

NYHEDSBREV OM LEDELSE

December 2010

7. årgang

Udsendes til flere end 5.500

Kære læser!

I årets sidste nummer af Nyhedsbrev om ledelse kan vi tilbyde et spændende nyt tiltag. Vi har oprettet et lederforum på LinkedIn og inviterer interesserede i at deltage.

Slutning af året er også tiden, hvor man gør status. Måske er det tiden for et sporskifte i din karriere. Få inspiration i vores artikel om emnet. Det kan også være, at din status over året giver dig ønske om at få en bedre balance mellem arbejdsliv og privatliv. Læs mere om dette i artiklen: Det grænseløse arbejde.

Vibeke D. Hansen adm. direktør i Pragmasoft har overtaget stafetten og svarer på 5 skarpe spørgsmål til en leder.

Med ønsket om en god jul og et godt nytår!

God læselyst

Susanne Teglkamp
Direktør og redaktør

Indhold i dette nummer:

1. Har du overvejet et sporskifte i din karriere?
2. Invitation til nyt lederforum på LinkedIn
3. Udvikling af ledermøderne - ½-dags seminar for ledergruppen
4. Det grænseløse arbejde
5. Har du overvejet at give et karriereudviklingsforløb i julegave?
6. 5 skarpe til en leder
7. Tillid går begge veje – en udvalgt artikel fra Business.dk
8. Køb en god bog
9. Lederstillinger

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



1. Har du overvejet et sporskifte i din karriere?

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 managementkonsulent og ledelsesrådgiver.

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



Langt de fleste af os tager en uddannelse, kommer i job, skifter job undervejs men holder os i øvrigt inden for den karrierevej, vi nu en gang mere eller mindre tilfældigt har valgt. Men indimellem støder jeg på mennesker, der foretager et ret markant sporskifte. Det kan både være meget inspirerende og også lidt skræmmende at blive konfronteret med mennesker, der tør slippe det faste ståsted og springe ud på det dybe vand. En del af disse historier vil jeg dele med jer – hvem ved, måske bliver I også inspireret til et sporskifte?

Den administrerende direktør der blev SoSu-assistent

Gennem adskillige år lavede jeg en del opgaver for en administrerende direktør i en større virksomhed. Han skiftede virksomhed et par gange undervejs men stadig til andre direktørjobs. Lige pludselig meddelte han mig, at nu havde han ikke lyst til at være administrerende direktør

mere. Det gav ham ligesom ikke rigtig noget mere. Han havde løbende med direktørjobbet også engageret sig i forskellige former for frivilligt socialt arbejde. Han oplevede, at det frivillige arbejde, hvor han var tæt på mennesker og hvor han gjorde en markant og målbar forskel, gav ham langt mere. Han besluttede, at hoppe af direktørhesten og tage en uddannelse som social- og sundhedshjælper. Den har han gennemført og er nu en af dem, der leverer primær omsorg til mennesker, der har behov for hjælp.

To kollegaer starter egen virksomhed midt under krisen

Som karriererådgiver møder jeg helt naturligt folk, der selv synes, at de står midt i et vade-sted, at der skal ske noget andet i deres arbejdsliv. Min opgave er ikke at fortælle dem præcis, hvad de skal, men at hjælpe dem til at få klarhed over, hvad det er, de mangler i deres nuværende arbejdsliv, hvad der driver og motivere dem og at give dem inspiration til at kigge i nye retninger.

I begyndelsen af året havde jeg 2 ledere fra det samme store firma i karriererådgivning. Det var begge ledere, som havde været mange år i det samme firma, som havde nogle ideer, de ikke kunne realisere og som var parat til noget andet – hvad, var det som karriererådgivningsforløbet skulle afklare. Under forløbet blev det meget tydeligt, at de 2 ledere kunne supplere hinanden på en lang række områder. De begyndte da også at snakke om at starte et firma. Og de tog beslutningen og sprang ud i foråret i år midt under krisen. Men de havde en idé, et godt

netværk og en solid tro på, at det nok skulle lykkes. Faktisk har de allerede så meget succes, at jeg som deres sparringspartner har svært ved at få lavet en aftale med dem, fordi de er ude og løse opgaver for deres kunder.

Fra leder til nødhjælpsarbejder

For et stykke tid siden mødte jeg en mand, som sad i en høj lederstilling. Han fortalte, at han havde været leder fra en meget ung alder og nu havde været leder i flere end 25 år. Han var faktisk træt af at være leder og ville i det hele taget noget andet. Han har gennem de seneste år haft en drøm om at bruge sine kompetencer på en anden måde til gavn for andre. Han ville gerne arbejde i en nødhjælpsorganisation og gerne ud i verden og give en hånd med, hvor der nu var brug for det. Han er for øjeblikket gået i gang med at realisere sin drøm og jeg er ret sikker på, at han inden for det næste år befinder sig ude i en af verdens brændpunkter, hvor han kan bruge summen af alle sine erfaringer og føle, at han virkelig gør en forskel.

Fra ministersekretær til kok

For mange år siden havde jeg en kollega, som havde taget en akademisk uddannelse, havde gået den slagne vej og havde forskellige karrierejobs, indtil han sad som ministersekretær. På et tidspunkt mistede jeg kontakten med ham, indtil jeg flere år senere så en lille notits om et foredrag, hvor jeg kunne genkende navnet men ikke rigtig kunne forbinde det med, at manden stod opført som kok. Jeg gik til foredraget og hilste på ham og han fortalte, at han simpelthen ikke brændte for jobbet som ministersekretær. Han brændte for at lave god mad på gode råvarer. Så han solgte hvad han ejede, frigjorde sig for økonomiske forpligtelser og begyndte at gå ud og lave mad for andre. Det er efterhånden mange år siden og manden har siden udgivet en anderledes kogebog for egne midler og ser ud til at være meget tilfreds med sit meget radikale sporskifte.

Et sporskifte behøver ikke være så radikalt

De foregående eksempler er ret markante sporskifter i karrieren, hvor det også kræver en del mod, overvejelser omkring økonomien og involvering og opbakning fra de nærmeste. Men et sporskifte kan også dreje sig om at skifte til en helt anden branche, at gå fra at være leder til at være medarbejder, at gå fra at arbejde i et stort firma til et mindre firma eller vice versa.

Stop op og reflekter over karrieren

Måske er du på det rigtige spor og skal bare fortsætte derudaf. Men tænk nu hvis, du alt for sent finder ud af, at du i virkeligheden hele tiden har kørt i det forkerte spor. Det er sjældent for sent at gøre noget andet, men er du først kommet nær pensionsalderen, så kan det være meget svært at skifte spor. Ligesom det kan være enormt trist at tænke på alle de år, man måske i større eller mindre grad har spildt, ved ikke at forfølge sine drømme.

Min opfordring lyder derfor:

- 1) Giv dig selv en tænkepause.
- 2) Har du et højere mål eller ambition med dit arbejdsliv? Og her tænker jeg ikke på et mål om at blive direktør eller tjene mange penge. Her tænker jeg mere på, om du måske brænder for at udrette noget eller gøre noget inden for et konkret område.
- 3) Spørg dig selv, om du - hvis du havde fuldstændig frit valg på alle hylder og ikke nogen begrænsninger - kunne tænke dig at beskæftige dig med noget andet, end du gør i dag.
- 4) Spørg dig selv, om der er noget, du ville fortryde, du aldrig forsøgte eller prøvede, hvis du nu skulle gå på pension i dag.

5) Hvis du ønsker at beskæftige dig med noget andet, kunne det så realiseres på en eller anden måde i forhold til dit nuværende karrierespor?

6) Hvor gerne vil du noget andet? Er du villig til at tage konsekvensen, dvs. måske tage en ny uddannelse, gå ned i løn, flytte til en anden del i landet osv.?

7) Del dine tanker med andre. Det kan være med til at give dig afklaring.

Hvad enten du ønsker et sporskifte eller ej, så håber jeg, at du giver dig selv tid og rum til at reflektere over dit arbejdsliv. God fornøjelse!

2. Invitation til nyt lederforum på LinkedIn

Teglkamp & Co. har oprettet et nyt forum på LinkedIn: Ledelse - Inspiration og refleksion. Teglkamp & Co har igennem mange år arbejdet med ledelse. Vi vil gerne i dette forum stille vores erfaringer til rådighed gennem små artikler, indlæg, undersøgelser mm. Vi håber, at andre ligeledes vil bidrage, så vi alle kan få udvidet vores horisont, blive klogere og få noget at reflektere over, når det drejer sig om ledelse. I skrivende stund er der flere end 400 deltagere i lederforum!

Har du en profil på LinkedIn og har du lyst til at deltage, så tilmeld dig på:

<http://www.linkedin.com/groupRegistration?gid=3683625>

3. Udvikling af ledermøderne

½-dags seminar for ledergruppen

Ledergruppen er basen for vores virke. Det er her vi skaber fælles fodslag om mål og strategier. Det er her, vi drøfter konkrete problemstillinger og udfordringer. Den tid vi bruger i ledergruppen og ikke mindst, hvordan vi bruger den, har stor betydning for virksomhedens udvikling og resultater.

Teglkamp & Co har udviklet et lederseminar, som sætter fokus på ledermøderne, på at gøre dem bedre, mere relevante og interessante at deltage i.

Gå ind på vores hjemmeside www.tegkamp.dk og læs mere.

4. Det grænseløse arbejde

Anne Tang Thomsen er konsulent i Teglkamp & Co. Hun er uddannet Cand. Mag og har suppleret med forskellige former for uddannelser herunder en HA-enkeltfag i HR-management og i Forandringsledelse. Anne Tang Thomsen har et bredt erfaringsgrundlag fra ansættelser i det private erhvervsliv og i det offentlige. Anne Tang Thomsen har virket som bl.a. projektleder indenfor it-branchen og kursus-branchen, og har i mange år arbejdet som HR- og managementkonsulent. Anne arbejder bl.a. med kompetenceudvikling, karriererådgivning, coaching, udvikling af organisation, ledere og medarbejdere.

Se mere om Teglkamp & Co på www.tegkamp.dk



For mange er grænsen mellem arbejde og fritid flydende, vi sørger for at få vasketøjet ordnet på en hjemarbejdsdag, men samtidig laver vi lige en opgave færdig i weekenden eller tjekker mobilen/mailen på ferien

Det grænseløse arbejde giver muligheder og mange trives med det, men samtidig kan det have alvorlige konsekvenser - herunder skabe helbreds-mæssige problemer, når man lader arbejdet glide ind over privatlivet og glemmer at holde helt fri.

En historie fra det virkelige liv

Jeg var for ikke så længe siden ude og holde et foredrag om det grænseløse arbejde for en gruppe ledere. Det var en dejlig diskussionslysten flok, som var positivt stemt for de muligheder det grænseløse arbejde giver både dem selv og deres ansatte.

Lidt inde i foredraget, da vi kom ind på de mulige konsekvenser herunder stress, rejste en herre på omkring de 60 sig og sagde *'I skal vide, at i næste uge skal jeg ind og have en hjerteoperation, og det kan jeg takke mit arbejde for. Jeg har ikke holdt helt fri i mange år, og det betaler jeg prisen for nu'*. Flere bød nu ind med egne eller medarbejderes problemer, som de oplevede var en følge af at være 'på' arbejdsmæssigt en stor del af tiden.

Debatten fik nu mere fokus på, hvordan vi bibeholder styrkerne ved det grænseløse arbejde samtidig med, at vi begrænser de negative aspekter.

Vi arbejder i fritiden og det kan have konsekvenser

I 2009 gennemførte Teglkamp & Co en undersøgelse af, hvor meget vi arbejder. Her var resultatet, at de fleste af os arbejder en del mere end de 37 timer - også selvom vi ikke får betaling for det. Arbejdet får lige så stille lov til at glide ind over fritiden enten i form af, at man bliver nogle timer ekstra på kontoret eller ved, at man logger på om aftenen eller i weekenden for lige at være 'med' eller for at få rundet noget af.

I en tilsvarende undersøgelse fra sommeren 2010 undersøgte vi, hvor meget vi arbejder i vores sommerferie, og svaret var, at folk typisk er på mailen eller mobilen en gang om dagen, og at det samlet løber op til ca. 1 dags arbejde ud af sommerens 3 uger. (undersøgelserne findes på vores hjemmeside).

37 timer er ikke grænsen mellem trivsel og mistrivsel, men at meget arbejde kan have konsekvenser fremgår også af vores undersøgelser. Langt flertallet angiver således at have for lidt tid til f.eks. familie og til fritidsinteresser.

En stor gruppe føler sig ofte eller dagligt direkte stresset. Erfaringsmæssigt ender en del fra denne gruppe med en sygdomsmeddelelse som følge af stress.

Der er tale om alvorlige konsekvenser både for den enkelte og for virksomhederne, og der er meget at spare - både menneskeligt og økonomisk - ved at undgå nedslidning og stress.

Hvorfor gør vi det? og hvornår er nok nok?

Hvorfor er vi så 'på arbejde' i vores fritid? En del af svaret er, at vi gør det, fordi vi er engagerede, vi er glade for vores arbejde og har mange sociale kontakter her. Vi realiserer os selv gennem arbejdet og identificerer os med det. Mange får direkte et kick ud af at være 'på' og ved at fornemme, at de er 'uundværlige', "jeg tjekker lige mailen/mobilen", og vi trives med det - til en vis grænse.

En anden del af svaret er, at der på nogen virksomheder er en kultur, der lægger op til meget arbejde. Det er ikke sikkert, at forventningerne bliver udtrykt direkte, men man ser på kollegaerne og chefen, som bliver hængende længe på kontoret, skriver mails sent på aften og i weekenden.

Hvornår er det ens eget drive, som gør, at vi siger ja til de ekstra og spændende opgaver, og hvornår er det et pres fra ens chef? Hvornår går vi på mailen i weekenden for at stille egen nysgerrighed, og hvornår er det et krav fra virksomheden? Hvornår er det den personlige interesse og glæde ved vores fag, som gør, at vi giver den en ekstra skalle eller læser fagbøger i fritiden. Hvornår går det fra at være givende og sundt til at være en gene for os selv og vores familie - og en sundhedsrisiko?

Hvem har ansvaret for at sige til og fra - os selv eller arbejdspladsen?

Grænserne er glidende og svaret må findes i et samspil mellem den enkelte og virksomheden - og må give plads til individuelle behov og arbejdskapacitet.

Vi har hver især et stort ansvar for at sikre, at vi har en god balance mellem arbejde og fritid. Det er sundt jævnligt at tage en snak med familie og venner om emnet eller at spørge sig selv: 'Trives jeg? Har jeg flest af de rigtig gode dage?'

Ligeledes er det sundt at bringe sig i en position, hvor man ikke er 100% afhængig af sit arbejde. Hvis man har tendens til at blive en arbejdsjunkie, kan man fx spørge sig selv 'hvad sker der den dag, jeg ikke længere har mit arbejde?'

Bliver arbejdet 'for meget', er det vigtigt at involvere virksomheden ved fx at tage en snak med ledelsen.

Det betyder, at virksomhederne bør være klædt på til at kunne håndtere emnet. Det kan ske ved at arbejde mod en fælles holdning til det grænseløse arbejde, som munder ud i rammer, politikker og redskaber, som bliver brugt aktivt! Dvs. emnet skal have konstant fokus og dørene skal være åbne for en snak med medarbejderne.

Det er vigtigt, at også virksomhederne tager ansvar for at medarbejderne finder en balance mellem arbejde og fritid, som er god og sund for den enkelte.

5. Har du overvejet at give et karriereudviklingsforløb i julegave?

Julegaven kan være til en du holder af og den kunne jo også være til dig selv. Teglkamp & Co. tilbyder et gennemprøvet forløb. Men du kan selvfølgelig også nøjes med at købe en enkelt time. For at der skal være noget at pakke ud, forærer vi bogen: Ledelse i øjenhøjde, som du kan lægge ved, hvis du køber forløbet (også selvom det er til dig selv).

Læs mere på www.tegkamp.dk og kontakt os direkte på tlf.: 4822 1141 eller på email: info@tegkamp.dk

6. 5 skarpe til en leder

Vibeke D. Hansen er adm. Direktør i Pragmasoft, der udvikler software. Hun er oprindeligt uddannet cand. Mag i historie og dansk men har arbejdet i it branchen i mere end 10 år, de seneste 6 år som leder.

Vibeke har suppleret de praktiske erfaringer med en systemisk lederuddannelse.

1) Hvorfor blev du leder?

Der har ikke været meget bevidst planlægning over min vej ind i ledelse. Når jeg ser tilbage har jeg altid været den der tog ansvar og lederrollen er vokset frem på den måde. Jeg oplevede det nærmest som en lettelse at få formelt ledelsesansvar. Siden har jeg taget en lederuddannelse og har på den måde fået den professionelle værktøjskasse der skal til hvis man ikke skal slide for hårdt på sig selv som leder.

Og så er jeg leder fordi jeg elsker at føre planer ud i livet og at få ting til at ske. Selvom en økonomisk krise ikke er sjov, så er det alligevel spændende hvordan sådan en også skaber nye muligheder. Og så er jeg generelt optaget af at skabe rammer der kan få vidensarbejdere til at udfolde deres potentiale sammen og tage ejerskab.

2) Hvilke er dine vigtigste ledelsesmæssige udfordringer lige nu?

Lige nu handler det om strategi og strategi implementering og i den forbindelse om professionalisering af organisationen. Pragmasoft er vokset meget hurtigt og selvom man kommer meget langt med dedikerede enkeltindivider, så når alle mindre virksomheder til et punkt i deres udvikling hvor der skal bygges strukturer der kan bære den fremtidige vækst. Det er her at man skal være bevidst om sine værdier og bruge dem aktivt så



de strukturer man får bygget ikke tager livet af det der virker. Det er heldigvis ikke svært når man har medarbejdere som også synes det er spændende.

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

En af de bedste ting jeg nogensinde har gjort for mig selv er at sørge for at professionalisere rollen. Jeg har taget en systemisk lederuddannelse som jeg har fundet enormt anvendelig ikke mindst i forhold til ITbranchen hvor forandring er et grundvilkår og hvor det at kunne praktisere situationsbestemt ledelse er alfa og omega. Jeg vedligeholder mine kompetencer både på skolebænken og via mit ledernetværk. Det er vigtigt at omgive sig med mennesker der giver en lyst til at være en bedre udgave af sig selv. Og så synes jeg at jeg udvikler mig meget ved at være i dialog med kolleger og ansatte. Når man leder vidensarbejdere vil man jo ofte være omgivet af mennesker der ved mere om tingene end en selv og som kan give en viden til at træffe bedre forretningsmæssige beslutninger fordi de står midt i virkeligheden.

4) Hvad er de største faldgruber for en leder?

En af de største faldgrupper er vel den at man holder op med at tro at det er nødvendigt at lære nyt. Dermed holder man også op med at lytte og mister den opmærksomhed som gør at man kan opfange de signaler der er både i og udenfor organisationen. En anden faldgrube jeg ofte ser ledere falde i handler om at stå ved de beslutninger som man træffer når man "leder og fordeler". Hvis man ikke for alvor står ved det at lægge ansvar og beslutningskompetencer ud til andre men fortsat holder fast i opgavens løsning og skal have en finger med i spillet, så forhindrer man også folk i at udfolde deres potentiale.

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

Selvom man kan komme langt ved at beslutte sig til at man kan hvad man skal, så bør man som ny leder også være åben om hvad man ikke ved. Det er helt legalt at "købe sig tid" ved at sige at man bliver nødt til at konferere med sit bagland i stedet for at komme på tynd is i forsøget på at give sig ud for noget man ikke er. Det er vigtigt at huske at ledelse også er et håndværk. Rollen bør professionaliseres for at få de nødvendige redskaber. Det er vigtigt at bruge sine personlige kompetencer og sin personlighed i jobbet men man skal undgå at slide på sin person. Der er meget energi at hente i at skille tingene ad og være bevidst om at man godt kan tage mindre behagelige beslutninger der gør ondt uden at være et dårligt menneske. Generelt er det et godt råd at være opmærksom på hvor energien er. Hvad er det der skaber energi og motivation både hos dig og de ansatte? Kan man få fat om det, er der brændstof til megen udvikling.

7. Tillid går begge veje



Af Vibeke Skytte rådgivningschef, Lederne Søndag den 21. november 2010

En tillidsfuld relation mellem leder og medarbejder kræver klar og ærlig kommunikation fra begge parter.

Tillid er en grundsten for at udfylde lederjobbet. Det ved de fleste ledere – og hvis de ikke ved det fra første dag på lederjobbet, finder de hurtigt ud af det. Derfor giver det også mening, når begrebet tillidsbaseret ledelse ofte bliver sat på dagsordenen i forhold til god ledelse.

Tillid i ledelse og lederjobbet handler i høj grad om at opbygge og vedligeholde professionelle relationer, og det er vigtigt fra begyndelsen at gøre sig klart, at tilliden ikke kun går én vej. En god leder skal turde og ville afgive en del af sin magt og kontrol, men medarbejderne skal også påtage sig et ansvar for, at opgaverne løses, og at dialogen er professionel.

Ægte og ærlig

Den tillidsfulde relation kræver, at chefen vil give ægte og ærlige tilbagemeldinger – både for de gode resultater, der bliver opnået, og omkring de fejl, der bliver begået, så de kan undgås i fremtiden. Men et professionelt tillidsforhold forudsætter også, at medarbejderen både vil sige til og fra i tide, så lederen kan skabe de rammer og skaffe de ressourcer, som er nødvendige. Nøglen til at skabe tillid mellem dels direktøren og mellemlederen, dels mellem lederen og medarbejderne er klar, rettidig og ærlig kommunikation.

Det gælder også, når det er de kedelige og dårlige nyheder, som på kort sigt kan forringe vilkår og jobmuligheder. Derfor oplever jeg også ind imellem, at nogle ledere »trækker sig«, når tillidsforholdet skal stå sin prøve i svære situationer. De har glemt at opbygge og udøve tillidsbaseret ledelse, som vel at mærke ikke er ensbetydende med at være som en ven over for medarbejdere og kolleger. Lederjobbet er nemlig ikke en popularitetskonkurrence med publikum.

For mig at se er en vigtig del af tillidsbaseret ledelse at gennemføre og kommunikere de beslutninger og forandringer, som forventes i lederjobbet, med en høj troværdighed og forudsigelighed.

Hvis man som leder ikke giver sin fortolkning af medarbejdernes udsagn og handlinger til dem – og forventer det samme den anden vej – øges risikoen for misforståelser. For hver gang der bliver gættet forkert om lederens eller medarbejderens intentioner, bliver temperaturen på tillidsbarometeret sænket et par grader.

Medarbejderne har krav på at vide, hvor de har deres chef. Ved de det, er det et udtryk for tillid – også når lederen tvunget af omstændighederne skal træffe upopulære beslutninger. Mistilliden har alt for gode vækstbetingelser, hvis man i en relation skal gætte sig til, hvad der er rigtigt, eller hvis man ikke tror på, hvad den anden part siger. Så at udøve tillidsbaseret ledelse er også at turde være professionelt ærlig og direkte som leder – og det er vel at mærke ikke det samme som at være en kynisk og brutal leder!

Negativ spiral

Mange af de ledere, som søger rådgivning hos Lederne, har ofte mistet tilliden til deres egen chef eller er blevet »ramt« af medarbejdernes mistillid. Når vi kommer ind til sagens kerne, viser det sig ofte, at lederen ikke i tide eller præcist nok har fået sagt til og fra i forhold til forandringer, konflikter og rammer. Og er man først kommet ind i en negativ spiral, kan det være svært at finde en vej frem, som er farbar for alle parter.

For så vel som at det kan tage et stykke tid for en ny leder at få skabt tillidsfulde relationer og dermed udøve tillidsbaseret ledelse, så er det min erfaring, at det tager endnu længere tid at få genopbygget tilliden, hvis den først er bristet.

Høj tillid i Danmark

Det er dog vigtigt at holde fast i, at jeg rent faktisk synes, langt de fleste ledere dygtigt evner at udøve tillidsbaseret ledelse. Og den opfattelse bliver understøttet, når man ser på, hvor højt Danmark scorer sammenlignet med andre lande, når det gælder tillid til både institutioner og virksomheder.

Nye undersøgelser fra bl.a. Lederne, Dansk Industri og LO viser, at der er en høj grad af tillid til ledere og ledelse, især mellem medarbejder og nærmeste leder. Senest placerede det internationale rekrutteringsfirma Randstad Danmark på førstepladsen i en undersøgelse med 26 lande, når det gælder tilfredshed med chefen, idet fire ud af fem medarbejdere i Danmark er tilfredse eller meget tilfredse med deres nærmeste leder.

Der er ingen tvivl om, at tillidsfulde relationer er helt afgørende for den store tilfredshed med lederne. Så lad os sætte fokus på, hvad der skaber tillidsbaseret ledelse, så vi også kan få den sidste femtedel med. Det er et ansvar, som kun kan løftes i fællesskab mellem ledere og medarbejdere.

Jeg tror på, at gensidig respekt og mod fra begge parter til at sige ærligt til og fra giver flere ledere, der vil optræde tillidsbaseret i deres ledelsesstil. Så hvorfor ikke bare bruge noget mere »tillid«? For jeg har ikke mødt nogen ledere, der er nået ret langt i deres karriere ved at satse hårdt på mistillid i deres relationer til medarbejdere, kolleger eller kunder.

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

8. Køb en god bog!

Nu har du mulighed for at købe bogen "Ledelse i øjenhøjde – til inspiration og refleksion". Bogen indeholder 16 af Susanne Teglkamps tidligere udsendte artikler, som er blevet redigeret og flot illustreret. Bogen er udgivet i et samarbejde med Sjællandske Medier. Bogen indeholder bl.a. følgende artikler:

- Er din tid en mangelvare?
- Management og leadership
- Hvordan bliver du nedlagt af en headhunter?
- Få mere effektive møder!

Bogen koster 120 kr. plus moms og forsendelse. Du kan bestille bogen via vores hjemmeside www.tegkamp.dk eller du kan gå direkte ind

via dette link: <http://www.questback.com/tegkampco/bogbestilling/>



9. Opslåede lederstillinger

Vil du have et overblik over ledige lederstillinger? Så gå ind på vores site www.tegkamp.dk

Vi har lavet en aftale med både Jobindex og StepStone. Det betyder, at vi på vores site har samlet de ledige lederstillinger, der er slået op på henholdsvis Jobindex og StepStone.

Held og lykke med jobjagten!