

NYHEDSBREV OM LEDELSE

December 2017

14. årgang

Udsendes til 5.800

INDHOLD

1. Leder – du er ikke alene!
2. Teglkamp & Cos traditionsrige julequiz
3. Undgå de største julefælder på din arbejdsplads
4. Skal vi gå en tur? – sparring og refleksioner til fods
5. Ledelseskonference: Lede opad – kan man det? Skal man det?
6. Når temadage er spild af tid – og andre korte refleksioner
7. Ledelse af ledere – et inspirationsmøde
8. Guld fra arkivet – Julefrokoster – en ledelsessag!
9. Kører din karriere på skinner?
10. De 5 mest læste artikler i november måned 2017

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

1. Leder – du er ikke alene!

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



Jeg møder tit ledere, som fortæller, at de ofte føler sig meget alene på lederposten. Der er så mange ting, som de ikke kan dele med medarbejderne og som de af forskellige årsager ikke har lyst til at dele med deres chef. Nogle vælger så at få sig en ekstern coach, hvilket selvfølgelig også kan være en rigtig god løsning.

Jeg kommer imidlertid til at tænke på Sebastians gamle sang: *Du er ikke alene, der er en, der følger dig og det 'helt på det rene, han har det li' som dig.*

Du er ikke alene – du har dine lederkollegaer!

Vi er tilbøjelige til at kigge opad eller nedad fremfor at kigge til siden, når vi skal hente støtte. Alt for ofte glemmer vi, at vi har lederkollegaer rundt om i organisationen. Nogle er en del af vores eget lederteam, andre sidder i en anden del af organisationen.

Vores problemer er sjældent helt unikke men faktisk ret almindelige. Derfor vil der som regel være en eller flere af dine lederkollegaer, der enten står med samme udfordringer eller har været der og måske har gjort sig nogle gode erfaringer, som han eller hun gerne vil dele med dig.

Inviter dig selv til en kop kaffe

Hvis ikke der er nogle formelle lederfora på din arbejdsplads, hvor I har lejlighed til at vende jeres udfordringer, så forsøg selv at skabe nogle muligheder. Er der nogle af dine lederkollegaer, du snakker særligt godt med og som du har tillid til og lyst til at dele med, så inviter dig selv til en kop



kaffe. Du vil formentlig opleve, at din invitation vil blive taget imod – måske endda med glæde. Det handler om, at nogen tager initiativet og giver bolden op til en kollegial snak.

Walk and talk!

Som så meget andet tager vi de engelske udtryk til os, når det handler om ledelse. Jeg kunne også bare skrive det på dansk og opfordre jer til at gå en tur. Tag din kollega under armen og gå en tur. Der er mange ting, der bliver nemmere af at tale om, når man ikke sidder overfor hinanden med et bord imellem sig. Der er plads til pauser og eftertænksomhed, når man går – uden at det kommer til at virke akavet. I nogle af de virksomheder, jeg kommer i, er der nogle af lederne, der har en fast aftale om at gå en tur sammen ugentligt.

Lyt og vær nysgerrig

Hvis man skal have glæde af hinanden handler det om både at kunne lytte og kunne være nysgerrig i passende doser.

Hvis din kollega deler en udfordring med dig, så vent med at komme med alle dine egne historier, erfaringer og gode råd. Din kollega har sandsynligvis meget mere gavn af, at du er oprigtig nysgerrig og spørger ind til udfordringen – at du hjælper med at folde den ud. Spørgsmål skabe refleksion, som oftest er det, der er med til at skabe overblik og finde nye veje til at løse udfordringen.

Så hermed en opfordring til at huske at du har en kollega, så vil du opleve at være langt mindre alene som leder.

Susanne Teglkamp er konsulent og direktør i Teglkamp & Co. Hun er uddannet jurist og reserveofficer og har suppleret med flere lederuddannelser senest Executive Board Programme på INSEAD. Susanne Teglkamp fik Ildsjælsprisen 2012 af DJØFs Brancheforening Selvstændige.

Susanne Teglkamp 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, karriererådgiver og facilitator. Susanne Teglkamp sluttede sin karriere som reserveofficer som oberstløjtnant. Susanne Teglkamp er i 2015 blevet tilknyttet Forsvarsakademiets Censorkorps som censor i faget ledelse. Derudover har Susanne Teglkamp udgivet flere bøger, hvoraf den seneste 'Fusioner og forandringsledelse i praksis' udkom oktober 2016.

Se mere på www.tegkamp.dk

2. Teglkamp & Cos traditionsrige julequiz

Igen i år har Anne Tang Thomsen udtænkt og kreeret Teglkamp & Co.s JuleQuiz. Og for at det ikke skal være bare af sjov, har vi også stillet præmier på højkant.

Flotte præmier på højkant

1. præmie: 1½ times inspirationsoplæg ved Anne Tang Thomsen: Om at få ny viden sat i spil - eller 'hvordan



man undgår at smide kursus pengene i kloakken'!

2. præmie: Susanne Teglkamps 2 bøger om ledelsesgrupper: *Ledergruppen - det dynamiske omdrejningspunkt* og *Ledergruppen i udvikling*

3. præmie: Susanne Teglkamps nyeste bog: *Fusioner og forandringsledelse i praksis*.

Deltag i quizzen via dette link:

<https://response.questback.com/teglkampco/julequiz2017>

Vi trækker lod mellem de besvarelser, som har flest rigtige svar og som er modtaget senest mandag d. 17. december kl. 12.00. Vinderne får direkte besked inden jul.

3. Undgå de største julefælder på din arbejdsplads

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



Vi elsker jul på arbejdspladsen! Faktisk viste en undersøgelse, jeg gennemførte sidste år, at 8 ud af 10 holder meget af julerierne på arbejdspladsen og ikke vil undvære det. Men selv den største julefan kan godt gå hen og blive lidt træt i betrækket over julen, når vi nærmer os juleaften. Hvis du vil undgå at drive rovdrift på din julestemning, så får du her et par gode råd til, hvordan du undgår de værste julefælder på arbejdspladsen.

Pebernødder og andet juleknas

Aldrig så snart er det blevet 1. december før skålene med pebernødder og diverse juleknas står rundt omkring på kontorerne, i kantinen og i mødelokalerne. Rent automatisk dykker vores hånd ned i skålen med pebernødder, hver gang vi går forbi. Og inden vi har set os om har vi udviklet en alvorlig pebernøddeallergi. Derudover er der jo også en reel risiko for at pebernødderne sætter sig på sidebenene, så vi skal slås med at komme af med de ekstra kilo resten af året.



Derfor nyd synet og spis velovervejet og i små doser.

Glögg

I løbet af december måned vil der givetvis være flere lejligheder til at indtage Glögg på arbejdspladsen.

Glögg er en stærkt overvurderet drik – oftest fremstillet af billig rødvin med kedelige mandelsplitter, masser af nelliker og opløste rosiner, kogt godt igennem så enhver alkohol er fordampet og tilbage bare er en varm sød og klæbrig masse.

Derfor gå en stor bue udenom eller foreslå andre alternativer til billig og dårlig Glögg, hvis I gerne vil samles om lidt hygge i løbet af december måned.

Firma julegaver

Mange arbejdspladser giver deres medarbejdere en julegave. Der bruges ofte meget tid og kreativitet på at finde nogle sjove og anderledes julegaver indenfor det budget, der er afsat til det. Men smag og behag er jo som bekendt forskellig, så mange ender med at få noget, som de ikke rigtigt er tilfredse med. Nogle arbejdspladser er derfor også gået over til at lade medarbejderne vælge mellem forskellige muligheder, så der er større chance for at medarbejderne bliver glade, som jo egentlig var det, der var intentionen.

Lad være med at stille for store forventninger til firmajulegaven, men glæd dig over, at du overhovedet får en. Og får du en gave, du ikke rigtig er tilfreds med, så overvej om du kan give den til en, der vil blive glad for den og glæd dig over det.

Julefrokosten!

Vi kommer ikke uden om julefrokosten, hvor indtag af alkohol udgør den største og også mest klassiske julefælde. Når alkohol kommer ind, går forstanden ud, som et gammel mundheld siger.

Konsekvenserne af umådeholdende indtag af alkohol til julefrokosten kan være lige fra at man bliver lettere utilpas til udad reagerende dårlig, til at man siger et par sandheder til chefen i sin brandert eller at man kysser på nogen, man ikke skulle have kysset på.

Derfor nyd julefrokosten med hvad dertil hører med måde, så du også kan se dig selv og omgivelserne i øjnene næste dag.



Med ønske om, at du får en dejlig og hyggelig december måned uden at ryge i de værste julefælder.

Susanne Teglkamp er konsulent og direktør i Teglkamp & Co. Hun er uddannet jurist og reserveofficer og har suppleret med flere lederuddannelser senest Executive Board Programme på INSEAD. Susanne Teglkamp fik Ildsjælsprisen 2012 af DJØFs Brancheforening Selvstændige.

Susanne Teglkamp 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, karriererådgiver og facilitator. Susanne Teglkamp sluttede sin karriere som reserveofficer som oberstløjtnant. Susanne Teglkamp er i 2015 blevet tilknyttet Forsvarsakademiets Censorkorps som censor i faget ledelse. Derudover har Susanne Teglkamp udgivet flere bøger, hvoraf den seneste 'Fusioner og forandringsledelse i praksis' udkom oktober 2016.

Se mere på www.tegkamp.dk

4. Skal vi gå en tur? – sparring og refleksioner til fods!



Der er mange fordele ved at henlægge et sparringsmøde møde til det fri:

- Man samtaler og reflekterer så dejligt, når man går. Der er plads til pauser og eftertænkning.
- Tankerne har en tendens til at blive større og mere frie under åben himmel.
- At vi så også får rejst os fra stolen og får rørt os lidt er bare en positiv sideeffekt!

Hvor skal vi gå?

Skal vi gå omkring din arbejdsplads eller skal vi gå en tur i skovene omkring Hillerød, hvor jeg holder til? Det bestemmer du – jeg skal nok lægge ruten.

Læs mere her: https://www.tegkamp.dk/Walk_and_talk.pdf
eller kontakt Susanne Teglkamp på tlf.: 2160 2999 eller på mail ste@tegkamp.dk

5. Ledelseskonference: Lede opad – kan man det? Skal man det?

Et af tidens ledelsesmæssige paradigmer er ideen om, at du som leder skal "lede opad" (udover til siden, og nedad), men hvorfor skal du egentlig det? Og er der blot tale om fancy buzzwords, eller er det rent faktisk en anderledes måde at udøve ledelse på? Alt dette, og meget mere, vil der blive sat fokus på Ledelseskonferencen 'Led opad – kan man det? Skal man det?'

Jeg er blevet inviteret til at levere inspirerende og også gerne provokerende oplæg til en ledelseskonference, som Seminarer.dk holder den 11. december.

Formålet er at komme forskellige vinkler på ledelse med det formål at inspirere, udfordre og skabe dialog.

Læs mere her: <https://seminarer.dk/arrangementer/led-opad/>



6. Når temadage er spild af tid - og andre korte refleksioner

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

Når temadage er spild af tid

"Det var spild af tid! Endnu en gang sad alle vi medarbejdere på en temadag bygget op om ledelsens nye visioner og strategier," fortalte en medarbejder mig forleden. "Ledelsen holdt lange indlæg over powerpoints, som blev fulgt op med gruppearbejde, hvor vi skulle forholde os og komme med forslag. Jeg har bare prøvet det så mange gange



før, uden at der reelt kommer noget ud af det,” sukkede den desillusionerede medarbejder.

Desværre er ovenstående historie ikke en enlig svale. Undersøgelser viser, at 4 ud af 5 strategier fejler. Manglende involvering af medarbejderne i udmøntning af strategien er en af de væsentlige årsager. Men det gjorde ledelsen jo faktisk i dette tilfælde, kan du sige. Ja, men hvis medarbejderne har en lang erfaring med, at deres indspark ikke rigtigt bliver brugt, så kan det have den modsatte virkning. Man bliver demotiveret og går i modstand.

Derfor, inddrag kun medarbejderne, hvor de reelt kan påvirke processen. Inddrag og involver medarbejderne, når det giver mening, hvilket typisk er når det kommer tæt på medarbejderens egen dagligdag. Meld tilbage på medarbejdernes input – om det kommer til at blive brugt og hvis ikke, så begrund hvorfor. Suppler derudover med masser af information.

Historien om '5-øre'

”Så var der ham, der hed 5-øre, fordi han var så stærk, at han kunne bøje en 5-øre mellem 2 fingre,” fortalte herren ved nabobordet i restauranten. Vi kunne ikke undgå at høre den højlydte fortælling, så nu tillader jeg mig at dele en af historierne.

Historien om '5-øre' fortsatte: ”Vores sjak konkurrerede med sjakket fra en anden entreprenør om, hvem der var stærkest. En fra det andet sjak tog en 100 kg tung kantsten under armen og gik af sted langs kajen. Men '5-øre' tog en kantsten under hver arm! '5-øre' snublede og faldt ud over kajkanten. Vi løb hen til kajkanten og kunne bare se '5-øres' alpehue sejle rundt og en masse luftbobler. Vi var begyndt at blive urolige, lige da '5-øre' kom op til overfladen og sagde, at hvis vi ikke snart fik ham op, var han nødt til at slippe den ene kantsten.”

Udover at det er en god historie, kan den også sige noget om virksomhedskulturen - om stolthed over at have de stærkeste og mest seje kollegaer, der har overskud til en rap replik i vanskelige situationer, om at være en del af et vinderteam.

Hvilke historier fortælles der på jeres arbejdsplads og hvad fortæller de om jeres kultur?

Om røde snørebånd og dårlig kundeoplevelse

”Desværre vi har ingen røde snørebånd, men vi har nogle sorte,” sagde ekspedienten i skoforretningen med Danmarks kendteste sko-Brand. Jeg havde to måneder forinden købt et par lækre røde sneakers med røde snørebånd, som allerede var knækket. ”Prøv og gå ind på vores hjemmeside,” foreslog ekspedienten. Der har jeg så været nu – og nej man kan ikke købe røde snørebånd!

Nu synes du måske denne sag er for lille – Herregud et par snørebånd! Men historien handler om helt centrale elementer i at pleje et Brand: Produkt, kvalitet og service.



Produktet er ikke ordentligt gennemtænkt - man har glemt at tænke praktisk brug ind. Det skal være muligt at få en så almindelig 'reservedel' som et snørebånd.

Dårlig kvalitet – snørebåndet holdt kun i 2 måneder. Og det var ikke en gang en del af forretningsstrategien for at sælge flere snørebånd ;-).

Dårlig service – det oprindelige snørebånd kan ikke erstattes. Et snørebånd i en anden farve er ikke en brugbar løsning. Det ser ud ad H til!

Historien for at minde os om, at djævelen ligger i detaljen (i dette tilfælde snørebåndet) – i forhold til den gode eller den dårlige kundeoplevelse.

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

Susanne Teglkamp er konsulent og direktør i Teglkamp & Co. Hun er uddannet jurist og reserveofficer og har suppleret med flere lederuddannelser senest Executive Board Programme på INSEAD. Susanne Teglkamp fik Ildsjælsprisen 2012 af DJØFs Brancheforening Selvstændige.

Susanne Teglkamp 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, karriererådgiver og facilitator. Susanne Teglkamp sluttede sin karriere som reserveofficer som oberstløjtnant. Susanne Teglkamp er i 2015 blevet tilknyttet Forsvarsakademiets Censorkorps som censor i faget ledelse. Derudover har Susanne Teglkamp udgivet flere bøger, hvoraf den seneste 'Fusioner og forandringsledelse i praksis' udkom oktober 2016.

Se mere på www.tegkamp.dk

7. Ledelse af ledere – et inspirationsmøde

Har I glemt, hvordan det var at være mellemleder? Eller har I bare et ønske om at gøre det bedre? Så sæt et par timer af til et inspirationsmøde om ledelse af ledere.

I kan gøre en række helt konkrete ting, der kan spille jeres mellemledere bedre. I kan samtidig også øge deres arbejdsglæde og deres robusthed. Var det noget at bruge et par timer på?

Kontakt for yderligere oplysninger: Susanne Teglkamp på tlf.: 2160 2999 eller på mail ste@tegkamp.dk



8. 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.

Denne måneds artikel er valgt, fordi vi lige om lidt går ind i december måned og dermed også en masse traditioner omkring jul på arbejdspladsen.

Julefrokoster – en ledelsessag!

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



Enhver virksomhed med flere end 3 ansatte holder julefrokost for de ansatte. Hvorfor gør vi det og hvad får man som virksomhed ud af det?

Hvad får virksomhederne for pengene?

Vi er gået ind i julefrokosternes tid. Og det løber ifølge dagspressen ikke stille af stablen. I de senere år er virksomhedernes julefrokost arrangementer eskaleret i omfang og kreativitet. Og ifølge dagspressen har det i år fået en ekstra skrue opad. Udviklingen er gået bort fra at hygge sig et par timer en fredag eftermiddag sammen med de nærmeste kollegaer over en god traditionel julefrokost med dertil hørende indtag af juleøl.

Nu afvikles mange julefrokoster som tema-arrangementer f.eks. Hawaii - eller western-tema, italiensk aften eller 60-er tema - hvad det så alt sammen har med jul at gøre! Hvor man tidligere stod for underholdningen selv i form af mere eller mindre vellykkede hjemmelavede sange om årets gang i firmaet og måske en personalerevy, så køber man sig ofte i dag til underholdningen - måske i form af en standupper, et professionelt arrangement med mad, underholdning og musik eller hvis det skal gå rigtig vildt til, hyrer man et af de kendte bands til at spille op til dans efter maden.

Denne kraftige opgradering af julefrokosterne koster både rigtig meget tid til forberedelse og ikke mindst rigtig mange penge. Lad mig understrege, at jeg ikke er imod, at man giver den gas til den årlige julefrokost, men det er min påstand, at mange ledelser slet ikke forholder sig ledelsesmæssigt til hvad man vil med julefrokosterne. Derved er der stor risiko for, at man ikke får tilstrækkeligt ud af investeringen.



Som ledelse kan man bl.a. stille sig selv følgende spørgsmål:

- Hvad ville der ske, hvis vi aflyste julefrokosten? Hvor meget og hvad betyder den egentlig for medarbejderne?
- Hvorfor holder vi denne fest? Er det for at fastholde vores medarbejdere, er det for at sige tak for en god indsats eller er det for at imponere – måske andre firmaer?
- Hvor mange penge skal vi smide i det? Hvor stor betydning har det resten af året om vi ofrer 250 kr. 500 kr. eller 1000 kr. pr. medarbejder?
- Hvad har betydning for festen succes? Er det madens kvalitet, underholdningen, rammerne for festen, hvor mange penge, vi ofrer på arrangementet?
- Hvem er målgruppen for festen? Er det alle de unge, de gamle, singlerne, kun for medarbejderne eller er det fest, hvor alle kan samles?
- Skal julefrokosten være et par hyggelige timer, skal det være en fest med dans til ud på de små timer, skal det være en fest, hvor man drikker hjernen ud, så man bagefter kan påstå, at man ikke kan huske alle de ting, man gjorde?

- Skal det være en fest, hvor ægtefæller og kærester inviteres med eller er det udelukkende firmaets fest?
- Skal ægtefæller og kærester være trygge ved at deres bedre halvdel tager til julefrokost eller skal de være bange, fordi julefrokosterne altid giver anledning til pinlige optrin, skandaler og måske efterfølgende skilsmisser?
- Hvad skal man sige om julefrokosten resten af året?

Der er selvfølgelig en lang række andre spørgsmål, man kan stille sig. Det vigtigste er imidlertid at man som ledelse ikke bare bevidstløs fremskriver budgettet til årets julefrokost, men at man rent faktisk forsøger at få noget positivt ud af det, der rækker længere end blot denne ene dag om året.

Du kan blive klog af julefrokoster!

Udover at man som ledelse skal gøre sig nogle overvejelser omkring afviklingen af julefrokosten, så kan der også i julefrokosten være rigtigt meget information at hente omkring organisationens velbefindende.

Jeg hører nogle gange, at julefrokosten skal være det tidspunkt på året, hvor det er OK for medarbejderne at lukke noget damp ud. Efterhånden som aftenen skrider frem og der er kommet godt med promiller indenbords, nærmer man sig efterhånden sandhedens time. Det tidspunkt, hvor nogle medarbejdere lettere snøvlede finder anledning til at sige deres chef et par sandheder. Nu mener jeg ikke, at det er disse "sandheder" sagt i en brandert, der gør en leder specielt klog. Men hvis der skal en julefrokost og en masse sprut til at løsne op og få de ting sagt, som man er utilfreds med, så er der noget galt. Der bør ikke komme ting frem til en julefrokost, som der ikke bliver talt om til dagligt.



Hvis der er stort frafald eller der kun kommer bestemte grupper af medarbejdere. Kommer der f.eks. kun de gamle medarbejdere, som har været ansat i mange år, så kan det handle om at de nye medarbejdere ikke føler sig særligt godt integreret i virksomheden.

Hvis der f.eks. er hele afdelinger, der kollektivt melder sig ud af den samlede julefrokost og foretrækker at holde deres egen julefrokost, så bør man som ledelse gå ind og finde ud af, hvad det handler om. Det kan f.eks. handle om, at man samarbejder dårligt på tværs af virksomheden og derfor ikke har lyst til at være sammen. Det kan også handle om, at virksomheden er blevet så stor, at det ikke mere er hyggeligt og at man ikke har lyst til at holde julefrokost sammen med nogle, man ikke kender.

Julefrokosten og nydanskerne

Hvad stiller man op med julefrokosten i de virksomheder, hvor man har mange medarbejdere af anden etnisk herkomst end dansk? Der er måske mange som ikke drikker og ikke spiser gris – traditionelle bestanddele i klassiske danske julefrokoster. Møbelfirmaet IKEA valgte på et tidspunkt helt at afskaffe julefrokosten, fordi det ikke samlede medarbejderne, men var med til at adskille dem.

Som ledelse må man forholde sig til, om man vil udelukke eller samle. Ønsker man at samle,

må man lave det til en begivenhed, hvor alle kan være med. Det betyder, at maden skal være sammensat, så der også er noget til folk der f.eks. ikke spiser gris. Det er også vigtigt, at skabe en kultur, hvor fællesskabet ikke skabes gennem indtaget af alkohol og hvor ingen presses eller nødes til at drikke.

Chefens dilemma – hvornår skal jeg gå?

Jeg hører ofte en leder sige, at han eller hun går kort tid efter at maden er spist. Det kan handle om, at lederen ikke ønsker at udsætte sig for "sandheder" fra medarbejdere, der har fået for meget at drikke. Men hvis man som leder frygter, at blive konfronteret af medarbejdere, der har fået for meget at drikke, så er der måske noget, man i det daglige skal have talt om. Der bør ikke komme noget frem til julefrokosten, som ikke vil blive taget op i det daglige. Det er i givet fald et kraftigt signal til lederen om at overveje at ændre ledelsesstil.

Jeg hører også ofte ledere sige, at de går tidligt, fordi medarbejderne skal have lov til at tale frit om dem. Helt ærligt - hvis medarbejderne har grund til at sladre om chefen, så gør de det såmænd nok også til dagligt.

Jeg mener, at en julefrokost bør være en fælles og samlende fest. Det betyder også, at alle både ledere og medarbejdere skal være lige velkomne. Der bør således ikke være forhold, der gør, at en leder føler sig nødsaget eller forpligtet til at gå specielt tidligt eller før man egentlig selv har lyst til det.

Med disse bemærkninger vil jeg ønske alle en dejlig, hyggelig, positiv julefrokost, som giver anledning til mange gode og positive minder i det kommende år.

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

Susanne Teglkamp er konsulent og direktør i Teglkamp & Co. Hun er uddannet jurist og reserveofficer og har suppleret med flere lederuddannelser senest Executive Board Programme på INSEAD. Susanne Teglkamp fik Ildsjælsprisen 2012 af DJØFs Brancheforening Selvstændige.

Susanne Teglkamp 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, karriererådgiver og facilitator. Susanne Teglkamp sluttede sin karriere som reserveofficer som oberstløjtnant. Susanne Teglkamp er i 2015 blevet tilknyttet Forsvarsakademiets Censorkorps som censor i faget ledelse. Derudover har Susanne Teglkamp udgivet flere bøger, hvoraf den seneste 'Fusioner og forandringsledelse i praksis' udkom oktober 2016.

Se mere på www.teglkamp.dk

9. Kører din karriere på skinner?

Er du på den rigtige hylde og hvordan ser din hylde ud? Vil du gerne blive mere klar på, hvad du vil med din karriere? Så kan det være en god idé at sparre med en person, som ikke er en del af din hverdag.

Teglkamp & Co. tilbyder karriererådgivning på timebasis eller et

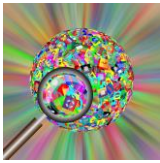


på forhånd tilrettelagt forløb på i alt 5 timer.

Læs mere her: <http://www.teglkamp.dk/Karriereudvikling.pdf>

10. De 5 meste læste artikler i sidste måned

Vi har samlet de 5 mest downloadede artikler og undersøgelser fra vores hjemmeside i løbet af november måned 2017:



- 1) Har du en efterfølger parat?
- 2) Rapport om læring
- 3) Ledelse i forbindelse med fusioner
- 4) Kan du lede ledere?
- 5) Intelligente mennesker keder sig aldrig! – Og andre korte refleksioner

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