

NYHEDSBREV OM LEDELSE

April 2008

5. årgang

Udsendes til flere end 4.500

Kære læser!

Ofte har vi kun ganske få sekunder til at præsentere os selv eller den virksomhed, vi kommer fra. Den første artikel i dette nyhedsbrev handler om at blive skarp til at få afleveret budskabet – altså at få arbejdet med sin "Elevator-tale".

Vi vil også gerne slå et slag for vores nye undersøgelse, som handler om du får brugt dine kompetencer på jobbet og om du har mulighed for at udvikle dig. Vi håber, at du vil bruge et par minutter og svare på spørgsmålene. Din deltagelse er med til at skabe interessante og vedkommende artikler til dette nyhedsbrev.

I dette nummer har Lars Bo Hasselby, sekretariatsleder på Center for Beskæftigelse, Sprog og Integration i Københavns Kommune overtaget stafetten til "5 skarpe om ledelse".

Endelig vil jeg også gerne henlede din opmærksomhed på de 13 gode råd om arbejdsmiljø fra Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø. Rådene bliver bragt i månedens udvalgte artikel fra Business.dk.

God læselyst!

Susanne Teglkamp
Direktør

Indhold i dette nummer:

- 1. Kan du din elevator-tale?**
- 2. Dig og din udvikling på arbejdspladsen! – Deltag i ny undersøgelse**
- 3. Alfahanner (og –hunner) på godt og ondt i organisationen og andre inspirationsmøder**
- 4. "5 skarpe" om ledelse - en gæsteskrivent!**
- 5. Sådan bevarer du arbejdsglæden! – en udvalgt artikel fra Business.dk**
- 6. Forandringsledelse - og andre kurser i 2008**
- 7. Kompetenceudvikling som et middel til at tiltrække og fastholde medarbejdere**
- 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. Kan du din elevator-tale?

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

"Nå og hvad laver så du?" Sådan starter mødet med mange nye mennesker i erhvervsmæssige sammenhænge. Og alt efter svaret, så bliver det måske ved det!

Ofte har vi kun ganske få sekunder til at præsentere os selv eller den virksomhed, vi kommer fra. Deraf kommer begrebet "Elevatortale". Det handler om at kunne aflevere sit budskab på den tid, det tager at køre op med elevatoren sammen med nogle mennesker, man møder for første gang. Længere tid har man altså ikke til at fange deres interesse.

Hvis ikke vi er meget skarpe på at få afleveret et budskab, der er både meget sigende og interessant, så har vi forspildt vores chance. Der er faktisk en ret svær disciplin, derfor kan det nok være værd at bruge lidt energi på at få pudset "elevatortalen" af.

De klassiske faldgruber

Alt for ofte, når vi skal præsentere os selv overfor en ny kontakt, ryger vi lige ned i en af de klassiske faldgruber.

Det korte og intetsigende svar

For mit eget vedkommende har jeg igennem mange år, når jeg blev spurgt, hvad min virksomhed lavede svaret noget i retning af: "Jo vi er altså et konsulentfirma, der arbejder med udvikling af ledere, medarbejdere og organisation".

Og hvis jeg skal være hudløs ærlig over for mig selv, så har det ikke været en præsentation, der gav stående ovationer. De eneste point jeg har kunnet få for den præsentation er, at den er kort. Men derudover, så er den jo total intetsigende. Hvor mange andre konsulentfirmaer er det lige, der med god ret ville kunne præsentere sig på samme måde? Temmelig mange kan jeg godt hilse og sige. Med den præsentation får jeg altså ikke differentieret mig på nogen som helst måde. Ligesom jeg heller ikke får gjort potentielle kunder nysgerrige på at høre mere.

Det meget lange og omstændelige svar

Jeg må jo desværre også indrømme, at jeg er røget i den anden grøft og begyndt på en lang lang fortælling om mit firma. Jeg har startet med at fortælle om alle de mange forskellige ting, jeg laver og alle de meget spændende produkter, jeg har på hylderne. Der er overhængende risiko for, at jeg begynder at kede min nye kontakt, for det bliver en lang enetale, hvoraf en meget stor del af indholdet måske slet ikke er relevant eller interesserer min nye kontakt. Der er stor sandsynlighed for at min nye kontakt undlader at stille uddybende spørgsmål for ikke at få en ny lang enetale.

Det usikre svar

Det kan også hænde at folk er fuldstændigt uforberedte på at skulle svare på, hvad de egentlig laver eller hvad det er for et firma, de kommer fra. Når de bliver spurgt kommer svaret derfor tøvende og ikke særligt overbevisende.

Er det der med elevatortale ikke kun noget for sælgere?

Begrebet "elevatortale" kommer ganske rigtigt fra sælgernes verden. Er man professionel sælger, er man som regel også meget skarp på at kunne levere lige præcis det budskab, der gør en potentiel kunde interesseret i at høre mere.

Selvom der ikke står sælger på vores visitkort, så har vi alle en eller anden form for indirekte salgsfunktion. Vi repræsenterer dels os selv og dels de virksomheder, vi kommer fra. Hvis vi f.eks. som ledere kan kommunikere vores virksomhed ganske klart og enkelt, er vi også med

til at sælge vores virksomhed overfor potentielle kunder og kandidater til jobs i virksomheden. Ligeledes kan det være med til at skaffe samarbejdspartnere eller projektdeltagere til et projekt, hvis man kort og klart kan fortælle, hvorfor det er et interessant projekt.

Hvordan får du lavet din elevatortale?

Din ramme er, at du har maks. 20 sekunder til at aflevere dit budskab. Så hvad er det lige, der er vigtigt at få sagt og som skaber interesse for at høre mere?

Jeg har selv valgt at arbejde med processen ved at involvere mit netværk, kunder og samarbejdspartnere, der kender mig godt. Jeg har bl.a. bedt dem om at beskrive min virksomhed og det jeg gør. Det kom der faktisk en masse interessant og inspirerende ud af. Jeg har forsøgt at finde frem til, hvad det er mine kunder køber, når de køber min virksomhed. Summen af det hele - altså identitet, værdier og budskab – forsøger jeg at koble sammen i min elevatortale, som lige nu lyder således:

Teglkamp og Co. er en konsulentvirksomhed, som arbejder med nogle af de spørgsmål, der giver chefer søvnløse nætter.

Lige nu er et af spørgsmålene: Hvordan fastholder vi vores medarbejdere?

Et andet spørgsmål, der fylder er: Hvordan motiverer vi medarbejderne til forandringer?

Sammen med ledere og medarbejdere designer vi den gode proces og de rigtige løsninger, så vejen er banet for at skabe top resultater!

Min tilgang er nu noget anderledes end tidligere, hvor jeg ofte blot sagde, at vi beskæftigede os med udvikling af ledere, medarbejdere og organisation. Jeg tror ikke, at jeg har nået den optimale elevatortale endnu, men tiden og erfaringerne må vise det.

Prøv elevatortalen af!

Det er vigtigt at øve sig og få prøvet elevatortalen af. Virker den? Falder den let at sige? Får den åbnet op for yderligere dialog? Det kan sagtens være, at man skal justere elevatortalen undervejs. Men det vigtigste er at få bevidstheden om styrken i elevatortalen, hvad der virker og hvad der ikke virker og så arbejde med den løbende.

Hvis der i øvrigt er nogen af læserne, der har lyst at kommentere på min elevatortale, vil jeg meget gerne have feedback på ste@teglkamp.dk

2. Dig og din udvikling på arbejdspladsen – deltag i ny undersøgelse

En af vores tidligere undersøgelser (Hvad er vigtigt for os på jobbet?) har vist, at mulighed for udvikling er noget af det, vi prioriterer højest, når vi ser efter nyt job. Teglkamp & Co. undersøger nu i hvor høj grad du får brugt dine kompetencer på jobbet og om du har mulighed for at udvikle dig. Vi håber du vil bidrage med dine erfaringer og synspunkter. Du kan besvare spørgsmålene i løbet af ca. 5 min.

Gå ind via vores hjemmeside www.teglkamp.dk og udfyld spørgeskemaet.

3. Alfahanner (og -hunner) på godt og ondt i organisationen" - og andre inspirationsmøder

Få en god start eller afslutning på dagen. Book et inspirerende oplæg af ca. 1½ times varighed. Hvad med:

- Alfahanner (og -hunner) på godt og ondt i organisationen eller
- Få bedre og mere effektive møder! eller
- Hvordan skaber man succesfulde ændringer eller fusioner? eller
- Kommunikation - hvordan kan vi blive bedre eller
- Leadership og management!

eller en af de mange andre muligheder for at få en god start eller slutning på dagen.

Hent den uddybende beskrivelse på www.tegkamp.dk eller kontakt os på info@tegkamp.dk

4. "5 skarpe" om ledelse

Lars Bo Hasselby er 32 år og uddannet cand. merc. i Strategi, Organisation og Ledelse fra Handelshøjskolen i København.

Siden 1. marts 2008 ansat som sekretariatsleder på Center for Beskæftigelse, Sprog og Integration i Københavns Kommune, hvor jeg har ansvaret for centrets administrative funktioner, koordinerende ansvar for økonomi og yder strategisk sparring til centerets samlede ledelse, som jeg samtidig er en del af.

Fra 2003 ansat først i Farum og siden Furesø Kommune, hvor jeg har arbejdet med tværgående projekter, kommunikation og organisationsudvikling samt – som leder – betjening af politiske og administrative beslutningstagere på beskæftigelses- og erhvervsområdet.



1) Mine vigtigste ledelsesudfordringer

Min nuværende arbejdsplads er resultatet af en fusion af 3 tidligere separate enheder, og der ligger en stor udfordring i at formulere et nyt fælles billede – både for centret som helhed og for min afdeling. Samtidig skal der i min afdeling bruges noget tid på at vende perspektivet fra det bagudrettede til tider negative til det fremadrettede og positive.

2) Hvordan jeg udvikler mig som leder?

Jeg sidder pt. i mit – kun – andet lederjob og lærer hele tiden noget nyt. Derfor har jeg gode muligheder for at udvikle mig i jobbet.

Samtidig har jeg for ganske nyligt skiftet job fra en mindre til en meget stor kommune og er gået fra at være leder for en lille og homogen medarbejderstab til en væsentligt større og mere heterogen gruppe medarbejdere. Det giver nogle nye og anderledes perspektiver på min funktion og rolle som leder.

Endelig har jeg i mit netværk fundet en erfaren leder som jeg bruger som sparringspartner i forhold til konkrete problemstillinger.

3) Har du et ledelsesmæssigt forbillede og hvorfor?

I min tid i Farum og siden i Furesø Kommune har jeg været privilegeret ved at have to chefer, der på hver deres måde fungerer som ledelsesmæssige forbilleder for mig. Den ene for sin begejstring, sit engagement og sin iderigdom, den anden for sin håndtering af strategiske problemstillinger. Fælles for dem begge har været evnen til at give plads og lade andre tage ansvar. Til sammen giver det mig en skitse for de dimensioner, jeg gerne vil spejle min egen lederstil i.

4) Har du et ledelsesmæssigt modbillede?

Tidligere i min karriere har jeg haft en chef, som man ikke rigtigt vidste, hvor man havde. Den ene dag kunne han være glad og omgængelig og den næste en sand tordensky. Samtidig havde han tendens til, som trold af en æske at komme farende og afkræve medarbejderne prompte, detaljerede svar på spørgsmål, der som oftest krævede en større udredning. Tilsammen havde denne adfærd den stærkt uheldige effekt, at folk i frygt for det næste "angreb" koncentrerede sig om egne opgaver og ikke tænkte så meget på afdelingens samlede performance.

5) Gode råd til nyudnævnte ledere

- Lær at uddelegere! Det lyder så banalt, jeg øver mig stadig.
- Netværk med andre (yngre) ledere som måske har gjort samme karrierespring som dig og som dermed kunne have værdifuld erfaring at trække på i forhold til de problemstillinger, du arbejder med.
- Find fortrolige (faglige) samtalepartnere med hvem, du kan skabe et frirum, der kan fungere som ventil for dine frustrationer.

5. Sådan bevarer du arbejdsglæden!

Af Peter Jeppesen

Bragt i Business.dk Torsdag den 3. april 2008

Tillid mellem chefer og ansatte er en af de vigtigste veje til et bedre psykisk arbejdsmiljø. Læs de 13 gode råd her.

I et projekt over tre år har 16 forskere og 14 danske virksomheder undersøgt, hvilke initiativer virksomheder laver for at forbedre det psykiske arbejdsmiljø. Det Nationale Forskningscentret for Arbejdsmiljø har samlet resultaterne i 13 råd til bedre arbejdsglæde.

Undersøgelsen viser blandt andet, at medarbejderne giver større opbakning til virksomheden, hvis indsatsen for et bedre psykisk arbejdsmiljø forbedrer muligheden for at udføre et godt stykke arbejde.

"Det var meget vigtigt for medarbejderne på alle 14 virksomheder, at de kunne få lov til at passe deres arbejde og udføre det så godt som muligt. Det var derfor afgørende for en vellykket indsats, at medarbejdere og ledere opfattede processen med at forbedre det psykiske arbejdsmiljø som en integreret del af arbejdet og som noget, der kunne forbedre deres muligheder for at løse arbejdsopgaverne," siger seniorforsker og projektleder fra Det Nationale Forskningscentret for Arbejdsmiljø, Peter Hasle.

Det gennemgående resultat af undersøgelsen er, at tillid mellem chefer og ansatte giver den bedste forudsætning for et godt forhold de to parter imellem.

“Det var tydeligt, at det var vanskeligt at arbejde med det psykiske arbejdsmiljø i de virksomheder, hvor ledelse og medarbejdere ikke havde tillid til hinanden og ikke kunne samarbejde. Man var tilbøjelig til at fortolke nye initiativer negativt, og det blokerede effektivt for enhver form for handling,” siger Peter Hasle.

Læs de 13 råd fra Det Nationale Forskningscentret for Arbejdsmiljø nedenfor.

1. De langsomme forandringer er de hurtigste

Psykisk arbejdsmiljø klares ikke med snuptagsløsninger. En kort indsats ændrer ikke noget. Vedvarende opmærksomhed og prioritering af trivsel bærer de bedste frugter.

2. Det gode psykiske arbejdsmiljø skal hele tiden genopfindes

Der opstår hele tiden nye udfordringer og betingelser som kræver nye initiativer, handlinger og dialog. Arbejdspladsen er en levende organisme som løbende udvikler sig – det samme er arbejdsmiljøet.

3. Mistillid til andres motiver lammer processen

Arbejdet for et bedre psykisk arbejdsmiljø kræver at ledelse og medarbejdere gensidigt viser tillid og anerkender hinandens roller. Forandringer skabes ved at tage andre på ordet frem for fra starten at have mistillid til deres motiver.

4. Skab en professionel uenighedskultur

Lyt til brokkehoveder og tvivlere – der er som regel en kerne af sandhed i det, de siger. Tillid og kritik er ikke hinandens modsætninger. Respektfuld uenighed skaber udvikling og plads til forskellighed.

5. Nej til kærlighed – ja til anerkendelse og respekt

Det er fællesskab om at udføre arbejdet som skaber trivsel – ikke følelsesmæssig omklamring. Det er fagligheden som skal anerkendes på arbejdet. Personligheden skal respekteres.

6. Lederen som sekretær for medarbejderne

Meningsfulde arbejdsopgaver fordrer at ledelsen fjerner forhindringer og sikrer ressourcer og indflydelse. Så skal medarbejderne nok sørge for at udføre et godt stykke arbejde.

7. Hvis vi bare kunne få lov til at passe vores arbejde

Det giver arbejdsglæde at udføre et godt stykke arbejde. Arbejdet med psykisk arbejdsmiljø giver først rigtig mening og fremdrift, når det øger muligheden for at løse de daglige arbejdsopgaver.

8. Inddragelse og dialog er godt, men ikke nok

Møder og samtaler er nødvendige, men de skal føre til konkrete og synlige resultater. Handlekraftige aktører må påtage sig ansvaret for at skabe rammerne og tage hånd om processen.

9. Spørgeskemaer sætter dagsordenen men løser ikke problemerne

En kortlægning af det psykiske arbejdsmiljø skaber legitimitet og opmærksomhed, men er svær at omsætte til direkte handlinger. Handling kræver dialog, prioritering og fokus på det konkrete arbejde.

10. Se manglerne i øjnene og dyrk mulighederne

Psykisk arbejdsmiljø handler både om at fjerne belastninger og om at skabe udvikling og mening i arbejdet. Det er derfor nødvendigt både at kunne blæse og have mel i munden.

11. Det er svært at holde skruen i vandet, når bølgerne går højt

Når store forandringer skyller ind over organisationen, kræver det noget særligt at sikre en indsats for et bedre psykisk arbejdsmiljø.

12. Ingenting kommer af ingenting

Det kræver tid, penge og energi at skabe og opretholde et godt psykisk arbejdsmiljø. Tænk på det som en nødvendig investering.

13. Meningen med arbejdet skabes i fællesskabet

Fællesskabet om arbejdet er en stor del af meningen med at gå på arbejde. At miste meningen og fællesskabet er ødelæggende for et godt psykisk arbejdsmiljø.

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

6. Forandringsledelse! – og andre kurser i 2008

Kurser og inspirationsmøder i 1. halvår 2008

For at gøre det nemmere for dig at planlægge, kan du allerede nu gå ind på [www.tegkamp](http://www.tegkamp.dk) og se de kurser og inspirationsmøder, vi planlægger at gennemføre i 1. halvår 2008. Vi kan bl.a. tilbyde følgende:

- Feedback – et effektivt udviklingsværktøj - et inspirationsmøde
- Bliv din egen karrierecoach - et inspirationsmøde
- Ledelse af forandringer - 1 dags kursus
- Optimer dit arbejde i ledergruppen - 2 dages kursus
- Kompetenceudvikling for alle! - inspirationsmøde.

Hent den uddybende beskrivelse på www.tegkamp.dk eller kontakt os på info@tegkamp.dk

7. Kompetenceudvikling som middel til at tiltrække og fastholde medarbejdere

Har du råd til at miste dine medarbejdere? Teglkamp & Co. har udviklet et anderledes koncept, hvor du kan fastholde dine medarbejdere gennem kompetenceudvikling. Det er der økonomi i. Konceptet indeholder både proces og værktøj.

Hent den uddybende beskrivelse på www.tegkamp.dk eller kontakt os på 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:

[Økonomichef](#) Lisberg

[Leder af Ejendomsservice, Nordea Ejendomme Øst](#) Nordea



HR Partner Wingmanager A/S

Leder af det nye pædagogiske center KILDEN Gribskov Kommune

Forsikringsakademiet søger Uddannelses- og HR-direktør Forsikringsakademiet

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