

NYHEDSBREV OM LEDELSE

August 2020

18. årgang

Udsendes til godt 6.000

INDHOLD

- Klassiske fejl i forandringsledelse
- Vil I opsamle erfaringer fra arbejdet hjemmefra under Coronakrisen?
- Skal ledergruppen have lidt opmærksomhed?
- Sådan mister du dine kunder – 5 effektive måder
- 1:1 – få en personlig sparringspartner
- Er glasset halvt fuldt eller halvtomt? – og andre indslag
- Guld fra arkivet – Topchefens overlevelsesguide
- De 5 mest læste artikler i den seneste måned

Hvis du ønsker nyhedsbrevet og ikke får det i dag kan du **tilmelde** dig på <https://response.questback.com/teglkampco/nyhedsbrev2/>

Hvis ikke du ønsker at modtage nyhedsbrevet fremover, kan du blot **afmelde** det på afmeld@teglkamp.dk.

Klassiske fejl i forandringsledelse

Af: *Susanne Teglkamp, Ledelsesrådgiver i Teglkamp & Co. www.teglkamp.dk*



Forandringsledelse er en helt almindelig ledelsesdisciplin. Der er ikke mange ledere, der kommer igennem en ledelseskariere uden at have været med til at lede en forandringsproces mindst én gang.

Selvom forandringsledelse er så almindelig en del af en leders opgaveportefølje, så begår langt de fleste ledere alligevel en eller flere af følgende klassiske fejl:

Man planlægger kun ud fra fordelene

Ledelsen har været på strategiseminar. Beslutningen er taget og der arbejdes efterfølgende med at lave en implementeringsplan. Alle fordelene og hvad man kan opnå med den planlagte forandring er linet op. Der er derimod ikke brugt som mange kræfter på at analysere, hvordan forandringen kan påvirke negativt – ikke mindst i forhold til eksempelvis medarbejderne.

Når den enkelte medarbejder opdager, at forandringen måske betyder, at han eller hun får ændrede arbejdsopgaver, mindre ansvar eller kedeligere opgaver, så er det, at forandringsmodstanden kan opstå – enten åbentlyst eller mere i det skjulte.



Kortlæg derfor også, hvilke ulemper forandringen medfører og for hvem og adresser det i implementeringen.

Man involverer ikke tilstrækkeligt eller på skrømt

Man har i lederteamet brugt meget tid på at lægge planerne og står nu klar til at rulle hele forandringen ud i organisationen. Man ved jo godt, hvordan det skal være, det hele er tænkt igennem - også at man lige skal høre medarbejderne. Her kan forandringsprocessen gå rigtig galt, hvis ikke man afsætter tilstrækkeligt tid til at involvere de relevante parter i konkretiseringen og i implementeringen. Helt galt går det, hvis man involverer, men man kun gør det på skrømt. Det bliver opdaget og bidrager til at skabe modstand mod forandringen.

Man får lettest folk med på forandringer, hvis de føler sig reelt taget med på råd - også selv forandringerne ikke nødvendigvis går helt efter deres hoved.

Man undervuderer forandringsprojektets omfang

Tidsplanen bliver ofte lagt på et meget optimistisk grundlag - et grundlag der sjældent holder. Jo mere kompleks eller omvæltende forandringsprojektet er, desto større sandsynlighed er der for, at der opstår spørgsmål og begivenheder undervejs, som man ikke har taget højde for.

Regn med og planlæg med, at de fleste større projekter tager længere tid end først forudsat. Og så inviter en realistisk kritiker med i planlægningen og lyt til vedkommende, inden I sætter i værk.

Man undervurderer virksomhedskulturen

Hvis man skal iværksætte en større gennemgribende forandring, kommer man ikke uden om at forstå og forholde sig til virksomhedskulturen.

Hvis den ønskede forandring går imod den nuværende virksomhedskultur, kommer man ikke i mål, hvis ikke man samtidig går ind og arbejder med kulturen. Her skal man bl.a. tage stilling til, om man vil gennemføre forandringen via evolution - det tager længere tid - eller via revolution, som i sagens natur kan betyde drastiske beslutninger, herunder afskedigelse af nogle af de medarbejdere, som er de stærkeste tilhængere af den gamle kultur.

Man mister interessen

Langt de fleste forandringsprojekter kommer aldrig i mål - i hvert tilfælde, som de oprindelig var tænkt, fordi ledelsen mister interessen eller fokus undervejs i processen. Nye muligheder og udfordringer fanger ledelsens opmærksomhed og nye projekter sættes i gang, mens medarbejderne ude i de yderste led stadig arbejder med at implementere det forrige forandringsprojekt.

God forandringsledelse kræver vedholdenhed og tålmodighed.

Ovenstående var blot et lille udpluk af klassiske fejl i forbindelse med forandringsledelse. I har sikkert selv har oplevet nogle af dem eller andre undervejs i jeres karriere. Brug jeres og andres erfaringer til at undgå de klassiske fejl næste gang, I skal drive og lede et større forandringsprojekt.

Susanne Teglkamp er selvstændig konsulent og ledelsesrådgiver. Hun er uddannet jurist og reserveofficer med rang af oberstløjtnant. Hun har taget flere lederuddannelser senest Executive Board Programme på INSEAD. Hun har siddet i flere bestyrelser, bl.a. i Tænk tanken Atlantsammenslutningen. Derudover er hun ekstern censor i faget ledelse på Forsvarsakademiet.

Susanne Teglkamp har tung ledelsesmæssig erfaring og har bl.a. været kommunaldirektør, HR-direktør i to forskellige it-virksomheder og udviklingschef. Hun er aktiv debattør og skribent omkring ledelse og har udgivet flere ledelsesbøger. Læs mere på www.tegkamp.dk

Vil I opsamle erfaringer fra arbejdet hjemmefra under Coronakrisen?



Hvordan gik det egentlig med at arbejde sammen – hver for sig?

Hvordan gik det med at lede på distancen?

Hvilke erfaringer skal vi tage med os?

Få en pejling på, hvordan medarbejdere har det, hvordan I kan støtte dem ledelsesmæssigt og hvilke erfaringer, I kan

tage med ind i fremtiden.

Læs mere her: https://tegkamp.dk/Corona_pejling_hjemmearbejde.htm

Skal ledergruppen have lidt opmærksomhed?



Hvorfor sidder vi egentlig her i ledergruppen?

Kan vi bidrage bedre både som enkeltpersoner og i fællesskab?

Kan vi optimere vores ledermøder?

Brug lidt tid på at vende blikket indad i forhold til ledergruppearbejdet.

Læs mere om nogle af de forskellige muligheder her: <https://www.tegkamp.dk/Ledergruppeudvikling.htm>

Sådan mister du dine kunder – 5 effektive måder!

Af: Anne Tang Thomsen, Konsulent i Teglkamp & Co. www.tegkamp.dk



Der er mange måder at miste kunder på, men denne artikel handler om, hvordan man gør det med en dårlig modtagelse, når kunden henvender sig telefonisk. Eksemplerne handler om forskellige typer henvendelser - lige fra et ønske om at høre mere om et produkt med køb for øje, til at få et produkt til at virke, til at skulle arrangere et møde, til at stille nogle uddybende spørgsmål om nogle informationer mv. Alle henvendelser, som kunne have været med til at give et positivt indtryk af organisationen, men som i stedet fik den modsatte effekt.

Der er både tale om henvendelser til private- og til offentlige organisationer. For de private virksomheder er skaden meget direkte i form af en tabt kunde. For de offentlige er den måske mere indirekte men mindst lige så skadelig i form af et dårligt ry – og efterfølgende forsøg på at finde produktet i den private sektor.

De 5 effektive måder

De har nu 5 valgmuligheder... Mange store organisationer (både private og offentlige) vælger at møde kunden med en automatisk hjælp til at komme videre i systemet. Det er forståeligt nok, at man prøver at få kunden videre i systemet på en effektiv måde, men jo længere man som kunde skal forsøge at følge de valg automatikken giver én uden at møde et rigtigt menneske, og jo mere kryptiske og uforståelige valgene bliver, jo dårligere er det billede, man får af organisationen. Hertil kommer risikoen for, at man lander et forkert sted i organisationen, hvilket føjer til den dårlige oplevelse.

De er nu nummer 20 i køen...: Det kan være svært at undgå ventetider ved spidsbelastninger, og mange organisationer forsøger at informere om situationen ved at oplyse, hvad nummer man er i køen (en oplysning, som bør følges af et tidsestimater på, hvor lang ventetiden er og gerne et tilbud om, at man i stedet for at vente kan blive ringet op af organisationen). Men når man nu med stor tålmodighed er nået fra nummer 20 til nummer 5 i køen og så pludselige bliver koblet af (uden nogen information) eller automatisk får at vide, at henvendelsen ikke bliver taget, da ventetiden har bragt den udenfor arbejdstid, ja så er der gjort grundig skade på oplevelsen af organisationen.



De har desværre fået fat i den forkerte person/jeg ved det ikke – prøv at ringe op igen: Det er dejligt, når ens opkald bliver taget af et 'rigtigt menneske'. Især når man har kæmpet sig igennem automatikken og køen, er lettelsen stor, når det lykkes at komme frem til en medarbejder. Men skuffelsen bliver tilsvarende stor, når man får at vide, at det er den forkerte medarbejder, og skuffelsen bliver endnu større, når man får at vide, at man selv skal ringe op en gang til!

De har desværre fået fat i den forkerte person/jeg ved det ikke – men jeg stiller dem videre til rette person: Se det lyder jo lovende at møde et menneske, som vil hjælpe en videre til rette sted. Men når næste medarbejder heller ikke ved noget om det, man spørger om, eller næste, eller... - ja så vokser oplevelsen af en organisation, hvor man ikke aner, hvad der er op eller ned på noget som helst. Det fremmer bestemt ikke lysten til at blive som kunde. Oplevelsen

forværres, når man på sin vej rundt i organisationen, er så uheldig at ramme ind i en enkelt eller 2 ikke så servicemindede personer.

Jeg finder lige ud af det og vender tilbage hurtigst muligt... Dejligt svar – men når man så aldrig hører fra personen eller organisationen – ja så virker det yderst skadeligt. Man støder desværre jævnligt ind i organisationer/personer, der ikke gør som aftalt ved den indledende henvendelse: ikke vender tilbage med et svar, ikke dukker op til et møde, ikke... - og dermed nærmest tvinger én til at kigge efter en anden leverandør.

Hvordan undgår du at miste dine kunder

Heldigvis findes der også masser af positive oplevelser med at tage kontakt til diverse organisationer, oplevelser, som gør, at man har lyst til at vende tilbage - eller at man omtaler dem pænt til andre mulige kunder. Men ovennævnte 5 punkter var ikke svære at komme på, og de har efterladt et dårligt billede af en række organisationer og en manglende lyst til igen at tage kontakt. Det er mildt sagt dumt, hvis man som organisation har et godt produkt, men skræmmer folk væk, inden de når at lære det at kende.

Enhver organisation bør have en aktiv holdning til, hvordan den møder sine kunder - og ikke kun i salgssituationen, men ved alle typer henvendelser. Automatiske løsninger kan godt være en del af løsningen, men de skal virke og være gennemtænkte – og de skal ikke tage overhånd.

Ledelsen bør sikre sig, at alle medarbejdere ved, hvad der forventes af dem, når de modtager kunde-henvendelser, og ledelsen bør sætte ressourcer af til at klæde medarbejderne på til at kunne varetage opgaven.

Det er en god idé med jævne mellemrum (anonymt) at sætte ledelsen og udvalgte medarbejdere til at ringe til organisationen som kunde (med forskellige formål) for at se, hvordan det opleves. Giv samme opgave til nye medarbejdere. Det er en lærerig måde at få kendskab til sin organisation og til at fornemme, hvordan den møder sine kunder!

Om Anne Tang Thomsen er konsulent i Teglkamp & Co. Hun er uddannet Cand. Mag. med hovedfag i historie og har suppleret med forskellige former for konsulent- og lederuddannelser. Anne har arbejdet med læringsprocesser i hele sit erhvervsliv, som underviser i gymnasieskolen og på universitetet - og som underviser og proceskonsulent i diverse organisationer. Anne har skrevet flere artikler om læring i erhvervslivet. Se mere på www.tegkamp.dk/Anne_Tang_Thomsen.htm

1:1 – få en personlig sparrings- og udviklingspartner



Forandringer, ny organisation, nye ledelseskolleger, nye opgaver! Hvem deler du dine tanker, dine bekymringer, dine udfordringer med?

Som leder sidder man ofte meget alene. Selvom man kan dele meget med sine kollegaer og sin chef, så vil der ofte være et behov for at sparre med en person, som ikke er en del af organisationen og på den måde ikke har nogle forudfattede meninger eller præferencer for bestemte løsninger.

Skal jeg være din sparringspartner? Læs mere her:
https://www.teglkamp.dk/Sparring_mentor_coach.pdf

Er glasset halvt fuldt eller halvtomt?

Af: *Susanne Teglkamp, Ledelsesrådgiver i Teglkamp & Co.* www.teglkamp.dk



Følger du mig på LinkedIn? Hvis ikke, så er du gået glip af en række små korte inspirationsindlæg.

Her kommer et par smagsprøver på mine indlæg:

Er glasset halv fuldt eller halvtomt?

Mange af os har på et eller andet tidspunkt i vores karriere fået stillet netop det spørgsmål af en konsulent eller coach. Og vi har godt vidst, at 'det rigtige svar' er, at glasset er halvt fuldt. Vi ved nemlig godt, at det er en test på ens tilgang til livet og til om man ser muligheder eller begrænsninger. Men det er altså en gang konsulentpop, som dybest set ikke er godt for ret meget andet end at nogle kan komme til at føle sig forkerte i deres stille sind, hvis de nu synes, at det rigtige svar er, at glasset er halvtomt.



For svaret er i dette tilfælde – som i så mange andre tilfælde – at det kommer an på. I det konkrete tilfælde vil jeg med beklagelse sige, at glasset er halvtomt, for det er en god vin og flasken er tømt. Der er altså en begrænsning og jeg kan ikke bare fylde op, når jeg har tømt glasset.

Hvis vi ser på en beholdning af Covid19-tests, der er på 50%, så vil vi nok være lidt bekymret og sige at beholdningen er halvtom og agere derefter. Som i så meget andet handler de rigtige svar og beslutninger om perspektiv og omstændigheder.

At blive overset!

Det er stærke sager!

Forestil dig, at du går alene på en sti. Der er langt mellem, du møder nogle. Først kommer der en forbi. Han går tæt forbi dig, for stien er smal. Du nikker venligt, men han ikke så meget som ser på dig. Efter en tid kommer der to mennesker forbi dig. Du træder lidt til side, for at de kan passere, hvilket de gør uden at værdige dig et blik. Herefter går du endnu en tid og møder en kvinde som ser på dig, uden at se dig.

Forstil dig, hvad det gør ved mennesker ikke at blive set af sine medmennesker?

Helt konkret gik jeg ikke alene men sammen med min mand. Vi undrede os og reflekterede lidt over, hvordan man et relativt øde sted kan passere andre mennesker, uden at tilkendegive, at man har set dem.

Folk, der tigger på gaden, har fortalt, at det værste ikke er, at folk ikke giver nogle penge, men at de går lige forbi og ikke ser dem eller ser lige igennem dem. De ophører på en måde

med at være medmennesker.

Men du behøver ikke at gå på en relativt øde sti eller være tigger for at blive overset. På mange arbejdspladser findes mennesker, som ikke bliver set. Det gør noget ved folk.

Kend de gule snerrer i din organisation!



Den er lille og let at overse. Men den har en helt vidunderlig, anderledes og krydret duft. Planten hedder Gul snurre. Fordi den ikke ser ud af meget, kan der let være andre mere prangende blomster i dens nærhed, der får æren for dens vidunderlige duft.

Sådan er det også med mange medarbejdere. De gør måske ikke så meget væsen af sig, men de leverer en uundværlig indsats – en indsats som andre, der fylder mere, måske kommer til at få æren for.

Kend de 'Gule snerrer' i din organisation og giv dem den anerkendelse, de fortjener!

Følg mig på LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/susanneteglkamp/>

Susanne Teglkamp er selvstændig konsulent og ledelsesrådgiver. Hun er uddannet jurist og reserveofficer med rang af oberstløjtnant. Hun har taget flere lederuddannelser senest Executive Board Programme på INSEAD. Hun har siddet i flere bestyrelser, bl.a. i Tænketanken Atlantsammenslutningen. Derudover er hun ekstern censor i faget ledelse på Forsvarsakademiet.

Susanne Teglkamp har tung ledelsesmæssig erfaring og har bl.a. været kommunaldirektør, HR-direktør i to forskellige it-virksomheder og udviklingschef. Hun er aktiv debattør og skribent omkring ledelse og har udgivet flere ledelsesbøger. Læs mere på www.tegkamp.dk

Guld fra arkivet!

Flere hundrede artikler er det blevet til gennem årene. Nogle artikler kan godt tåle et gensyn. Jeg har udvalgt en artikel, som jeg mener godt kan tåle et gensyn selvom du måske har læst den i sin tid.

Topchefens overlevelsesguide

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



Ikke nok med at der ofte er koldt på toppen, det er også et usikkert sted at befinde sig. Udskiftning på topposter er hverdagskost og en realistisk risiko, man må kalkulere med, når man sætter sig bag skrivebordet som topchef.

Er du på vej til en toppost eller sidder du allerede i en topchefstilling, så er der en række forskellige ting du kan gøre for at komme til at sidde lidt mere sikkert i stolen - også når udfordringerne står i kø.



Når alt ånder fred og ingen fare

Det er mens succeserne kommer ind på stribe og alt ånder fred og ro, at topchefen skal lægge grunden til overlevelse, "when the shit hits the fan". For én ting kan man næsten være helt sikker på. På et eller andet tidspunkt kommer der kriser, udfordringer man ikke havde forestillet sig og set komme.

Opbyg et stærkt og sammentømret ledelsesteam

Det kan svare sig at investere noget tid i at opbygge et godt ledelsesteam - et team, der rykker sammen om udfordringerne, når de dukker op. Det handler om at få de rigtige om bord og skille sig af med dem, der ikke vil teamet, men udelukkende vil deres egen karriere. Derudover handler det også om at bruge noget tid på at få fælles fodslag omkring retning og mål.

Opbyg et godt netværk

Der er ikke et 8 til 16 job at være topchef. Det kræver oftest en god del timer udover en almindelig 37 timers arbejdsuge. Det kræver prioritering – behård prioritering af tiden.

Noget af det første, der oftest bliver nedprioriteret, er det personlige netværk – det netværk, som man kan regne med, når man har brug for det. Derfor vil jeg anbefale, at du rent faktisk prioriterer og sætter tid af til at få skabt dig et solidt personligt netværk, som rækker udover det job, du sidder i lige nu. Dit netværk kan du dels få brug for i dit nuværende job og dels, hvis du på et tidspunkt af den ene eller den anden grund skal videre til et andet job. Opbygningen af det personlige netværk kræver, at du giver det tid og nærvær, at du stiller op og bidrager, når andre har brug for det.

Opbyg en stærk troværdig profil

Din troværdighed er et af de stærkeste kort til at overleve som topleder. Troværdighed er ikke noget man kan købe sig til i en håndvending, der er noget man opbygger over tid. Troværdighed handler helt grundlæggende om, at du agerer i overensstemmelse med hvem du er som person. Du fremstiller ikke dig selv eller dine holdninger så de passer til øjeblikkets stemning. Troværdighed handler også om, at du siger, hvad du gør og du gør, hvad du siger.

"When the shit hits the fan"!

Du kan have gjort alle de rigtige ting, den gang du ikke var udfordret, men du kan sætte det hele over styr ved at gøre de forkerte ting, når det hele brænder på og de store udfordringer står i kø.

Kommunikér sandheden og kun sandheden

Åh hvor er det fristende, at forsøge at pynte lidt på sandheden og i nødstilfælde stikke en hvid løgn, når de dårlige sager dukker op. Hvis bare man lige kunne få talt sagen ned og skab lidt arbejdsro, så skal det hele nok lykkes. Men det er en af de dårligste strategier, du kan vælge, hvis du gerne vil beholde dit job. På et eller andet tidspunkt vil du efter alt sandsynlighed blive afsløret i at have et afvigende syn på sandheden og det er ofte begyndelsen til enden. I bedste fald mister du din troværdighed og skal efterfølgende bruge en del tid på at bygge det op igen og i værste fald mister du dit job.

Det kan godt være, at du her og nu af hensyn til forretningen ikke kan gå ud og fortælle sandheden, men så er det bedre at sige, at du på nuværende tidspunkt ikke kan udtale dig, men at du på et senere tidspunkt vil give en redegørelse eller noget i den retning.

Er der dog nogen du altid skal sige sandheden til er det dine nærmeste foresatte, hvad enten det er en bestyrelsesformand, en borgmester, minister, departementschef eller tilsvarende. Det handler om, at du skal sikre dig, at de fortsat har tillid til dig og bakker dig op.

Læg dig fladt ned, hvis I har begået fejl

Jeg talte på et tidspunkt med en topchef, som har prøvet at være i modvind med flere sager, som har haft mediernes bevågenhed. Hans erfaring var, at han ikke kunne forhindre at pressen skrev om sagerne, men han kunne forhindre, at det gik hen og blev personligt, hvis han åbent erkendte, at virksomheden havde begået fejl, at han som topchef selvfølgelig havde ansvaret for at få rettet op på fejlene. Så er der ligesom ikke mere at komme efter på det personlige plan.



Modsat, har vi også kunnet se eksempler på topchefer, herunder ministre, som har benægtet enhver fejl og eget ansvar i en sag. Pressen har lugtet blod og har der været noget at komme efter, så er det endt med en offentlig afsked.

Hav et godt forhold til pressen

Pressen er ofte de sidste, man har lyst til at snakke med og i det hele taget bruge tid på, når det hele koger. Men det er en meget dårlig investering at negligere pressen og ikke mindst pressens magt til at sætte dagsorden i omverdenen – hvad enten det er rigtigt eller fordrejet. Derfor brug tid på pressen. Vær så åben, som du kan. Og lad for guds skyld være med at binde pressen en historie eller bare et skønmaleri på ærmet. Ingen heller ikke journalister bryder sig om at blive brugt eller decideret misbrugt.

Vær synlig

Når virksomheden virkelig er i seriøse udfordringer, så skal du ikke gå i flyverskjul og sende ledere længere nede i organisationen ind foran dig. Tværtimod er der brug, for at du går ind og virkelig viser lederskab både udadtil i forhold til medierne men i høj grad også indadtil i organisationen. Medarbejdere har i sådanne situationer brug for ledere, der udstråler styrke og robusthed og i det hele taget indgyder mod og tillid.

Ryk tæt på bestyrelsesformanden/departementschefen/borgmesteren

En offentlig topchef fortalte mig en gang om en situation, hvor organisationen på et tidspunkt var ude i en af sine værste kriser. I stedet for at sidde og vente på foresatte myndigheds analyser og beslutningsoplæg, rullede han nærmest soveposen ud og flyttede ind hos foresatte myndighed. Han arbejdede tæt sammen med sin chef og bidrog på alle mulige måder med hjælp og informationer. På den måde blev de fælles allierede, der kæmpede for at bringe organisationen bedst muligt igennem krisen. Og i tilgift havde topchefen skabt en sådan tillid omkring sin person, at han også fik lov til at fortsætte på posten og lede organisationen igennem krisen.

Brug dit netværk

Selvom man har et godt netværk, så er der mange, der glemmer at bruge netværket, når man kunne have allermest glæde af det. Netværket kan hjælpe dig med at tænke klart, at holde proportionerne og måske også bidrage med noget erfaring fra lignende situationer. Netværket kan også være en stor støtte bare at tale med, så det ikke kun er familien, der hele tiden skal holde for. Jeg talte for nyligt med en topchef, der fortalte mig, at havde det ikke været for netværket, så havde hun nok ikke stået på bene, da hun var i sin karrieres værste stormvejr.

Giv realistiske prognoser om fremtiden

Noget at det, der kan slå en topchef af hesten, er urealistiske prognoser om fremtiden. Hvis udfordringerne står i kø, så lad være med at undervurdere deres omfang. Når du skal give et bud på hvordan og hvornår problemerne er løst, så lad være med at male et lyserødt billede for at gøre investorer, bestyrelsen og medarbejdere trygge. Du skal på den ene side indgyde mod og positive forventninger, der gør, at vi har en tro på, at vi kan komme igennem krisen i virksomheden og på den anden side skal der også være en vis realisme i dit bud på fremtiden.



Personligt har jeg selv flere gange oplevet topchefer, der gang på gang fremstillede budgetter med store forventninger til indtjeningen og nye store kunder, for så i forbindelse med regnskabsaflæggelse at skulle forklare hvorfor det heller ikke lykkedes denne gang. Behøver jeg at sige, at topchefen på et tidspunkt blev udskiftet?

Jeg har også oplevet en topchef stille sig op og stille og roligt fremlægge hvor stor og dyb krisen var, hvor lang tid det ville tage at kæmpe sig ud af den men også med et bud på, hvordan man skridt for skridt skulle komme igennem og ud på den anden side. Den topchef overlevede fordi han fremstod dybt troværdig – både i sit bud på alle udfordringer og i sit bud på løsningen af udfordringerne.

Husk jobbet er kun et job

Lad være med at gøre det til et spørgsmål om liv eller død. Uanset hvor godt og vellønnet et job, du har, så er og bliver det kun et job. Og ja du kan miste jobbet, men så får du nok et nyt. Men er du først gået ned og blevet mere eller mindre alvorligt invalideret af dit job, så har prisen været alt for høj.

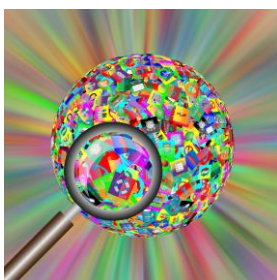
Det kan hjælpe at få lidt proportioner på i forhold til, hvor meget et job skal betyde i forhold til alt det andet i livet.

Artiklen bygger på egne erfaringer som topchef og samtaler med andre topchefer.

Susanne Teglkamp er selvstændig konsulent og ledelsesrådgiver. Hun er uddannet jurist og reserveofficer med rang af oberstløjtnant. Hun har taget flere lederuddannelser senest Executive Board Programme på INSEAD. Hun har siddet i flere bestyrelser, bl.a. i Tænketanken Atlantsammenslutningen. Derudover er hun ekstern censor i faget ledelse på Forsvarsakademiet.

Susanne Teglkamp har tung ledelsesmæssig erfaring og har bl.a. været kommunaldirektør, HR-direktør i to forskellige it-virksomheder og udviklingschef. Hun er aktiv debattør og skribent omkring ledelse og har udgivet flere ledelsesbøger. Læs mere på www.tegkamp.dk

De 5 meste læste artikler den seneste måned



Vi har samlet de 5 mest downloadede artikler og undersøgelser fra vores hjemmeside i løbet af august måned:

- 1) Spil hinanden gode
- 2) Kære chef – glem ansøgningen
- 3) Min chef er en idiot
- 4) Hjælp, jeg vil have et nyt job nu!

5) Har du overvejet et sporskifte i din akriere?

Du kan læse dem og flere end 100 andre artikler og undersøgelser på www.tegkamp.dk

Afmelding

Ønsker du ikke mere vores nyhedsbrev kan du blot afmelde det på afmeld@tegkamp.dk. Husk at skrive den mailadresse, du tilmeldt dig på.

Vi har opdateret vores privatlivspolitik

Vi behandler dine oplysninger med respekt. Se mere om vores privatlivspolitik på vores hjemmeside www.tegkamp.dk/Privatlivspolitik.htm

Ved at abonnere på vores nyhedsbrev giver du samtykke til, at vi fortsat må sende dig nyhedsbrevet i overensstemmelse med vores politik.