

## NYHEDSBREV FEBRUAR 2004

Kære læser!

Det første nyhedsbrev er blevet taget godt imod. Tak for mange gode kommentarer. Her kommer så det andet nyhedsbrev. Jeg er fortsat interesseret i kommentarer og forslag til emner.

Dette nyhedsbrev har et lille tema. Det handler om nye medarbejdere. Her får du lidt inspiration til, hvad du også bør tænke på i forbindelse med ansættelser samt hvordan du tager imod nye medarbejdere, så de føler sig velkomne og hurtigt kommer til at fungere effektivt i jobbet.

Hvis du ikke allerede er tilmeldt og ønsker at få nyhedsbrevet fremover, kan du tilmelde dig på [nyhedsbrev@teglkamp.dk](mailto:nyhedsbrev@teglkamp.dk)

Hvis ikke du ønsker at modtage nyhedsbrevet fremover, kan du blot afmelde det på [afmeld@teglkamp.dk](mailto:afmeld@teglkamp.dk).

Dette nummer har følgende indhold:

- 1. Ansættelse - at finde den rigtige rollebesætning - en artikel**
- 2. Hvordan modtager vi nye medarbejdere - en artikel**
- 3. Virksomheder søges til test af nyt ledelsesværktøj!**
- 4. Karriereudvikling - personlig coaching**

God læselyst!

Susanne Teglkamp  
Direktør

### **Ansættelse - at finde den rigtige rollebesætning!**

*Af Susanne Teglkamp*

Der er udviklet mange teorier og skrevet mange bøger om, hvordan man sammensætter et team, så de kommer til at fungere optimalt. Nogle af de meste kendte er vel Belbin og Adizes typebeskrivelser. Teoriene er gode nok, men ofte er der meget langt fra teoriernes verden og over til virkeligheden. Jeg vil godt slå et slag for at man i forbindelse med ansættelser kigger lidt mere på sammensætningen af teamet.

Vi er ofte tilbøjelige til at ansætte ud fra fortidens succeser i forventning om tilsvarende succeser i fremtiden. Vi glemmer bare ofte at tage i betragtning, at fortidens succeser måske var

meget situationsafhængig. Vi forsømmer at undersøge, hvorfor kandidaten havde succes i sit tidligere job.

Jeg har ofte siddet med mennesker, som er blevet afskediget og simpelthen ikke forstår, hvorfor de ikke lykkedes i jobbet. Deres job var jo akkurat det samme, som det job de havde i en anden virksomhed og hvor de havde opnået store resultater. Og så viser det sig ved en nærmere undersøgelse, at opgaverne var måske nok de samme, men der var nogle helt andre forventninger til hvordan han udførte jobbet og samspillet med den øvrige organisation. Og selve virksomhedskulturen var også meget forskellig.

Udvælgelsen af den rette kandidat til en ledig stilling, handler billedlig talt om at blive fuldstændig klar på, hvad det er for et film kandidaten skal spille med i og hvilken rolle, han skal have i filmen. Før det første kan det være, at kandidaten tidligere kun har spillet med i actionfilm. Spørgsmålet er om han vil kunne fungere i en Bergman film, hvor tempoet er anderledes og fokus er på personspillet frem for effekterne. Hvis man skal omsætte billedet til virkelighedens verden, så er det spørgsmålet om en kandidat, der har haft succes i en dotcom virksomhed også vil have det i AP Møller. Kulturen er formentlig alt for forskellig. I forbindelse med en ansættelse skal vi bruge mere tid på at finde ud af, hvad det er for en kultur kandidaten kommer fra, hvad det er for en kultur vi selv repræsenterer og om kandidaten vil kunne formå at skifte fra en kultur til en anden, hvis den er væsensforskellig.

I filmens verden ansætter man ikke en skuespiller til en rolle uden samtidig at se på, hvilke skuespillere der besætter de andre roller i filmen. Hvis holdet er rigtigt sat, er der stor chance for at skuespillerne spiller op til hinanden, supplerer hinanden og i det hele taget skaber en god film, der er værd at se og i den sidste ende tjener gode penge ind til producenten.

I et team har vi alle mere eller mindre bevidst en rolle, vi udfylder. Det kan være, at vi er den, der altid redder opgaven på strengen med vores kreative løsninger, eller den der har høstet stor anerkendelse for få teamet til at fungere rent socialt. Måske har vi været den uundværlige indpisker, der sikrede at teamet leverede opgaven til tiden. Problemet opstår, når den rolle, vi tidligere har haft succes med, allerede er optaget i det nye team. Så kan det blive meget svært at få succes. Derfor er det så vigtigt i en ansættelse også at fokusere på teamet. Hvordan ser teamet ud, hvad er det for roller, der allerede udføres i dag og hvilken rolle mangler i teamet. Og herefter vurdere om kandidaten kan udfylde den ledige rolle i teamet.

### **Opsummering**

I forbindelse med en ansættelse bør vi udover faglige og personlige kvalifikationer også se på følgende:

- Hvilken virksomhedskultur kommer kandidaten fra?
- Hvilken virksomhedskultur har vi selv?
- Vil kandidaten kunne trives i vores kultur?
- Hvad er det for et team, kandidaten skal indgå i?
- Hvilken rolle er der til kandidaten og vil og kan han udfylde den?

## **Hvordan modtager vi nye medarbejdere?**

*Af Susanne Teglkamp*

- Er der nogen, der har tænkt på, at vi får en nye medarbejder på torsdag?
- Guud, er det allerede på torsdag. Jeg er desværre kommet til at lave en aftale ude i byen. Kan du ikke vise ham rundt og give ham noget at læse i?

Ovenstående lille ordveksling mellem en personalechef og en afdelingschef har jeg hørt i utallige variationer over årene. Det handler om, hvordan vi modtager nye medarbejdere. Jeg har set rigtig mange organisationer, hvor nye medarbejdere må klare sig selv lige fra den første dag på arbejdspladsen. Mange gange er ordene fra jobannoncen det eneste den nyansatte medarbejder har at forholde sig til.

Hvornår har du sidst selv skiftet job? Kan du huske hvordan det var?

Ellers lad mig prøve at opfriske din hukommelse. Du havde set frem til dagen, hvor du skulle starte på dit nye job. Du kendte kun jobbet i hovedoverskrifter, men det lød rigtig spændende.

Da du mødte den første dag, var der så nogen der tog imod dig og fortalte og viste dig, at du var ventet?

Det var godt, for det er nemlig en rar følelse at være ventet. Du mødte mange nye ansigter og var noget fortumlet over alle de informationer du fik i løbet af dagen.

Og hvad skete der så? Her fortsætter jeg historien med en historie fra det virkelige liv. Den nye medarbejder blev vist hen til sin plads hvor lederen så konstaterede: "nå for søren er din PC'er ikke kommet endnu!" Det viste sig også at telefonen ikke var sat til og der i øvrigt ikke var informeret rundt, at der kom en ny medarbejder. De efterfølgende dage måtte medarbejderen selv finde rundt i huset, for der var ingen, der havde bekymret sig om at vise hende rundt. Hun måtte selv sørge for at skaffe sig de nødvendige arbejdsredskaber, bl.a en telefon, der fungerede. Der var ikke nogen, der havde planlagt at introducere hende til virksomheden og de produkter hun skulle ud og sælge. Hvordan tror du hun oplevede sin start?

Hun var meget vred og ikke følte sig velkommen i virksomheden. Hun begyndte med det samme at kigge sig om efter et nyt job og fandt også et efter 3 måneder i virksomheden. Da hun kom og sagde op, var hendes chef meget uforstående, sådan havde det da også været for ham, da han startede i virksomheden. Selvfølgelig er der forskel på folk, men jeg kender hende og hun er ikke ellers sådan at slå af pinden.

Tænk, hvad det har kostet at ansætte en medarbejder, der reelt ikke har lavet noget i 3 måneder, fordi hun var vred og frustreret og i øvrigt søgte væk. Og tænk på, hvordan en dårlig ansættelse bliver omsat til meget dårlig omtale af virksomheden, når hun nu fortæller til venner og bekendte om sin oplevelse.

Tænk hvis man havde tilrettelagt blot en lille men vel gennemtænkt modtagelse og introduktion af den nye medarbejder.

Hvordan modtager du medarbejdere/nye kollegaer?

### **En lille tjekliste:**

Her er en lille tjekliste, som du kan bruge som inspiration næste gang, du modtager en ny medarbejder/kollega:

- Klargør pladsen, hvor medarbejderen skal sidde.
- Sørg for at der er de nødvendige arbejdsredskaber lige fra blyant og papir til PC'er og telefon.
- Udnævn en Onkel/Tante. Onklen/Tantens vigtigste opgave er at hjælpe den nye medarbejder med alle de små praktiske spørgsmål, der dukker op i den første tid. Det er også onklen/tanten der tager den nye kollega med til frokost og sørger for at drage kollegaen med ind i det sociale netværk
- Køb en buket blomster på selve start dagen og sæt dem på den nye medarbejders arbejdsplads.

- Tag medarbejderen rundt i virksomheden og hils på alle kollegaerne.
- Sørg for at nærmeste leder har afsat tid til at snakke med den nye medarbejder på den første arbejdsdag
- Sørg for at der ligger nogle konkrete opgaver, som den nye medarbejder kan tage fat på under passende vejledning
- Sørg for at medarbejderen i løbet af de første 14 dage kommer til at mødes med de nærmeste samarbejdspartnere og får en introduktion til jobbet
- Sørg for at medarbejderen i løbet af de første 3 måneder får en overordnet introduktion til virksomheden, dens produkter, kunder, visioner og andre relevante emner. Denne introduktion gives af den øverste ledelse.
- Sørg for at holde en opfølgningssamtale inden der er gået 2½ måned. Det er her det skal besluttes, om medarbejderen skal fastsættes efter end prøvetid.
- Sørg for løbende at følge op på, om medarbejderen har den fornødne viden og redskaber til at kunne løfte jobbet, om arbejdsmængden er tilpas og om medarbejderen i det hele taget trives.

Hvis du i store træk følger ovenstående tjekliste, kan det ikke gå helt galt. Faktisk er sandsynligheden for at du får en glad og produktiv medarbejder meget stor.

### 3. Virksomheder søges til test af nyt ledelsesværktøj

**Teglkamp & Co.** har udviklet et nyt værktøj til fokusering af ledelsesindsatsen. Vi vil gerne i kontakt med virksomheder, som kunne tænke sig at teste fokuseringsværktøjet: **Sweeper - Fokus keeper.**

Værktøjet består af en række centrale spørgsmål til ledere og medarbejdere. Spørgsmålene dækker bl.a. visioner, holdninger, udbredelse af væsentlige ledelsesmæssige budskaber, viden om succeskriterier, centrale spørgsmål indenfor forskellige fagområder.

Processen forløber således:

- Et forberedende møde af ca. 2 timers varighed med ledelsen.
- Ledere og et repræsentativt udvalg af medarbejderne udfylder et spørgeskema.
- Konsulenten analyserer besvarelsenerne og udarbejder en rapport.
- Præsentation af fokusområder og anbefalinger for ledergruppen. Varighed 2-3 timer.

I forbindelse med testen er værktøjet gratis. Konsulenten skal ikke have honorar men kun have dække basisomkostningerne.

#### **Kontakt:**

Du kan kontakte Susanne Teglkamp på e-mail: [ste@teglkamp.dk](mailto:ste@teglkamp.dk) eller via telefon: 48 22 11 41

### 4. Karriereudvikling - personlig coaching

Vil du gerne skifte job? Vil du gerne blive mere klar på, hvad du vil med din karriere? Så kan det være en god idé at sparre med en person, som ikke er en del af din hverdag.



**Teglkamp & Co.** tilbyder karriererådgivning på timebasis eller et på forhånd tilrettelagt forløb på i alt 5 timer.

Få yderligere oplysninger på [info@teglkamp.dk](mailto:info@teglkamp.dk) eller ring 48 22 11 41