

Når man laver en fejlansættelse

Af: *Susanne Teglkamp, Ledelsesrådgiver i Teglkamp & Co. www.tegkamp.dk*



For nyligt blev jeg kontaktet af en leder, som måtte se i øjnene, at den medarbejder, han havde ansat for ganske kort tid siden på ingen måde levede op til forventningerne. Medarbejderen havde fra første dag haft en meget kedelig attitude, var kritisk over for de opgaver, han blev stillet og sjuskede i øvrigt med de opgaver, han skulle løse. Hvad skulle lederen gøre?

Tag en samtale med medarbejderen

Selvom en helt ny medarbejder lægger så dårligt fra start, skrider man selvfølgelig ikke straks til afskedigelse. Men det gælder om hurtigst muligt at tage en samtale med medarbejderen. Denne samtale skal dels handle om at få afklaret, om der noget galt, om der er noget medarbejderen har misforstået og i det hele taget at finde ud af, hvad medarbejderen er så utilfreds med.

Formålet med samtalen er at finde ud af, om det hele bunder i misforståelser, som hurtigt kan rettes op. Hvis det kan rettes, op så afstem forventninger med hende og lav konkrete aftaler om, hvad der skal til for at vende det til en god ansættelse.

Tag tabet tidligt

Virker det usandsynligt at ansættelsesforholdet kan forbedres, så lad være med at give det ekstra chancer. De fleste ledere ved jo i virkeligheden godt, når løbet er kørt. Når det allerede i løbet af den første måned kører galt, er der efter min mening ikke så meget at betænke sig på. Der er grænser for hvor meget energi, man skal bruge på en sådan medarbejder. Det koster både energi og penge at trække en fejlansættelse længere end højst nødvendigt. For alle parter skyld, det vil sige den ansatte, lederen og ikke mindst kollegaerne er det oftest den bedste løsning ikke at trække pinen i langdrag.

Derfor er det min anbefaling at opsig medarbejderen, så betids, at det kan ske med 14 dages varsel inden for prøvetiden, hvis en sådan er aftalt – det vil sige indenfor den første 2½ måned. Er der ikke aftalt prøvetid gælder de almindelige opsigelsesregler efter Funktionærloven, hvor man kan opsig medarbejderen med 1 månedsvarsel inden for de første 5 måneders ansættelse.

Lær af fejlansættelsen

De fleste ledere har prøvet på et eller andet tidspunkt at lave en fejlansættelse. Der kan være mange grunde til, at man ender med at må erkende, at det bare ikke fungerer og medarbejderen ikke det rette valg. For at minimere risikoen for at lave en fejlansættelse en anden gang bør man kigge på hele ansættelsesprocessen og om der var noget man kunne have gjort anderledes.



5 klassiske fejl i forbindelse med ansættelsesprocessen

At ansætte er en alvorlig sag og der er mange fejltrin, man kan gøre undervejs i processen. De klassiske fejl er:

Oversalg af jobbet

Hvis man har oversolgt jobbet, kan en ny medarbejder næsten kun blive skuffet, med deraf forventelig reaktion i form af utilfredshed eller at medarbejderen hurtigt rejser igen.

Man begejstres over kandidaten

Nogle gange bliver man så begejstret over kandidaten, at man helt glemmer at spørge ordentlig ind til ham eller hende. Og man lukker øjnene for det, man ikke har lyst til at se

Man stoler blindt på persontest

Mange arbejdspladser anvender persontest i forbindelse med rekruttering. Og det er da også en god støtte i ansættelsesprocessen. Problemet opstår, hvis man læner sig blindt op af testresultaterne og ikke lytter til små advarselslamper, mavefornemmelser eller hvad man nu kalder det.

Man tager ikke referencer

Referencen er bare det sidste lille kontrolpunkt, der skal sikre, at der ikke er noget, vi har overset. Referencerne bekræfter heldigvis oftest det, vi selv har observeret under samtalen med kandidaten. Men der kan komme ting frem under referencen, som man ikke lige havde set og som kan ændre beslutningen om at ansætte kandidaten.

En dårlig opstart på jobbet

Man kan faktisk tabe hele ansættelsesprocessen på gulvet, hvis man ikke har forberedt modtagelsen af den nye medarbejder ordentligt.

Afslutningsvis er der ikke andet end at minde om, at vi alle laver fejl en gang imellem og at vores fejl sjældent forsvinder af sig selv – tværtimod har de det med at vokse sig større og få mere alvorlige konsekvenser. Det vigtigste er, at vi har modet til at se vores fejl i øjnene og retter op på dem.

Susanne Teglkamp er konsulent og direktør i Teglkamp & Co. Hun er uddannet jurist og reserveofficer og har suppleret med flere lederuddannelser senest Executive Board Programme på 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 sluttede sin karriere som reserveofficer som oberstløjtnant. Susanne Teglkamp er i 2015 blevet tilknyttet Forsvarsakademiets Censorkorps som censor i faget ledelse. Derudover har Susanne Teglkamp udgivet flere bøger, hvoraf den seneste 'Fusioner og forandringsledelse i praksis' udkom oktober 2016.

Se mere på www.tegkamp.dk

Ledelse af ledere – et inspirationsmøde



Har I glemt, hvordan det var at være mellemleder? Eller har I bare et ønske om at gøre det bedre? Så sæt et par timer af til et inspirationsmøde om ledelse af ledere. I kan gøre en række helt konkrete ting, der kan spille jeres mellemlede-



re bedre. I kan samtidig også øge deres arbejdsglæde og deres robusthed. Var det noget at bruge et par timer på?

Kontakt for yderligere oplysninger: Susanne Teglkamp på tlf.: 2160 2999 eller på mail ste@teglkamp.dk