

NYHEDSBREV OM LEDELSE

Marts 2009

6. årgang

Udsendes til flere end 5.200

Kære læser!

I sidste nyhedsbrev havde vi afsked som tema. Denne måneds nyhedsbrev har sat ansættelser på som tema. Teglkamp & Co. har lavet en undersøgelse, som viser, at det er nødvendigt at sætte ansættelse på dagsordenen, for ansættelsesprocesserne kører ikke professionelt nok og jobansøgerne bliver behandlet dårligt. Vi bringer resultaterne fra undersøgelsen i dette nyhedsbrev. Herudover bringer vi også en artikel med gode råd til lederne, når de skal ud og ansætte.

Vi runder temaet omkring ansættelse af med at slå et slag for vores nye "smiley-ordning" på ansættelsesprocessen. Læs hvad den går ud på og se det spørgeskema, vi bruger i evalueringsprocessen.

I dette nummer har Johnny Lundberg, Vicepolitiinspektør i Københavns Politi overtaget stafetten til "5 skarpe om ledelse".

God læselyst!

Susanne Teglkamp
Direktør og redaktør

Indhold i dette nummer:

- 1. Jobansøgere bliver behandlet dårligt**
- 2. Kan jeres ansættelsesproces stå for en evaluering?**
- 3. "5 skarpe" om ledelse - en gæsteskrivent!**
- 4. Ansættelser – en af lederens vigtigste beslutninger**
- 5. Derfor er vi gode til at håndtere konflikter – en udvalgt artikel fra Business.dk**
- 6. Antistress og antiklynk: Grib dagen!**
- 7. Få en ekstern HR-konsulent til din virksomhed!**
- 8. Opslåede lederstillinger**

Hvis du ikke allerede er tilmeldt og ønsker at få nyhedsbrevet fremover, kan du tilmelde dig på nyhedsbrev@teglkamp.dk
Hvis ikke du ønsker at modtage nyhedsbrevet fremover, kan du blot afmelde det på afmeld@teglkamp.dk.

1. Jobansøgere bliver behandlet dårligt

- Resultat af undersøgelse om jobsøgning

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

Susanne Teglkamp, er konsulent og direktør i Teglkamp & Co. Hun er uddannet jurist og reserveofficer og har et bredt erfaringsgrundlag fra ansættelser i det private erhvervsliv og i det offentlige. Hun 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 underviser og managementkonsulent.

Susanne arbejder som udgangspunkt med ledelse i øjenhøjde. Det vil sige, at hun møder lederne på deres bane, tager udgangspunkt i virksomhedernes udfordringer og arbejder ud fra en praktisk tilgang til udfordringerne.

Se mere på www.tegkamp.dk



Teglkamp & Co. har vinteren 2008/09 gennemført en internetbaseret undersøgelse omkring jobsøgning og hvilke erfaringer jobsøgerne har. I alt har 808 deltaget i undersøgelsen.

Der kan drages mange konklusioner af undersøgelsen. Idet følgende vil nogle af de væsentligste blive fremhævet.

Ansøgerne er mere professionelle end firmaerne

Undersøgelsen viser klart, at de fleste ansøgere griber jobsøgningen professionelt an. Til gengæld oplever ansøgeren ofte at få en særdeles uprofessionel behandling af både firmaer, rekrutteringsfirmaer og headhuntere.

Headhunterne foretrækker mænd

I denne undersøgelsen deltager næste lige mange mænd og kvinder, henholdsvis 418 mænd og 390 kvinder. Der er imidlertid stor forskel på erfaringerne med at blive kontaktet af headhuntere de to køn imellem. Således har 73% af mændene prøvet at blive kontaktet af headhunterne mod kun 51% af kvinderne.

Man kan håbe, at det ikke er fordi headhunterne foretrækker mænd eller ikke har tilstrækkelig fantasi til at finde frem til kvinderne. Man kan håbe, at dette skæve resultat er en ren tilfældighed.

Mange har dårlige erfaringer med rekrutteringsfirmaer

Mange virksomheder vælger at outsource rekrutteringsprocessen og lade et professionelt rekrutteringsfirma varetage større eller mindre dele af processen. Når virksomhederne vælger denne løsning, bør de sikrer sig, at ansøgerne får den behandling, man som virksomhed ønsker de skal have. Mange kandidater har nemlig rigtig dårlig erfaring med rekrutteringsfirmaer og dette kan smitte af på deres oplevelse af det firma, som har lagt opgaven hos rekrutteringsfirmaet.

Headhunterne har haft travlt – lidt for travlt!

Jobmarkedet har frem til og med 3. kvartal 2008 været overophedet. Det har været svært at finde kvalificerede medarbejdere og mange virksomheder har tyet til headhunterne. Det har i

flere år være lukrativt at være headhunter og det har derfor også lokket mange mere eller mindre seriøse spillere på banen med ønske om at få del i guldnet. Det er således ikke alle deltagerne i undersøgelsen, der har et godt indtryk af headhunterbranchen.

"Det grå guld" har det svært på jobmarkedet

248 af deltagerne i undersøgelsen er 50 år eller derover. De må konstatere, at det ikke er let at være rundet 50 år og søge nyt job. Mange af deltagerne i undersøgelsen gør sig ihærdige anstrengelser, men må erfare, at de ikke står højt på arbejdsgivernes liste, når de skal rekruttere nye folk. 55% af deltagerne fra denne aldersgruppe har søgt flere end 10 jobs indenfor det sidste halve år og 4 ud af 10 har søgt flere end 20 jobs.

Søger man via et almindeligt opslag, er man i konkurrence med måske flere hundrede andre og mange af dem langt yngre. Det kræver noget at holde modet oppe og blive ved, selvom man får det ene afslag efter det andet. Har man rundet de 50 år, skal man måske nok tænke i andre veje end blot traditionelt stillingsopslag, hvis man vil komme i betragtning til et nyt job.

Jobansøgerne er flittige brugere af internettet

Jobsøgerne er flittige brugere af internettet i forbindelse med jobsøgning. Således kigger 9 ud af 10 efter jobs på nettet, 9 ud af 10 går ind og ser på virksomhedernes hjemmeside inden de sender en ansøgning og 2 ud af 3 jobsøgere har CV'et liggende på de største jobsites databaser. Herudover bruger jobsøgerne også nettet til at finde oplysninger om virksomheden. Således googler over halvdelen af deltagerne virksomheden og hver 3. jobsøger googler deres måske kommende chef.

Jobansøgerne googler virksomheden og chefen!

Nettet er en vigtig kilde for jobsøgerne til at finde oplysninger om virksomheden. Således googler mere end halvdelen af ansøgerne virksomheden og hver 3. googler den måske kommende chef. Derfor skal både virksomheder og ikke mindst den enkelte leder skal være opmærksom på, hvad det er for oplysninger, der ligger på nettet.

Hver 3. har fået seneste job gennem netværket

Vi kommer ikke uden om netværket i forbindelse med jobsøgning, selvom det stadig er en brugbar vej at søge job via almindeligt jobopslag. Således fik lige knapt halvdelen af deltagerne i undersøgelsen deres seneste job på denne måde. Men mere end hver 3. af deltagerne fik job via netværket.

Når undersøgelsen viser, at deltagerne gode erfaringer med at bruge netværket i forbindelse med jobsøgning, så kan det undre, at kun 60% af de jobsøgere, der har gode erfaringer bruger netværket aktivt fremadrettet i deres jobsøgning. Hermed en lille opfordring til alle om at være mere bevidst netværket og bruge det aktivt i jobsøgningen.

Vi giver ordet til et par af deltagerne i undersøgelsen:

Blandt de mere end 800 deltagere i undersøgelsen har over 300 valgt at knytte kommentarer og fortælle om deres gode og dårlige erfaringer. Desværre er det flest dårlige erfaringer, vi bringer et par eksempler her:

"Har oplevet at en konsulent faldt i søvn da jeg startede med at fortælle min historie - så kedelig er den ikke!"

"Headhunterne bruger ikke tid nok til at vurdere det sendte materiale, gælder også ved samtaler. De spørger om banaliteter, som de kan læse i ansøgning og CV."

"Det værste ved jobsøgning er at man næsten altid skal gennem rekrutteringsfirmaer, hvis arrogance og ligegyldighed med at svare tilbage er proportionalt stigende med udbuddet af ledige."

"Professionelle rekrutteringsfirmaer ved ofte ikke meget om virksomheden, personerne bag m.v. Har flere dårlige oplevelser med rekrutteringsfirmaer - mange er decideret useriøse og virker inkompetente."

"Det "grå guld" er kun et begreb i diverse artikler i blade eller avisen. Jeg har ikke god erfaring med at være en del af det."

"De gange jeg i mit CV har anført at jeg er samboende med min kæreste (af samme køn) er jeg ikke kommet til samtale - hvorimod de gange jeg blot i mit CV har nævnt, at jeg havde kæreste er jeg kommet til samtale. Så nu vælger jeg altid udelukkende at skrive, at jeg lever i parforhold uden yderligere."

Personlige kommentarer

Da jeg igangsatte denne undersøgelse, havde jeg en hypotese om, at mange jobsøgere ikke var tilstrækkelige professionelle i deres måde at gribe jobsøgningsprocessen an. Der er givet en del, der godt kunne optimere deres jobsøgning, men langt de fleste af deltagerne i undersøgelsen har faktisk en bred og professionel tilgang til jobsøgning. De bruger tid på at skrive en målrettet ansøgning, de fleste er flittige brugere af internettet i forbindelse med jobsøgning og mange har også gode erfaringer med at involvere netværket.

Det jeg ikke havde regnet med, var de meget massive kommentarer omkring dårlige oplevelser i forbindelse med jobsøgningen. Det er simpelthen for uprofessionelt og en manglende respekt for ansøgerne når både firmaer og rekrutteringsfirmaer ikke har nogle ordentlige processer, der kan håndtere også et stort antal ansøgere. Hver enkelt ansøger har oftest lagt en del anstrengelser og brugt megen tid på at skrive en god og målrettet ansøgning. Det mindste man kan gøre er at give ansøgeren en besked om, at man har modtaget ansøgningen og at skitsere den videre proces. Og så skal ansøgerne selvfølgelig også have et velbegrundet svar tilbage, hvis ikke de går videre i processen. Jo længere den enkelte kandidat er i processen, desto mere rimeligt er det at give et individualiseret afslag, som ansøgeren rent faktisk kan bruge til noget.

Derudover bekræfter min undersøgelse desværre, at det er svært at være jobsøgende, når man er over 50 år. Vi taler meget om "det grå guld", men det er og bliver en flokel. Når der skal ansættes, er det svært at komme igennem, hvis dåbsattesten viser 50+. Igen må jeg sige, at det er mangel på professionalismisme og fantasi, at man ikke forholder sig til, hvad den enkelte kandidat har at bidrage med af både erfaring og energi. Det er ingen naturlov, at man ikke kan levere engagement, nytænkning og hårdt arbejde selvom man ikke er helt ung længere. Det er en synd og skam, at vi kaster det grå guld på gaden.

En af deltagerne i undersøgelsen har i sin kommentar foreslået en "smiley-ordning" af rekrutteringsprocessen. Det synes jeg er en rigtig god idé. Derfor har Teglkamp & Co. besluttet at tage den idé op og lancerer hermed en ordning, hvor både firmaer og rekrutteringsfirmaerne kan vælge at lade jobansøgerne til et konkret job evaluere processen. Det tror jeg vil højne kvaliteten af rekrutteringerne til gavn for både ansøgere og selvfølgelig ikke mindst til gavn for firmaerne.

2. Kan jeres ansættelsesproces stå for en evaluering?



Kandidaten der fik tilbudt jobbet synes egentlig, at det var en god ansættelsesproces. Men hvad med alle de andre?

Vil I gerne:

- Forbedre jeres ansættelsesproces?
- Vil I gerne benchmarke jeres ansættelsesproces op mod andre firmaers proces?
- Evaluere jeres brug af rekrutteringsfirmaer og headhuntere?
- Være bedre end jeres konkurrenter?
- Skabe gode ambassadører også blandt de kandidater, der ikke fik jobbet?
- Sikre at de kandidater, der fik afslag har lyst til at søge en anden gang?

Kan I svare ja på et eller flere af ovenstående spørgsmål, så bør I overveje at gennemføre en lille undersøgelse i forbindelse med jeres næste rekruttering. Det er meget nemt og ikke mindst meget billigt!

Du kan læse mere på vores hjemmeside www.teglkamp.dk, hvor du også kan se det spørgeskema, vi anvender. Eller du kan kontakte os på info@teglkamp.dk eller på tlf.: 4822 1141

3. "5 skarpe" om ledelse

Johnny Lundberg er Vicepolitiinspektør i Københavns Politi. Leder af IT, Kommunikation og Tele, en afdeling som understøtter 3000 brugeres IT-behov, intra- og internet kommunikation samt teleadministrationen i Københavns Politi. Lederuddannet i Forsvaret med 4 års udstationering i Bruxelles. Efterføl-gende lederuddannet i Politiet med udstationeringer i flere politikredse og Rigspolitiet.



1) Hvorfor blev du leder?

Nemtest ville det vel være at sige, at jeg altid har haft en leder i maven, men det svar er nok for letkøbt.

Jeg er vel først her i de senere år, om end ubevidst, gået efter en stilling med et konkret overordnet ledelsesmæssigt indhold.

Skuer jeg tilbage, har jeg i mit arbejdsliv ofte befundet mig steder, hvor der har været behov for at "nogen" har villet påtage sig et ansvar for at få elementer i en organisation til at spille sammen, og det ansvar har jeg altid gerne villet påtage mig.

Det har naturligt bragt mig hertil, hvor jeg er nu, og har givet anledning til mange ledelsesmæssige spændende udfordringer.

2) Hvilke er dine vigtigste ledelsesmæssige udfordringer lige nu?

Dansk Politi står midt i efterverne af den største og mest omfattende reform af politiet siden 1938: 54 politikredse er skåret ned til 12, og strukturer og kulturer er brudt op for at blive sammensat på ny i ændrede rammer.

Mange ledere og medarbejdere har søgt, eller sidder nu med, nye fagområder i nye geografiske placeringer og ordet "omstillingsparat" har derfor hos os haft en omfattende og ny betydning.

En så stor organisationsændring giver naturligvis en særlig udfordring med at få integreret alle i nye roller - og at få genetableret en kultur, hvori de enkelte ledere og medarbejdere ser sig selv som en vigtig brik i et hele - og at fokus igen rettes mod at levere kerneydelsen, som for min afdelings vedkommende består i at sikre en professionel IT- og teledrift samt en intern og ekstern kommunikation.

I lyset af, at Rigspolitiet har overgivet ansvaret for løsningen af mange store administrative og økonomiske opgaver til hver enkelt ny politikreds, ligger der en væsentlig arbejdsopgave i at få etableret nye hensigtsmæssige strukturer og arbejdsgange, afdækning af best-practice, Lean-projekter, omskoling og tilretning af kompetencer samt ansættelse og integration af nye medarbejdere osv. osv.

Konkret har mit fokus indtil nu været rettet mod at etablere en optimal IT- og Tele struktur og drift. Det har været et omfattende og langvarigt projekt, hvilket desværre har efterladt kommunikationsområdet lidt i skyggen. Kommunikationsområdet sættes derfor i fokus nu, og der arbejdes pt. på at etablere en ny kommunikations-afdeling i Københavns Politi.

3) Hvad er de største faldgruber for en leder?

I det offentlige, og måske specielt i politiet, hvor særlige kompetencer gør sig gældende, er det ofte den gode og fagligt dygtige sagsbehandler som også udvælges til at gennemgå mellemlideruddannelsen, og måske senere den overordnede lederuddannelse, for så at ende som leder i toppen af hierarkiet.

Netop det faktum, at man over en årrække har siddet som sagsbehandler sammen med de medarbejdere man efterfølgende på godt og ondt skal lede, ser jeg som en af de faldgruber, man som leder nemt kan falde i: At have svært ved at fastholde sit ledelsesmæssige fokus og i stedet lade de tidligere kollegiale sammenhænge råde.

4) Hvilke karakteregenskaber lægger du vægt på hos en leder?

Troværdighed og empati. Fremstår du ikke troværdig, og har du ikke gjort dine egne værdier klart og viser, at du selv efterlever dem, får ledelsesfunktionen ikke den vægt som den er tiltænkt.

Ledelse af andre mennesker kræver, at man kan sætte sig ind i deres følelser og at man kan sætte sig i deres sted. Det er en nødvendig egenskab i et arbejdsmarked hvor skellet mellem arbejde og fritid udviskes og hvor problemstillinger, der tidligere alene lå i privatlivssfæren, nu i større omfang gøres til genstand for almen drøftelse.

5) Hvordan håndterer du stress?

Jeg forsøger ikke at få stress! Blandt andet ved, at jeg har indlagt en ugentlig møde fri dag i kalenderen og så bestræber jeg mig på at begrænse læsning og besvarelse af e-mails til nogle få gange dagligt: Det går sjældent så godt som tiltænkt, men intentionen er der.

Og så prøver jeg at tage eventuelle problemstillinger i opløbet og gør meget for at være synlig og nærværende ved at komme rundt på kontorerne et par gange i løbet af arbejdsdagen. Den daglige dialog med medarbejderne opvejer langt hen ad vejen den time eller to, jeg ellers må arbejde længere efterfølgende.

4. Ansættelser - en af lederens vigtigste beslutninger *Artiklen har været bragt i et tidligere nummer.*

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

Susanne Teglkamp, er konsulent og direktør i Teglkamp & Co. Hun er uddannet jurist og reserveofficer og har et bredt erfaringsgrundlag fra ansættelser i det private erhvervsliv og i det offentlige. Hun 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 underviser og managementkonsulent.

Susanne arbejder som udgangspunkt med ledelse i øjenhøjde. Det vil sige, at hun møder lederne på deres bane, tager udgangspunkt i virksomhedernes udfordringer og arbejder ud fra en praktisk tilgang til udfordringerne.

Se mere på www.tegkamp.dk



At gifte sig eller få børn er nogle af de mest afgørende beslutninger, vi kan træffe i privatlivet - tilsvarende vigtig i erhvervslivet er beslutningen om at ansætte en ny medarbejder. Beslutninger, som vedrører mennesker, er altid vigtige. Derudover har beslutningen meget stor indflydelse på virksomhedens bundlinie.

En fejlansættelse koster

En fejlansættelse kan let i direkte og indirekte omkostninger koste, hvad der svarer til mellem ½ - 1 års lønudgift. Det forkerte valg af en ny medarbejder kræver en masse ledelsesenergi for at forsøge at rette op på fejlen. Det påvirker virksomhedens resultater negativt og det påvirker måske også virksomhedskulturen negativt. En fejlansættelse vil på et eller andet tidspunkt medføre enten at medarbejderen forlader virksomheden eller at vi bliver nødt til at afskedige medarbejderen igen.

Inden man slår stillingen op

Allerførst bør man gøre sig klart, hvilket behov, en ny medarbejder skal dække. Er det et behov som lige så godt kunne løses ved hjælp af de eksisterende medarbejdere ved f.eks. at ændre på fordelingen af arbejdsopgaver eller ændre nogle arbejdsgange? Man bør ligeledes gøre sig nogen overvejelser om, den nye medarbejders faglige profil og ikke mindst personlige profil. Overvejelserne skrives ned i en stillingsbeskrivelse. En stillingsbeskrivelse har mange formål. For det første hjælper det til at blive mere klar på, hvilke opgaver og ansvar, den nye medarbejder skal have. Dernæst kan stillingsbeskrivelsen bruges som afsæt til udformningen af stillingsopslaget. Stillingsbeskrivelsen kan bruges til at holde ansøgerne op imod. Og endelig kan stillingsbeskrivelsen også udleveres til interesserede kandidater, så de har større viden om, hvad det er, de går ind til.

At få fat i de rigtige kandidater

I dag får man let 200 ansøgere på et jobopslag. Det er selvfølgelig rigtig dejligt, at mange er interesserede i søge til ens virksomhed, men forestil jer, at I skal bruge bare 5 minutter på hver ansøgning! Det betyder, at det vil tage ca. 16 timer at læse ansøgningerne igennem. Hvis

man nu er flere, der er med til ansættelsen så er det altså 16 timer for hvert medlem af ansættelsesudvalget.

Man kan i mange tilfælde reducere mængden af ansøgere ved at være meget præcis i sit jobopslag. Det er her at et godt forarbejde med bl.a. udformningen af jobbeskrivelsen og stillingsannoncen efterfølgende vil kunne give tidsmæssige besparelser i ansættelsesprocessen. Hvis man får mellem 10 og 20 velkvalificerede ansøgere, der alle opfylder jobkravene, så har man jo rigeligt at vælge imellem.

Man bør også overveje, hvordan man vil slå stillingen op. Ved at slå stillingen op i dagbladene får man dels skabt fokus hos relevante kandidater og samtidig kan man profilere sin virksomhed overfor andre end lige jobsøgerne. Folk der ikke er aktivt jobsøgende scanner ofte jobannoncerne igennem i avisen, mens de f.eks. ikke går ind på de forskellige jobdatabaser på internettet.

De fleste stillinger bliver efterhånden også annonceret på internettet. Fordelen ved at anvende internettet er, at det dels er et meget billigt medie og dels ligger annoncen i en længere periode. Kandidater som ikke fik set søndagsavisen kan således se stillinger, som blev slået op for et par uger siden. Ulempen ved jobdatabaserne på internettet er, at man ikke får den generelle profilering af virksomheden og at man kun får fat i de kandidater, som er aktivt jobsøgende. Har man en hjemmeside, bør man selvfølgelig også lægge sine stillingsopslag på hjemmesiden.

Hvis det handler om en lederstilling på højt niveau, er man måske slet ikke interesseret i at gøre opmærksom på, at man har en ledig stilling. Det kan godt være, at man vil have den nye leder ansat, inden man melder noget som helst ud. I dette tilfælde kan man jo ikke bruge traditionel annoncering. Her kan man vælge at bruge sin bestyrelse, som måske gennem sit netværk kan fremskaffe nogle kvalificerede kandidater. Det kan også være, at den bedste løsning er, at henvende sig til et af de mange firmaer, som arbejder med headhunting.

Annonceteksten

Det er meget almindeligt, at man hiver en gammel annonce op af skuffen og mere eller mindre genbruger annonceteksten fra sidste gang, man slog en stilling op. Det er som regel en meget dårlig idé. For det første er det sjældent at to stillinger er helt ens, for det andet går man glip af en unik chance for at komme med et unikt budskab og profilere sig. For det tredje bliver genbrug også opdaget af læserne og det efterlader et indtryk af en virksomhed, som kører deres ansættelser med venstre hånd. Nogen er meget kreative i jobannoncen, så kreative at selve budskabet drukner og man slet ikke får fat i de ansøgere, man egentlig henvender sig til. Derfor lav altid en unik annonce til et unikt stillingsopslag. Få et par andre øjne til at kigge annoncen igennem.

Forberedelse til ansættelsessamtalerne

Find ud af, hvem der skal være med til ansættelsessamtalerne. Som regel er det en god idé at involvere nærmeste leder, en medarbejder og en HR-medarbejder, hvis man har en sådan en. Forbered, hvem der skal sige hvad under interviewet. Find ud af, hvordan I vil præsentere virksomheden og jobbet. Lav en liste over de oplysninger, som I vil være sikre på, at I som minimum får fra kandidaterne.

Ansættelsessamtalerne

Mange vælger at nøjes med at afholde et interview og så tage en beslutning, når alle kandidaterne har været igennem interviewet. Det er min erfaring, at der kommer væsentlig mere kvalitet i ansættelsen, når man deler interviewet op i to dele. Til det første interview indkalder man typisk 6-8 ansøgere. Interviewet varer en lille time og handler primært om at

afdække om kandidaten har den fornødne erfaring og de faglige kompetencer, der skal til for at løfte stillingen. Herudover handler det om at mærke, om den umiddelbare kemi er til stede og om kandidaten vil passe ind i virksomheden. På dette møde får kandidaten også en kort præsentation af virksomheden.

På baggrund af det første interview udtager man 2-3 kandidater til 2. samtalen. Til dette interview skal man typisk sætte ca. 2 timer af. Her skal man forsøge at få afdækket kandidaternes personprofil, hvad motiverer dem, hvordan er deres arbejdsstil, hvordan samarbejder de, hvor er deres stærke sider og hvor er deres begrænsninger. Hvis man er en garvet interviewer, kan man godt afdække disse ting under samtalen. Men ellers kan det være en vældig god idé at støtte sig til en persontest.

Persontests skal gennemføres af kvalificerede personer, der er certificerede i den anvendte test. Hvis man har mange årlige ansættelser, kan det godt svare sig, at have medarbejdere i virksomheden - typisk HR-medarbejdere, som kan gennemføre persontesten. Hvis man har mindre end 5 ansættelser om året, bør man nok få foretaget persontesten ude i byen, da man med så få ansættelser ikke får den fornødne rutine og kompetence til at gennemføre persontest tilstrækkeligt professionelt.

Referencer

Selvom man er helt sikker på, at man til sidst har fundet den rigtige person, så er det altid en god idé at tage referencer. Man kan undgå mange grimme overraskelser senere hen. Jeg har været ude for at have fundet den helt rigtige kandidat til en økonomichefstilling og så på reference få at vide, at han faktisk var blevet fyret i forrige job, fordi der havde været uregelmæssigheder i regnskabet. Han blev ikke ansat.

Tag altid 2-3 referencer, hvoraf mindst en af dem skal have været kandidatens chef i nyere tid. Tag kun referencer på den person, som I regner med at ville ansætte.

Ansættelseskontrakten

Ansættelsesaftalen bliver sluttet af med at få lavet en ordentlig og korrekt ansættelseskontrakt, der opfylder de krav, loven stiller.

Red: Men processen slutter ikke her. Det er mindst lige så vigtigt at give alle ansøgerne en ordentlig og professionel behandling også de, der ikke kommer ret langt i processen.

5. Derfor er vi gode til at håndtere konflikter

*Af Charlotte Pries Jensen,
Bragt i Business.dk Tirsdag den 17. februar 2009*

Danskerne bruger mindst tid på konflikter, når de går på arbejde, viser ny undersøgelse. Baggrunden er at vi tager dem i opløbet.

Englænderne undertrykker dem, og tyskerne bruger rigtigt meget tid på dem. Ny undersøgelse viser, at der er stor forskel på, hvad der bliver brugt at energi på konflikter rundt om i Europa.

Undersøgelsen viser nemlig, at danskerne - sammen med englænderne og hollænderne - bruger mindst tid på konflikter, når de går på arbejde.

Vi danskere bruger nemlig under to timer om ugen på at klare konflikter på arbejdspladsen, mens tyskerne bruger næsten fire timer om ugen på tidsrøveren.

Bag undersøgelsen om konflikter på arbejdspladsen står konsulentvirksomheden OPP, der har spurgt 5.000 fuldtidsansatte fra ni lande – herunder Danmark.

»I Danmark er vi opdraget til at sige vores mening på arbejdspladsen, så forventningerne bliver afstemt tidligt i processen. Derfor opstår der ikke så mange konflikter, når vi skal arbejde sammen. Vi danskere har en lang og sund tradition for at tackle konflikter tidligt i forløbet. Det betyder, at vi ikke bevidst undgår konflikterne, hvilket kan være meget usundt for det psykiske arbejdsmiljø. I stedet håndterer vi konflikterne på forhånd eller når de opstår,« siger Jesper Machholm, Regional Manager Northern Europe hos OPP i Danmark.

Det er især danske seniorledere, der er gode til at holde indbyrdes stridigheder inden for ledergruppen og ikke lade det gå ud over medarbejdere og mellemledere.

Artiklen er bragt med tilladelse fra Business.dk. Du kan læse flere artikler på www.teglkamp.dk eller på www.business.dk

6. Antistress og antiklynk: Grib dagen! Book et inspirerende møde til virksomheden

Antistress og antiklynk: Grib dagen!

Alle bruger vi tid på at tale om tiden: Vi har ikke tid, vi vil gerne have mere tid, vi bruger vores tid på at være på og tilgængelige med mobiltelefoner og PC. Vi udsætter alt det vi gerne vil - til vi har tid og på mange måder handler vi, som var vi slaver af tiden. Alle halses vi af sted og konsekvensen finder vi i folkesygdommene: Stress og depression. Hvordan gør vi os til herre over tiden? Hvordan kan vi indrette os, så der bliver tid til det hele? Hvad er tid og hvor går den hen? Hvordan skaber vi mening med tiden? Hvorfra får vi overskud, motivation og tid til spontanitet og alt det sjove?

Andre inspirationsmøder er eksempelvis:

- Alfahanner (og – hunner) på godt og ondt i organisationen
- Hvordan skaber I succesfulde organisationsændringer eller fusioner?
- Få bedre og mere effektive møder
- Kommunikation – hvordan kan vi blive bedre?

Du kan læse mere på vores hjemmeside www.teglkamp.dk eller kontakte os på tlf.: 4822 1141.

7. Få en ekstern HR-konsulent til din virksomhed!

- Er jeres virksomhed for lille til en HR-manager på fuld tid?
- Har I midlertidig brug for HR-assistance?
- Har I brug for specielle HR-kompetencer?



Løsningen kan være at lave en aftale med Teglkamp & Co. Vi stiller med professionelle og erfarne HR-folk alt efter jeres behov og ønsker.

Læs mere på www.tegkamp.dk og kontakt os direkte på tlf.: 4822 1141 eller på email: info@tegkamp.dk

8. Opslåede lederstillinger

Vi udvælger og bringer hver måned i vores nyhedsbrev 5 lederstillinger, som lige nu er slået op på jobportalen StepStone. I denne måned har vi udvalgt:

[Strateg med energi- og forretningsforståelse](#) Energinet.dk

[Pleje- og aktivitetschef](#) Rudersdal Kommune

[Direktør til Wings Of Bornholm](#) Wings of Bornholm

[Nordic Regional Service Manager](#) PerkinElmer Danmark A/S

[Senior Project Managers within Change Support](#) Trygg-Hansa

Se alle de øvrige ledige lederstillinger på vores hjemmeside www.tegkamp.dk
Stillingerne vises i samarbejde med jobportalen StepStone A/S www.stepstone.dk