

## **NYHEDSBREV OM LEDELSE**

**April 2009**

**6. årgang**

**Udsendes til flere end 5.200**

Kære læser!

Vi vil godt starte med at henlede jeres opmærksomhed på et helt nyt initiativ, som os bekendt ikke er set før i Danmark, ja måske i hele verden. Vi inviterer alle Danmarks ledergrupper til virtuelt lederstævne den 28. maj. Du kan læse mere i nyhedsbrevet om denne nye og anderledes måde at arbejde med udvikling af ledergruppen.

Ferietiden nærmer sig, så hvad er mere på sin plads end at kigge på vores ferie vaner. Kan vi slippe arbejdet, når vi holder ferie? Vi har startet en ny undersøgelse og håber, at også du vil deltage med dine erfaringer.

I dette nummer har Anne-Birgitte Albrechtsen, Kontorchef i Udenrigsministeriet overtaget stafetten til "5 skarpe om ledelse".

God læselyst!

Susanne Teglkamp  
Direktør og redaktør

Indhold i dette nummer:

- 1. Personalepolitik eller regelsamling?**
- 2. Tager du arbejdet med på ferie? – deltag i ny undersøgelse**
- 3. Virtuelt lederstævne for alle Danmarks ledergrupper**
- 4. "5 skarpe" om ledelse - en gæsteskrivent!**
- 5. Med gode vaner holder du til meget**
- 6. Undgå mental nedsmeltning efter ferien – en udvalgt artikel fra Business.dk**
- 7. Kan jeres ansættelsesproces stå for en evaluering?**
- 8. Få en ekstern HR-konsulent til din virksomhed!**
- 9. Opslåede lederstillinger**

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).

## 1. Personalepolitik eller regelsamling?

Af: *Susanne Teglkamp, konsulent i Teglkamp & Co. [www.tegkamp.dk](http://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](http://www.tegkamp.dk)



Har I en personalepolitik på din arbejdsplads? Lad mig gætte, det er en tung sag med mange regler, som oftest står og "samler støv" på en hylde eller på intranettet.

### Personalepolitikken udvikler sig til en regelsamling

Jeg oplever ofte, at når virksomheder når en vis størrelse og kompleksitet i sin organisationsstruktur, så begynder medarbejderne at efterspørge en personalehåndbog. Når jeg spørger, hvorfor man gerne vil have en personalehåndbog så er svarene flere. For nogle handler det om, at man gerne vil have slået nogle rettigheder fast. Eksempelvis at man får en betalt fridag, når man skal giftes eller når man fylder 60 år. Eller at man ønsker at få beskrevet i alle detaljer, hvad man må og hvad man ikke må. For andre handler det om, at man oplever, at der gøres forskel medarbejderne imellem. I sådanne tilfælde skal personalehåndbogen sikre, at alle bliver behandlet ens. Jeg har også mødt ledere, der synes, at det vil være lettere, hvis man blot kan slå op i personalehåndbogen og finde svaret på de fleste forekommende personalemæssige spørgsmål.

Problemet er, at mange steder udvikler det sig til en tyk regelsamling, som skal tage højde for alle situationer – hvilket den sjældent kan. En regelsamling som i stedet for at støtte lederne gør det meget bureaukratisk at være leder.

### Personalepolitikken bør basere sig på værdier

Der hvor jeg har set personalepolitikken fungere bedst, er i de tilfælde, hvor politikken bygger på værdier og tillid. I disse tilfælde fylder personalepolitikken sjældent ret meget og der er ganske få regler.

Hvis I står for at skulle lave en personalepolitik eller vil give jeres nuværende personalepolitik et servicetjek, så kan jeg anbefale at lade den tage udgangspunkt i følgende principper:

#### Formål:

Sørg for at definere, hvad det er der er formålet med jeres personalepolitik. Formålet kunne eksempelvis være

- at understøtte rammerne for en god arbejdsplads,
- at håndtere de mest almindeligt forekommende spørgsmål og ikke at beskrive alle undtagelserne og sjældenhederne,

- at angive retning og hensigt,
- at udarbejde et værktøj, som er anvendeligt og brugbart i dagligdagen.

## Grundholdning

Jeg ser ofte personalepolitikken som et billede på grundholdningen mellem ledelse og medarbejdere. Der hvor grundholdningen er båret af mistillid, misundelse og afmagt bliver personalepolitikken til et meget omfattende regelsamling, som man kan bruge til at slå hinanden i hovederne med.

En personalepolitik bør være båret af tillid til at medarbejdere og ledere handler ansvarligt og fornuftigt. Find ud af, hvad det er for en grundholdning, der skal være bærende for jeres personalepolitik.

## Rammer for personalepolitikken:

Inden I går i gang med at lave jeres personalepolitik, kan det være en god idé at blive enige om rammerne for personalepolitikken. De kunne for eksempel være

- Værdibaseret – det vil sige, at personalepolitikkerne lægger sig tæt op af jeres værdier, hvad enten de er nedskrevet eller blot eksisterer som en fælles uskrevet bevidsthed.
- Enkelthed
- Overskuelighed
- Minimum af regler
- Skal sjældent opdateres. Hvis det ofte skal opdateres, så har det ikke karakter af en politik. Så har man ikke ramt det rigtige niveau for beskrivelserne. Som udgangspunkt bør man kunne nøjes med at tage personalepolitikken op til revision 1 gang årligt.
- Fornufts-baseret – det vil sige at den bygger på sund fornuft.

## Hvad er personalepolitikken ikke?

Nogen gange kan det være med til at skabe klarhed, ved at definere omvendt – altså beskrive hvad det ikke er. Det giver f.eks. et klart billede af personalepolitikken, hvis man fastslår at

- den ikke er en udtømmende regelsamling,
- den ikke er et rettighedskatalog, man kan bruge til at slå hinanden i hovedet med,
- den ikke er en afløser for god ledelse,
- den ikke beskriver det indlysende.

## **Lav personalepolitikken i fællesskab**

Jeg har god erfaring med at sætte et par ledere og et par medarbejdere sammen til i fællesskab at lave et bud på personalepolitikken. Det er vigtigt at starte med at blive enige om formålet og den grundholdning, der skal præge personalepolitikken. Når først det er på plads, så er det efterfølgende arbejde med at lave selve personalepolitikken faktisk ret nemt.

## **2. Tager du arbejdet med på ferie? – Deltag i ny undersøgelse**

Kan du slippe arbejdet, når du holder ferie? Eller hold du aldrig helt fri? Ferietiden nærmer sig og Teglkamp & Co. undersøger, hvor meget arbejdet fylder, når vi holder ferie. Vi håber, at du også vil deltage med dine erfaringer. Undersøgelsens resultater vil blive bragt i dette nyhedsbrev.

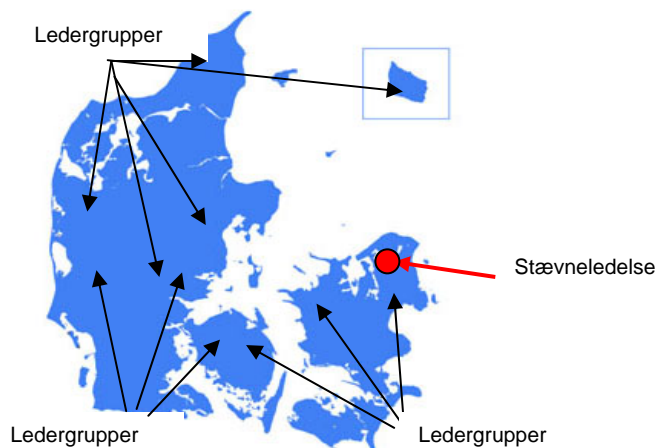
Du kan besvare spørgsmålene på vores hjemmeside [www.tegkamp.dk](http://www.tegkamp.dk) eller via dette link: <http://www.questback.com/tegkampco/ferie/>

## 3. Virtuelt lederstævne for alle Danmarks ledergrupper

**Tør I lade os sætte agendaen for Jeres møde i ledergruppen den 28. maj?**

Hvis I har modet og lysten til at udfordre Jer selv på ledelse, så stiller vi med udfordringen.

Uanset hvor i Danmark I holder til, har I nu mulighed for at deltage i et lederstævne sammen med ledergrupper fordelt over hele Danmark – samtidig - uden at flytte jer fysisk.



### Ideen med lederstævnet

Ideen er at samle ledergrupper i hele Danmark omkring en konkret ledelsesudfordring, som alle arbejder intensivt med over det samme korte tidsrum.

Vi skaber et anderledes rum for udviklingen af Jeres ledelsesgruppe. I kommer til at opleve spændingen og energien ved at I sidder og arbejder med den samme ledelsesudfordring som mange andre ledergrupper fordelt over hele Danmark.

Vi samler Jeres erfaringer, udfordringer og gode ideer, anonymiserer og bearbejder dem til en rapport, som efterfølgende vil blive sendt ud til alle deltagerne.

Vi har gjort det nemt for Jer at deltage. Det eneste I skal gøre er nemlig at samle ledergruppen i et lokale, hvor I har adgang til internettet og til Jeres e-mail.

Lederstævnet styres over internettet af Teglkamp & Co. I løbet af formiddagen vil I via Jeres mail få en række spørgsmål, udfordringer og rapporter.

### Agendaen for lederstævnet

Den konkrete agenda vil først blive afsløret på selve dagen, da vi gerne vil give alle deltagerne samme vilkår på udfordringen. Eksempelvis kunne et tema være "Strategiudvikling". Deltagerne vil blive guidet igennem en metode og få konkrete værktøjer til at arbejde med det pågældende tema og vil ved afslutning af lederstævnet stå med en konkret handlingsplan.

Du kan læse mere på vores hjemmeside [www.tegkamp.dk](http://www.tegkamp.dk), hvor du også kan tilmelde Jeres ledergruppe til lederstævnet. Eller du kan kontakte os på [info@tegkamp.dk](mailto:info@tegkamp.dk) eller på tlf.: 4822 1141

## 4. "5 skarpe" om ledelse

**Anne-Birgitte Albrechtsen** er kontorchef i Udenrigsministeriet. Hun har det daglige ansvar for et kontor med 28 medarbejdere, der forvalter godt 2 mia. kr. om året i bistand til civilsamfundsorganisationer i Syd og til katastrofe- og konflikt-ramte lande. Anne-Birgitte Albrechtsen er uddannet jurist fra Københavns Universitet og er lederuddannet og eksamineret i FN og Verdensbanken. Fra 1988 til 2006 sad hun i lederstillinger i FN systemet. Først i FNs udviklingsprogram (UNDP) i Indonesien og New York. I Indonesien var hun projektleder for et af verdens største internationale valgstøtteprogram, der muliggjorde at 200 millioner indonesere kunne stemme for første gang. I hovedkvarteret i New York ledede hun som Kabinetschef en række reform og effektiviseringsinitiativer. Seneste job udenfor Danmark var som regionalchef for FNs befolkningsfond (UNFPA) i Tyrkiet, hvor hun bl.a. hjalp den tyrkiske regering med at iværksætte indsatser for at stoppe vold mod kvinder.



### 1) Hvordan sørger du for at udvikle dig som leder?

Generelt mener jeg, at man primært udvikler sig, når man flytter sig ud sine trygge rammer. Jeg søger derfor bevidst efter nye udfordringer og stimuli gennem f.eks. at tage kontakt til ledere udenfor min egen organisation, besøger andre organisationer, tester nye mødeformer osv. Næsten uden undtagelse fører dette til ny inspiration. Endvidere finder jeg 360° evalueringer utroligt nyttige.

### 2) Hvad er de største faldgruber for en leder?

At være bange for at acceptere fejl eller vise sårbarhed, fordi man skal være 'stærk'. At være bange for kritik og uenighed, fordi man vil være 'flink'.

### 3) Hvilke karakter egenskaber lægger du vægt på hos en leder?

En leder skal brænde igennem, motivere, være modig, beslutsom og engagere sig i og vise empati for den enkelte. Lederen skal turde og ville give noget af sig selv, både fagligt og personligt. En leder skal have integritet, holde ord og bør udmelde klare værdier, der efterleves.

### 4) Hvilken ledelsesudfordring har du lært mest af?

Som Kabinetschef i en stor international organisation under forandring lærte jeg, at effektiv og troværdig intern kommunikation betyder ALT for medarbejderes ejerskab og motivation i forhold til forandringsprocesser og ultimativt processernes succes. Løbende forventningsafstemning er et centralt element, ligesom det er vigtigt at være parat og tålmodig til at forklare igen og igen hvorfor forandringerne er nødvendig .

### 5) Hvordan håndterer du stress?

Selv om jeg bruger mange timer på mit arbejde, oplever jeg sjældent stress. De gange det viser sig, skyldes det primært modsætningsfyldte og uforenelige krav der stilles - enten af mig selv eller andre. Med tiden har jeg lært, at jo hurtige man drøfter modsætningerne med sine omgivelser - altså sætter ord på - jo hurtige letter stresset. Jeg opfordrer selv mine medarbejdere til at komme til mig, når de føler sig stresset, så finder vi som regel løsninger sammen.

## 5. Med gode vaner holder du til meget

Af: *Susanne Teglkamp, konsulent i Teglkamp & Co.* [www.tegkamp.dk](http://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](http://www.tegkamp.dk)



Når jeg af og til læser om karrieremennesker i avisen, så får jeg et indtryk af, at vi her står over for en form for supermennesker, der som det naturligste i verden arbejder i gennemsnit 70 timer om ugen – året rundt, i øvrigt også har en masse spændende hobbyer og selvfølgelig også har et rigt familieliv. Men jeg kan kun sige, at papir er taknemmeligt. Personligt har jeg ikke mødt den slags supermennesker. Alt har en pris. Og prisen er ofte brudte parforhold, meget lidt social kontakt uden for arbejdstiden, ikke tid til at gå i biografen eller gå ud og spise med familien. Og ferie holder man ikke uden, at man også har arbejdet med, det vil sige holder mobiltelefonen åben og i øvrigt læser og besvarer sine mails.

### Når man ikke er et supermenneske

For mit eget vedkommende kan jeg i hvert tilfælde konstatere, at supermenneske er jeg ikke! Jeg har haft et forrygende godt år i 2008. Succes kommer sjældent bare af sig selv. Det kræver som regel hårdt arbejde og ikke mindst en masse timer. Og det gælder også for mig. Når jeg ser tilbage på 2008, så synes jeg det er interessant at trække læringen ud. Hvordan kom jeg igennem et år med rigtig meget arbejde, hvor jeg stadig leverede varen med den samme høje kvalitet, havde familieliv indimellem og ikke gik ned med stress?

#### 1) Del opgaven op

Det kan tage modet fra de fleste, når en opgave ser ud til at være endeløs, når man sidder med følelsen af, aldrig at blive færdig. Selv har jeg meget tidligt i mit liv haft stor glæde af at dele opgaven op. Ved at fokusere på delopgaverne, kan man se fremdriften hurtigere.

#### 2) Planlæg opgaven

Jeg har ofte gang i mange forskellige opgaver på samme tid. Hvis jeg skal undgå at få stress, er det vigtigt at jeg har et overblik over opgaverne og at jeg ved, at jeg kan nå at lave dem - vel og mærke med et kvalitetsniveau, som jeg selv har det godt med. Det overblik får jeg kun, hvis jeg sørger for en god planlægning. Hver gang jeg får en ny opgave, analyserer jeg opgaven ud fra hvor kompleks den er, om jeg skal foretage større undersøgelser, om jeg skal skrive meget, om opgaven skal den præsenteres på en bestemt måde og hvornår den skal være færdig. På den baggrund sætter jeg tid af i kalenderen til de enkelte elementer.

Denne ret grundige planlægning betyder, at jeg kan koncentrere mig helt og fuldt om den opgave, jeg arbejder på lige her og nu, fordi jeg ved, at jeg nok skal nå de andre opgaver, da der er sat tid

af til det. Planlægningen betyder også, at jeg har overblik over, hvad jeg kan påtage mig af opgaver. Når kalenderen er fyldt, så er det fyldt! Det vil sige, at jeg ikke tager flere opgaver ind, hvis jeg kan se, at jeg ikke har tid til at løse opgaven. Jeg har flere gange i 2008 oplevet at sige nej til en ny opgave her og nu, fordi jeg ikke havde tid. Og kunden har accepteret det og i stedet spurgt, hvornår jeg så kunne løse opgaven. Så jeg har rent faktisk ikke mistet noget ved at turde sige nej.

### 3) Motion

Jeg har egentlig altid rørt mig. Men tidligere var det noget af det første, jeg nedprioriterede, når jeg fik travlt og begyndte at mangle timer. I 2008 har jeg imidlertid fastholdt motionen også selv om jeg havde travlt. For mit eget vedkommende handler det om at komme ud og løbe en halv time hver anden dag. Jeg har oplevet, at ved at fastholde mine løbeture har jeg faktisk haft større energi også selvom, jeg har haft meget at lave. Det har været meget tydeligt, at det vil være utrolig kortsigtet at give køb på mine løbeture.

### 4) Sund levevis

Jeg er ofte faldet i den grøft, at springe et måltid over, når jeg har travlt. Når så blodsukkeret på et tidspunkt er faldet tilstrækkelig meget, har jeg fyldt mig med en hurtig snack eller med det, der var værre chokolade eller andre søde sager. Ud over at det sætter sig på sidebenene, så er det også tomme kalorier, som ikke giver noget at stå imod med, når man har travlt. Den stil har jeg også lagt om. Jeg sørger for i dagligdagen at spise sundt og 3 måltider om dagen. Det betyder faktisk også, at trangen til søde sager ikke er så stor i løbet af dagen.

### 5) Pas nattesøvnen

Til daglig har jeg en ret regelmæssig rytme. Jeg er som regel træt omkring kl. 22.30. Jeg undlader at sidde og blive hængende men går i seng, når jeg føler mig naturligt træt. Det betyder, at jeg falder i søvn med det samme og som regel får de nødvendige timers søvn. Når jeg passer min nattesøvn, er jeg udhvilet fra morgenstunden og har således energi til at arbejde effektivt det meste af dagen.

### 6) Hold ferie, når du har ferie

Efter jeg blev selvstændig, har jeg tillagt mig nogle rigtige dårlige vaner. Jeg slipper aldrig arbejdet helt. Selvom jeg har haft ferie, har jeg læst mine mails og besvaret dem flere gange om dagen og at jeg har haft min mobiltelefon åben. Jeg var altid til at få fat i. Men 2008 blev året, hvor jeg besluttede at holde ferie, når jeg havde ferie. Sådan næsten! Når jeg havde ferie og var bortrejst afholdt jeg mig stort set fra internettet og var ikke inde og læse mine mails. Og jeg åbnede kun min mobiltelefon 1 gang i døgnet for at lytte eventuelle telefonbeskeder af og svarede kun på dem, der ikke kunne vente til jeg kom hjem fra ferie. Det har været meget provokerende for mig, men jeg opdagede, at min forretning sagtens kunne holde til, at jeg holdt ferie, når jeg havde ferie. Og jeg tror også, at det har været med til, at jeg kunne holde til et år med meget arbejde.

### Hold ved de gode vaner

Ovenstående gode råd er jo ret enkle og faktisk også ret indlysende. Alligevel må jeg også selv erkende, at det først er i løbet af 2008, at jeg er overholdt dem rimelig konsekvent. Jeg har som de fleste andre mennesker været rigtig god til at finde på de gode undskyldninger for at springe over hvor gærdet er lavest. Men 2008 blev altså året, hvor jeg oplevede værdien af at leve mine gode råd i hverdagen. Derfor kan jeg se tilbage på et hårdt år men også et godt år, hvor jeg imod alle odds undgik at få stress og alligevel have tid til andet end arbejde. Jeg har besluttet, at videreføre de gode vaner i 2009. Hvad har du?

## 6. Undgå mental nedsmelting efter ferien

*Af Pia Glud Munksgaard,*

*Bragt i Business.dk Lørdag den 11. april 2009*

**300 mails, 57 beskeder på telefonsvareren, mødeindkaldelser og en ordentlig bunke post. Her er fem råd til, hvordan du undgår stress, når du kommer tilbage fra ferie.**

Lige så afslappende det kan være at holde ferie i behørig afstand fra vækkeure, møder og mails, lige så anstrengende kan det være, når man kommer tilbage. Stressekspert Bjarne Toftegård guider dig til at undgå stress, når du kommer tilbage fra ferie.

### 1. Hurtig acceleration forbudt

Kroppen og psyken fungerer bedst, hvis du starter op langsomt. Du skal ikke satse på, at læse alle mails den første dag. I stedet handler det om at kunne overskue arbejdsbyrden.

”Det bedste er at få overblik. Man kan for eksempel lave en liste over opgaverne, så man får det samlede overblik. Det gør, at man kan lave en plan eller strategi for, hvordan man kommer igennem arbejdet. Hvis man har for eksempel har 300 mails liggende, så sig: ”Jeg tager 60 om dagen eller 100 om dagen”, eller hvad der nu er realistisk”, lyder rådet fra stresseksperten.

### 2. Hold ferie 100 procent

En ferie er ikke altid nok til at blive helt afstresset, især ikke du var meget stresset før ferien. Hvis du var stresset før, er det ekstra vigtigt, du starter langsomt op – men lige så vigtigt for opstarten er det, at du har holdt 100 procent ferie.

”Det er godt at koble af. Det gør man ved at lave noget, som man har lyst til, og som ikke er anstrengende. Det er rigtig skidt at tjekke arbejdsmails eller at have arbejdsrelateret ting, som man liiige får ordnet i ferien. Det er noget, jeg oplever ofte – at folk kun holder kun 80 procent. Men det er vigtigt at gøre det 100 procent”, lyder rådet.

### 3. Effektiviser med friske øjne

Når du er sovset ind i arbejde og hverdag kan det være svært at se, hvad du kan gøre for at lette arbejdsgangene. Men efter en ferie har du fået tingene på af sted, og det kan du bruge til at effektivisere din hverdag.

”Jo travlere vi er, desto mere kører vi på rutiner og vaner - vi får ingen gode ideer. Ferien kan være et afbrud, og når man kommer tilbage, kan man anskue arbejdet på en anden måde. Måske kan man lave en anden arbejdsgang, en anden fordeling af arbejdet, eller måske er det vigtigste ikke det vigtigste. Man skal prøve at tænke langsigtet. Det glemmer man i travlheden”, siger Bjarne Toftegård.

### 4. Hvordan var din ferie?

En arbejdsplads handler ikke kun om arbejde. Det sociale og et godt psykisk arbejdsmiljø er også vigtigt for at undgå stress. Derfor er det vigtigt at fortælle om sine ferieoplevelser og spørge kollegaer, der kommer tilbage, hvordan de har haft det.



”Det er vigtigt med det sociale liv i det hele taget. Når man har oplevet noget, skal man dele for at få et fællesskab eller fælles forståelse som ikke er 100 arbejdsmæssigt. Man skal huske at spørge, om folk har haft en god ferie, og når man kommer tilbage, kan man måske gå rundt og hilse på de nærmeste”, lyder rådet fra stressesksperten.

## 5. Få gode vaner

Når du kommer tilbage fra en ferie, er det et godt tidspunkt at øve sig på at forebygge stress. Det vigtigste er, at du ikke ignorerer stress i længere tid, for så kan det blive farligt. Men hvordan kender du forskel på stress og travlhed?

”Det er meget nemt. Man skal mærke efter. Travlhed giver ingen symptomer, som for eksempel hjertebanken, en knugende fornemmelse i brystet eller maven, svedige håndflader eller anspændthed. Oplever man nogle af de symptomer, bør man ændre nogle vaner, så det ikke udvikler sig”, siger Bjarne Toftegaard.

Artiklen er bragt med tilladelse fra Business.dk. Du kan læse flere artikler på [www.tegkamp.dk](http://www.tegkamp.dk) eller på [www.business.dk](http://www.business.dk)

## 7. 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.tegkamp.dk](http://www.tegkamp.dk), hvor du også kan se det spørgeskema, vi anvender. Eller du kan kontakte os på [info@tegkamp.dk](mailto:info@tegkamp.dk) eller på tlf.: 4822 1141

## 8. 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](http://www.tegkamp.dk) og kontakt os direkte på tlf.: 4822 1141 eller på email: [info@tegkamp.dk](mailto:info@tegkamp.dk)

## 9. 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:

[Service Director Scandinavia, Vestas Northern Europe](#) Vestas Northern Europe AB

[Samlende og visionær leder til SFO og SFK](#) Rudersdal Kommune

[Administrativ ansvarlig til byggeafdelingen](#) Boligkontoret Danmark Hovedkontoret

[Økonomidirektør](#) Co-Ro Food A/S

[Direktør – 2400 medarbejdere søger handlekraftig og visionær chef!](#)

Forsvarets  
Personeltjeneste

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