejderen ikke falder tilbage i gamle og ineffektive vaner.
4. Giv medarbejderen anerkendelse, når medarbejderen flytter sig og der er noget at anerkende.
5. Hvis du forgæves gennem forskellige initiativer har forsøgt at øge medarbejderens effektivitet, kan du i sidste ende blive nødt til at afskedige medarbejderen.

Afslutningsvis kan man måske lidt provokerende sige, at hvis du til stadighed har ineffektive medarbejdere, kunne det handle om ineffektive ledelse fra din side.

Susanne Teglkamp er konsulent og direktør i Teglkamp & Co. Hun er uddannet jurist og reserveofficer og har suppleret med flere lederuddannelser senest Executive Management Programme fra INSEAD. Susanne Teglkamp fik Ildsjælsprisen 2012 af DJØFs Brancheforening *Selvstændige*.

Susanne Teglkamp har tung ledelsesmæssig erfaring og har bl.a. været kommunaldirektør, HR-direktør i to forskellige it-virksomheder og udviklingschef. Hun har i mange år arbejdet som managementkonsulent, karriererådgiver og facilitator. Susanne Teglkamp er stadig tilknyttet forsvaret og er i dag oberstløjtnant af reserven. Derudover har Susanne Teglkamp udgivet flere bøger, hvoraf den nyeste udkom januar 2014: Ledergruppen i udvikling – Bring potentialet frem. Se mere på www.tegkamp.dk

Få en personlig sparrings- og udviklingspartner

Forandringer, ny organisation, nye ledelseskollegaer, nye opgaver! Hvem deler du dine tanker, dine bekymringer, dine udfordringer med?

Som leder sidder man ofte meget alene. Selvom man kan dele meget med sine kollegaer og sin chef, vil der af og til være et behov for at sparre med en person, som ikke er en del af organisationen, som ikke har forudfattede meninger eller præferencer for bestemte løsninger. Læs mere her: http://www.tegkamp.dk/Sparring_mentor_coach.pdf

