

NYHEDSBREV OM LEDELSE AUGUST 2005

Kære læser!

Vi er nu oppe på mere end 1.200 abonnenter på nyhedsbrevet og vi vil gerne have flere. Derfor hvis du synes om nyhedsbrevet så anbefal det til en kollega eller ven og deltag i lodtrækningen om 1 års VIP Privat medlemskab til en værdi af 1.800 kr. For at være med i lodtrækningen, skal du sørge for at din kollega eller ven også husker at skrive dit navn og email på deres tilmelding til nyhedsbrevet.

I dette nummer kan du læse om, at mange medarbejdere forlader deres job på grund af dårlig ledelse og hvilke ønsker de har til bedre ledelse.

Administrativ leder på Niels Brock, Copenhagen Business College Tove von Jessen har overtaget stafetten til "5 skarpe" om ledelse.

Det er ikke let at få en karriere, når man er fyldt 60 år. Men at det kan lade sig gøre viser denne lille historie fra det virkelige liv.

Og endelig kan vi fortælle om en række nye tilbud, der er kommet til, som du kan gøre brug af, hvis du er VIP medlem af Teglkamp & Co.

Indhold i dette nummer:

- 1. Bedre ledelse – tak!**
- 2. "5 skarpe" om ledelse - en gæsteskrivent!**
- 3. Fik tilbudt lederstilling som 62 årig! – en case**
- 4. Anbefal nyhedsbrevet og vind 1 års VIP Privat medlemskab**
- 5. Hvordan har du det med at blive testet?**
- 6. Nye VIP tilbud**

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.

God læselyst!

Susanne Teglkamp
Direktør

1. Bedre ledelse – tak!

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

Hvad er det der driver mange medarbejdere til at søge nyt arbejde? Et godt bud kunne være dårlig ledelse. Jobportalen StepStone foretog lige før sommerferien en undersøgelse, hvor man stillede spørgsmålet: Hvordan vurderer du din chefs lederevne? 1168 svarede på spørgsmålet og 36% svarede, at deres chef havde dårlig lederevne og manglede lederegenskaber på flere områder. 19% vurderede deres chefs lederevner for katastrofale- faktisk burde han/hun ikke være chef. Da besvarelsene er udfyldt af folk, der har været inden om en jobportal, kunne man godt have den formodning at de var jobsøgende og at en væsentlig årsag til at de søgte væk er dårlig ledelse.

Ud fra mange interviews og samtaler med medarbejdere kan jeg bekræfte, at der er to ting, der er hovedårsag til at medarbejdere ønsker at skifte job. Det ene er nye udfordringer og det andet er utilfredshed med deres nuværende leder. Når jeg spørger ind til, hvad det er, de er utilfredse med hos deres ledere, er det nedenstående elementer, der går igen.

Blive bedre til at delegere

Mange medarbejdere klager over, at deres ledere delegerer for lidt. Nogle gange kommer det til udtryk ved, at de kun lader medarbejderne få dele af en opgave, mens de måske selv beholder en stor del af opgaven. På den måde kommer medarbejderen sjældent til at føle ansvar for en opgave, ligesom det kan være svært at få et overblik, hvis man kun er involveret i en lille del af processen. Andre gange kommer det til udtryk ved, at lederen beholder alle de spændende og interessante opgaver selv og kun giver de mere kedelige og rutineprægede opgaver videre. Og det er i længden meget lidt udviklende og inspirerende for medarbejderen.

Blive bedre til at kommunikere

Mange ledere er udsat for et hårdt arbejdspress. Det er nødvendigt at prioritere den rådige tid og desværre går det ofte ud over kommunikationen. Mange medarbejdere klager over, at deres leder informerer for lidt eller nogen gange slet ikke. Medarbejderne mister engagementet, hvis ikke de føler, at de får tilstrækkelig information til at sætte deres eget arbejde ind i en større sammenhæng. Ligesom manglende konkret information, der er nødvendig for at løse en opgave virkelig er demotiverende.

Blive bedre til at holde ord

Ikke at holde sit ord, er en af medarbejdernes mere alvorlige anklagepunkter. Nogle gange handler det om, at lederen er alt for optimistisk og i øjeblikkets eufori for lovet noget, som han enten ikke har kompetence til eller som af andre årsager ikke kan lade sig gøre. Det bliver medarbejderne i længden trætte af og lederen mister sin troværdighed. Vær varsom med løfter og undersøg eventuelt, om du som leder kan opfylde løftet, inden du giver det.

Blive bedre til at lytte

Desværre er alt for mange ledere ikke så gode til at lytte til deres medarbejdere. Det er en skam, for lederen går faktisk glip af rigtig mange værdifulde informationer. Derudover leverer de ledere, der er gode til at lytte til deres medarbejdere som regel også bedre resultater. Der kan være flere årsager til at en leder er dårlig til at lytte. Dels er det igen ofte et symptom på stress og manglende tid. Dels kan det også handle om, at nogle ledere stadig lever i den forestilling, at de som ledere helst skal være alvidende og vide alting bedre end deres medarbejdere. Og så er der jo ingen grund til at lytte til dem!

Blive bedre til at coache

Rigtig mange medarbejdere har et positivt ønske for deres chef - de ønsker, at han bliver bedre til at coache. De fleste medarbejdere i dag er veluddannede og særdeles kompetente. De har ikke brug for ledelse i det daglige men er i høj grad selvledende. De kan ofte godt finde frem til svarene selv. Hvad de imidlertid har brug for er en leder, der kan hjælpe dem med at finde frem til løsningen – ikke ved selv at give svaret men ved at stille de gode, inspirerende og udfordrende spørgsmål.

Blive bedre til at give feedback

Mange ledere glemmer eller er ikke opmærksomme på løbende at give feedback. Det har for de fleste mennesker stor betydning at få feedback omkring sit arbejde både på de ting vi gør godt og på de ting, vi kan forbedre. Feedback er en meget stor hjælp til at fastholde det, vi er gode til og til at udvikle os der, hvor vi kan blive bedre. Feedback er også en god måde at justere retning for den enkelte medarbejdere i forhold til de fastsatte mål. Derfor er det så vigtig en opgave for en leder at kunne give en konstruktiv feedback, som også bliver opfattet konstruktivt af medarbejderen.

Blive bedre til at håndtere konflikter

Hvor der er mennesker, opstår der konflikter. Konflikter kan være gode og energifyldte, hvis de bliver håndteret ordentligt. Konflikter skal håndteres med respekt for de involverede parter og så hurtigt som muligt. Jo længere tid en konflikt får lov til at køre, desto sværere kan det blive at få løst op for den og få skabt et godt arbejdsforhold igen. Det er en vigtig ledelsesopgave at håndtere konflikter. Desværre holder mange ledere sig tilbage for at tage konflikterne til stor frustration for medarbejderne.

Hvad ønsker dine medarbejdere sig af dig?

At blive en god leder er en proces, hvor man hele tiden kan udvikle sig. Ovenstående eksempler er de mest almindelige områder, hvor leder kan udvikle sig og have mere opmærksomhed. Nogen gange kan det godt være svært at se helt klart på sig selv og hvor man kan arbejde med sin ledelsesstil, men man har jo ofte svaret lige ved hånden. Spørg dine medarbejdere, hvis du gerne vil have lidt inspiration til, på hvilke områder du kan udvikle dig.

2. "5 skarpe" om ledelse

Tove von Jessen er cand.mag. Hun har gennem mange år været ansat i Lingtechs A/S i flere forskellige funktioner, senest som Organisations- og HR-direktør. Tove von Jessen er for nylig tiltrådt en stilling som administrativ leder på Niels Brock, Copenhagen Business College.

1) Hvorfor blev du leder?

Jeg tror egentlig ikke, at leder er noget jeg er *blevet*. Jeg var ikke ret gammel, da jeg blev elevrådsformand, siden har jeg været formand og bestyrelsesmedlem i et utal af organisationer og foreninger. Allerede et af mine studiejobs var en lederstilling, så jeg tror, at jeg siden jeg var ganske lille har søgt ansvar og indflydelse (bare spørg min mor), og det er så også lykkedes mig at få det.

2) Hvordan sørger du for at udvikle dig som leder?

Jeg vælger at foretage mig noget, der slet ikke har noget med mit job at gøre ind i mellem. Det er vigtigt for mig at møde andre mennesker med helt andre baggrunde for at hente inspiration. For eksempel har jeg meget glæde af at spille amatørteater. Dels er skuespillere nogle sjove mennesker, og dels handler det at spille teater jo om at sætte sig ind i sin rolles psyke, sprog og handlingsmønstre. Den evne mener jeg at kunne bruge i min hverdag.

3) Hvilken ledelsesudfordring har du lært mest af?

Det må uden tvivl være den situation jeg kom i, da jeg som fungerende administrerende direktør kom til at stå helt alene med ansvaret, da det arbejdende bestyrelsesmedlem, som jeg havde brugt som støtte, fra den ene dag til den anden blev ramt af alvorlig sygdom. Jeg lærte noget om beslutsomhed i den forbindelse.

4) Hvordan håndterer du stress?

Jeg hørte en gang en kendt dansk direktør sige, at han af og til stillede sig selv spørgsmålet "Hvad ville du have gjort, hvis du ikke var bange?" Når det hele er ved at spidse til, så prøver jeg at tænke på, hvordan jeg ville have løst en given opgave under "normale" omstændigheder, og som regel kan det give mig den ro, der skal til, for at få klaret det alligevel.

5) Hvilke råd vil du give til nyudnævnte ledere, der gerne vil godt på vej?

Lær at leve med, at du ikke kan gøre alle tilfredse hele tiden, og at der altid vil være situationer, hvor nogen synes du er en dum kælling!

3. Fik tilbudt lederstilling som 62-årig! – en case

Af Susanne Teglkamp, Teglkamp & Co. www.tegkamp.dk

Der er desværre mange historier i medierne om, hvor svært det er at få job, når man har rundet 50 år. Sådanne historier har det med at blive selvforstærkende og selvbekræftende, således at mange giver op, hvis de kommer i den uheldige situation at stå uden job i en sen alder. Men det kan lade sig gøre at gå mod alle fordommene og få et nyt job - også selvom man har rundet 60 år.

En af mine bekendte havde efter at have været selvstændig i mange år været nødt til at dreje nøglen om i en alder af 57 år. Hun følte sig absolut ikke parat til fra nu af at gå arbejdsløs kun afbrudt af få perioder med jobtilbud for så til sidst at kunne gå på efterløn. Hun ville have et job og skrev ansøgninger – rigtig mange ansøgninger. Og det lykkedes hende i første omgang at få et barselvikariat i et callcenter. En helt ny branche for hende, men hun kastede sig ud i det med stort engagement. Hvor hun var 57 år var gennemsnitsalderen på hende øvrige kollegaer 25 år. Det gik så godt at hun fik tilbud et fast stilling. Så kunne historien slutte her, men det gør den ikke. Efter 4 år i jobbet skulle der skæres ned i firmaet og da hun var 61 år blev hun afskediget sammen med mange andre.

Hun var stadig ikke indstillet på at gå på pension og tog fat igen, sendte mange ansøgninger og kontaktede mange virksomheder. Denne gang lykkedes det hende at få et job indenfor telemarketing i første omgang på rent provisionsbasis. Efter et halvt år fik hun tilbudt et fast job med fast løn plus bonus og efter yderligere 1 år som 62 år fik hun tilbudt et job som gruppeleder i virksomheden.

Her slutter historien foreløbigt. En historie om at det nytter noget at søge job også, når man er langt over 50 år, at tro på at man kan få et nyt job og at der rent faktisk findes arbejdsgivere, der ikke er bange for at binde an med en medarbejder, der ikke er helt ung.

4. Anbefal nyhedsbrevet og vind 1 års VIP Privat medlemskab

Hvis du har glæde af at læse Nyhedsbrevet om ledelse, kunne andre måske også have glæde af det. Anbefal Nyhedsbrevet og deltag i den månedlige lodtrækning om 1 års VIP Privat medlemskab til en værdi af 1.800 kr. ekskl. moms. Du kan læse mere om, hvad du får som VIP Privat på www.Teglkamp.dk

For at deltage i lodtrækningen skal du, du anbefaler, selv tilmelde sig og **huske** også at skrive dit navn og email adresse på tilmeldingen. De kan tilmelde sig på Nyhedsbrev@teglkamp.dk

5. Hvordan har du det med at blive testet?

De fleste af os har på et eller andet tidspunkt prøvet at blive testet. Der er mange myter og holdninger til personlighedstests. Derfor kører StepStone og Teglkamp & Co. for øjeblikket en undersøgelse omkring persontests. Vi håber, at du vil bruge 5 min. og svare på 5 spørgsmål. Gå ind på dette link: <http://response.questback.com/StepStone/IC8daY/>

6. Nye VIP tilbud

Med et VIP Business eller et VIP Privat abonnement får du en række fordele. De nyeste tilbud er følgende:

- **25% på personlig stresshåndtering**
- **25% introduktionsrabat på Jyllands-Posten**
- **25% rabat på kurser hos Thomson Update** (Gælder kun VIP Business medlemmer)
- **20% på Executive Networking – IDG konference den 28/9-2005** (Gælder kun VIP Business medlemmer)
- **10% på IDG konferencer** (Gælder kun VIP Business medlemmer)

Læs mere om VIP medlemskab og fordele på www.teglkamp.dk