

NYHEDSBREV OM LEDELSE

Februar 2008

5. årgang

Kære læser!

Det kan svare sig at arbejde med at udvikle ledergruppen. Læs de spændende resultater fra undersøgelsen om ledergruppens arbejde.

Det er også i dette nyhedsbrev, vi kan introducere et nyt spændende koncept: VITAL et dialog- og udviklingsværktøj til gøre gode arbejdspladser bedre.

Vi vil så gerne være globale i Danmark og alligevel går det ofte skævt. Vi bringer en artikel som handler om at modtage internationale medarbejdere, som skal arbejde i Danmark og en artikel, som handler om, at vi ikke skal længere væk end til Sverige, før der viser sig markante forskelle i ledelsesstil.

I dette nummer har Peder Jon Andersen, Privatchef i Nykredit overtaget stafetten til "5 skarpe om ledelse".

God læselyst!

Susanne Teglkamp
Direktør

Indhold i dette nummer:

- 1. Resultaterne af undersøgelsen om ledergruppens arbejde**
- 2. Har du mål og får du feedback? – Deltag i ny undersøgelse**
- 3. Velkommen til Teglkamp & Co.s nye bestyrelsesformand**
- 4. "5 skarpe" om ledelse - en gæsteskrivent!**
- 5. Modtag internationale medarbejdere, så de bliver!**
- 6. VITAL – dialog og udvikling på arbejdspladsen**
- 7. Tag det nu roligt ... Jävla svenska! – en udvalgt artikel fra Business.dk**
- 8. Forandringsledelse - og andre kurser i 2008**
- 9. Kompetenceudvikling som et middel til at tiltrække og fastholde medarbejdere**
- 10. Lydbog for ledere – bliv inspireret, hvor du går og står!**
- 11. Opslåede lederstillinger**

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.

1. Resultaterne af undersøgelsen om ledergruppens arbejde!

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

Teglkamp & Co. har netop afsluttet en internetbaseret undersøgelse af ledergruppernes arbejde.

I alt 267 ledere har deltaget i undersøgelsen. Besvarelsene er fordelt således:

- 169 mænd og 98 kvinder.
- 209 privatansatte, 52 offentligt ansatte og 6 andre

Udover at svare på spørgsmålene i undersøgelsen har over 200 valgt at knytte personlige kommentarer og erfaringer til undersøgelsen. Alle disse personlige kommentarer vil blive gjort til genstand for yderligere bearbejdning. Hele materialet danner baggrund for foredrag og workshops for interesserede.

Overordnede konklusioner

Der kan drages mange konklusioner af undersøgelsen. Her skal nogle af de væsentligste fremhæves:

- Mere end hver 5. ledergruppes møder er ofte meget ustrukturerede. Relativt mange ledermøder – hver 5. - foregår ustruktureret. Og hver 10. ledergruppes møder opfattes som direkte kaotiske.
- Offentlige ledere er mere disciplinerede i forhold til ledermøderne Undersøgelsen viser en markant forskel på mødeafviklingen i den offentlige og i den private sektor. Tilsyneladende afvikles ledermøderne langt mere struktureret i det offentlige end ledermøderne i de private virksomheder. Lederne er også mere disciplinerede. Således møder man oftest til tiden på 3 ud af 4 ledermøder i den offentlige sektor mod kun 2 ud af 3 lederne i den private sektor. Undersøgelsen viser også, at de offentlige ledere har markant større fokus på at arbejde med at udvikle og optimere arbejdet i ledergruppen.
- Slap disciplin i mere end hver 5. ledergruppe. Det er udtryk for en slap disciplin på ledermøderne, når deltagerne i mere end hver 5. ledergruppe oftest møder dårligt forberedte på ledermøderne. I ca. hver 6. ledergruppe kommer deltagerne ofte for sent eller går før mødet er slut. Og i hver 10. ledergruppe er der deltagere, der sidder og arbejder med andre ting under ledermøderne.
- Lederne synes, at de bør arbejde mere med udvikling end de gør. Det bliver meget tydeligt, at der er nogle emner, som man i de fleste ledergrupper ikke får taget på dagsordenen i det omfang, som deltagerne i undersøgelsen gerne ville. Det drejer sig i særligt grad om følgende emner:
 1. Fastlægge mål og følge op (67% af lederne mener man burde – 31% af ledergrupperne gør det rent faktisk)
 2. Udvikle nye strategier (65% af lederne mener man burde – 25% af ledergrupperne gør det rent faktisk)
 3. Udvikle virksomheden (65% af lederne mener man burde – 23% af ledergrupperne gør det rent faktisk)

- Kvindelige ledere mere kritiske over for anvendelse af kompetencerne i ledergruppen
Samlet set peger hver 3. leder på, at man er dårlige til at bruge hinandens kompetencer i ledergruppen. Dette dækker imidlertid over en stor kønsmæssig forskel. Således er der hele 46% af de kvindelige ledere mod kun 28% af de mandlige ledere, der mener, at man er dårlige til at bruge hinandens kompetencer i ledergruppen.
- Halvdelen arbejder ikke med at udvikle ledergruppen. Halvdelen af deltagerne i undersøgelsen arbejder på forskellige måder med at udvikle ledergruppen. Til gengæld oplyser lige knapt halvdelen af lederne i undersøgelsen, at man ikke arbejder med at udvikle ledergruppen.
- Det kan på alle måder svare sig at udvikle ledergruppen. Undersøgelsen har vist, at der er markant stor forskel på de ledergrupper, der sørger for at udvikle sig som gruppe og de, der ikke gør. Eksempelvis er de ledergrupper, der ikke arbejder med egen udvikling, karakteriseret ved:
 - At holde dobbelt så ofte ustrukturerede møder
 - At møde 3 gange så ofte uforberedt op til ledermøderne
 - At have 3 gange så ofte mistillid til hinanden
 - At lederne 3 gange så ofte oplever møderne som uinspirerende
 - At lederne dobbelt så ofte er dårlige til at lytte og give plads til hinanden

Forskellige citater fra undersøgelsen

Deltagerne i undersøgelsen har undervejs givet forskellige uddybende kommentarer. Lederne ved godt, hvad der skal til for at skabe en god ledergruppe. På spørgsmålet om, hvad der efter deltagerens mening skal til for at skabe en velfungerende ledgruppe er bl.a. kommet følgende kommentarer:

"Det koster at udvikle en ledergruppe. Både tid og økonomi. Jeg ville ønske at udvikling af gruppen var højere prioriteret. Emnerne til ledergruppe møderne bør være LEDELSE. Hvor ellers er der rum til det i en organisation."

"Systematisk feedback er en mangelvare i mange chefgrupper - det gælder også vores. Jeg tror det skyldes, at feedback opfattes som en personlig og ikke som en konstruktiv kritik."

"Der skal være mere seriøsitet omkring det arbejde der skal udføres via ledergruppen. Beslutningsreferater med aktionspunkter og dedikerede personer sat på skulderne kunne give et lidt bedre flow og dynamik i at få gennemført beslutninger hurtigere og effektivt."

"Jeg synes, at det er vigtigt med møder to og to i mellem den øverste leder og de øvrige i ledergruppen. Min indflydelse er meget stor - og jeg skal sørge for, at alle yder deres bedste. Jeg synes, at det er enormt vigtigt at gennemtænke og justere mit forhold til de øvrige ledere - hver for sig. På den måde ved jeg, hvor jeg har de andre; og jeg får dem til at yde det bedste. Det kan kun lade sig gøre, fordi jeg personligt udvælger deltagerne i ledergruppen."

"Have en fælles forståelse af opgaven, være i en indbyrdes relation der ikke er præget af konkurrence, ønske om at skabe resultater i fællesskab, at behovet for personlig profilering er behersket."

"Man skal turde sammensætte forskellige ledere og der skal udvikles en kultur, hvor forskellighed ses som en force, da flere nuancer derved kan udvikles."

"God og ofte kommunikation internt i gruppen både mundtligt og skriftligt. Der skal være god tid afsat til møderne og at møderne er velforberedte. Det er vigtigt at følge op på beslutninger. Desuden er det vigtigt at alle bliver hørt og at man respekterer og bruger hinanden."

Der er også enkelte gode og lidt anderledes ideer til udviklingen af ledergruppen, eksempelvis:

"Invitere en gæst med til ledermøderne (gæst = observatør ekstern relevant fagkonsulent (2 gange årligt, eller find en relevant medarbejder fra skiftende afdelinger, der gerne vil give et feedback på hverdagen eller et valgt tema udstukket af ledergruppen eller vedkommende selv."

Den administrerende direktør er med sit eget eksempel med til at skabe både de gode og ikke mindst de dårlige vaner. Det har en af deltagerne følgende kommentar til:

"Jeg tror ledergrupper er meget forskellige og præges af virksomhedens kultur samt den administrerende direktørs vaner og holdninger til ledelsesmøderne. Hvis f.eks. direktøren lader mobiltelefonen være tændt under mødet og svarer, når den ringer, så er der åbnet op for, at andre gør det samme, også selv om man er blevet enige om, at man slukker mobiltelefonen eller sætter den på lydløs under ledelsesmøderne. Hvis lederne generelt er meget operationelle i hverdagen, så bliver deres tilgang til ledelsesmøderne det også nemt - og så kan man vel ikke forvente, at der bliver lagt strategi og taget store strategiske beslutninger eller ført lange akademiske diskussioner."

Personlige kommentarer

Vi har en mødekultur i Danmark. At gå til møder og at lede møder er en stor bestanddel af mange leders daglige arbejde. Derfor er det trist at se, at mange af møderne tilsyneladende ikke er tilstrækkeligt effektive. Mange ledermøder er ustrukturerede, der er dårlig disciplin blandt mødedeltagerne, der bruges for meget tid på drift i forhold til udvikling og de enkeltes leders kompetencer kommer ikke tilstrækkeligt i spil. Det er klart, at hver enkelt medlem af ledergruppen har et ansvar for at bidrage til at ledergruppen fungerer optimalt, men meget falder tilbage på ham eller hende der sidder for bordenden.

Det burde ikke komme bag på nogen, at det har positiv effekt at arbejde med udvikling af ledergruppen. Alligevel vælger man i næsten halvdel af de ledergrupper, der er repræsenteret i undersøgelsen, ikke at arbejde med udviklingen af gruppen. Jeg kan kun håbe, at denne undersøgelse er med til at tydeliggøre, at det på alle leder kan svare sig at arbejde med udviklingen af ledergruppen.

Offentlige ledere kigger ofte på den private sektor, når de skal hente inspiration til udviklingen af deres ledelse. Men når det kommer til afvikling af ledermøderne og udviklingen af arbejdet i ledergruppen, viser undersøgelsen, at ledergrupperne i den private sektor formentlig godt kunne lære noget fra deres kollegaer i den offentlige sektor. Jeg tror at en større grad af erfaringsudveksling omkring ledelsesvilkår og metoder mellem ledere i den offentlige og den private sektor kunne være rigtigt gavnligt og inspirerende for begge parter.

Du kan læse hele undersøgelsen på vores hjemmeside www.tegkamp.dk

2. Har du mål og får du feedback? – deltag i ny undersøgelse

Hvordan ved du, om du bevæger dig i den rigtige retning? Teglkamp & Co. undersøger i samarbejde med StepStone Solutions i hvor høj grad virksomhederne arbejder med fastlæggelse af individuelle mål og feedback. Du kan besvare spørgsmålene i løbet af ca. 5 min.

Gå ind via vores hjemmeside www.tegkamp.dk og udfyld spørgeskemaet.

3. Teglkamp & Co byder bestyrelsesformand velkommen

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

I efteråret 2007 annoncerede Teglkamp & Co. efter en formand for vores nyoprettede bestyrelse. Tak til alle, der har vist interesse.

Det er et stort skridt at etablere en bestyrelse og få en bestyrelsesformand ind, der udfordrer og stiller krav til en. Det har været meget vigtigt at få den rigtige person om bord. Derfor er jeg glad for at kunne byde Jørn Martin Bank velkommen som formand for Teglkamp & Co.s bestyrelse.

Jørn Martin Bank arbejder i dag ud fra sin egen konsulentvirksomhed Lille Nedergaard med speciale i større forandringsprocesser, såsom turn-around projekter og generationsskifte forretninger. Derudover er Jørn Martin Bank coach og sparringspartner for administrerende direktører og andre topledere i dansk erhvervsliv.

Jørn Martin Bank har selv lang erfaring med at drive virksomheder. Han har tidligere været administrerende direktør i forskellige IT-virksomheder bl.a. Progress Software A/S og Rational Software A/S, inden han i 2004 besluttede at gøre brug af sin erfaring med forretningsudvikling som selvstændig konsulent. Derudover har Jørn Martin Bank også en international baggrund og arbejdede i 80-erne som analytiker i finansverdenen i Belgien.



*Jørn Martin Bank,
Bestyrelsesformand i
Teglkamp & Co.*

Hvorfor få en bestyrelsesformand?

Jeg har nu været iværksætter i 5 år. Det er gået godt og jeg kunne godt have fortsat på dette niveau, til jeg engang valgte at gå på pension. Jeg kan imidlertid mærke, at min virksomhed har potentialet til at vokse og at tiden er helt rigtig til at gøre springet fra iværksætter til vækstvirksomhed. Omvendt har jeg hverken, tid, råd eller lyst til at gøre de store fejltagelser.

Inspireret at et møde i Dansk Industri for iværksættere, besluttede jeg, at jeg ville få mig en professionel bestyrelse. Lige nu har jeg fået Jørn Martin Bank om bord som bestyrelsesformand. Og det er bare noget af det bedste, jeg har gjort for mig selv og min virksomhed.

At finde den rigtige bestyrelsesformand har været en lang proces. For mig var det vigtigt, at det var en person, som havde en dyb forretningsmæssig forståelse og som kunne være en god sparringspartner for mig i udviklingen af mit firma. Herudover var det selvfølgelig afgørende at kemien var i orden. Jeg har talt med mange interesserede og endte med at lave aftale med Jørn Martin Bank. Ja og så må jeg jo være ærlig – jeg var faktisk også til "ansættelsessamtale"

hos min bestyrelsesformand. Han ville nemlig kun gå ind i bestyrelsen, hvis han troede på mine planer for vækst i virksomheden. Og det gjorde han jo heldigvis!

Det har været en stor lettelse og fornøjelse at have nogle at dele sine tanker og planer med og som primært har en professionel tilgang til problemstillingerne. Jeg kan kun opfordre andre ambitiøse iværksættere at få sig en professionel bestyrelse.

4. "5 skarpe" om ledelse

Peder Jon Andersen er Privatchef i Nykredit Forsikring A/S. Jon er 49 år og uddannet som cand.merc. Jon har været i forsikringsbranchen siden 1988 i Hafnia, Codan, Trygg Hansa Forsikring og nu Nykredit Forsikring, og har opnået en bred erfaring indenfor salg, administration, markedsføring, produktudvikling og skadebehandling. Tidligere var Jon ansat i PC-branchen og med til at introducere PC'en i danske virksomheder samt gennemgik uddannelsen til reserveofficer.



1) Hvorfor blev du leder?

Jeg oplever, at det var noget som lå mig lige til - jeg har fra tidlig ønsket at føre en ide ud i livet og engagere dem omkring mig.

Fra folkeskolen af blev det en frugtrod og senere en indsamling til Røde Kors, hvor vi lavede lagkager fra bunden og solgte dem efter spise frikvarteret. Jeg var mig tidligt bevidst, at jeg ville tage en lederuddannelse i Forsvaret lige efter gymnasiet. Således har jeg arbejdet med ledelse lige siden jeg mødte på sergentskolen.

Efter uddannelsen til reserveofficer har jeg suppleret med civil uddannelse og har løbende anvendt mine færdigheder og suppleret med videreuddannelse.

Grundlæggende tror jeg, at den gode leder er noget man er. Men vi kan alle lære og tilegne os færdigheder, som gør os bedre som ledere.

Jeg finder det spændende og altid lærerigt at lede andre. Det kan være i længere forløb eller selv korte processer. Og ofte har jeg fundet processen mere interessant end selve målet - det at se teamet nå målet sammen.

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

Ved at udfordre mig selv og ved at sikre mig et gensidigt udbytterigt netværk. Når jeg giver mig selv en ledelsesmæssig udfordring giver det altid en oplevelse og en erfaring, som bidrager til "indholdet i min rygsæk". Og ligeledes giver netværk med personer fra forskellige brancher mange nye input. Det er sjovt at se hvor forskelligt vi anskuer udfordringer afhængigt af hvor vi har taget vores uddannelse.

Gennem mit fortsatte virke som reserveofficer opnår jeg i perioder at skulle omstille mig til at virke i en anden reference og ramme. En effektiv træning, som kun de færreste træningsprogrammer tilbyder.

3) Hvad er de største faldgruber for en leder?

Jeg oplever de største faldgruber som

giv medarbejderne/teamet plads - lederen bør beherske disciplinerne så man ved hvad man kan forvente, men giv opgaven til medarbejderen og lad medarbejderen udføre opgaven. Ofte lærer man selv af det.

erkend hvilket niveau du leder på - jeg har oplevet mange ledere på strategisk og operativt niveau, der diktere detaljer, som medarbejderen formentlig behersker bedre.

vær et helt menneske - lad dine medarbejdere kende dig og vis at du er et helt menneske.

4) Hvordan håndterer du stress?

Jeg oplever stress i de situationer, hvor jeg taber overblikket og "bliver sneet til". I stedet for "at slide mig op fra en ende af" standser jeg op og skaber mig overblikket, prioriterer og delegerer det som bør/skal delegeres. Er det da nødvendigt tager jeg typisk én lang aften hvor jeg får løst de presserende sager og derved genvinder fodfæstet.

Erkend som leder, at du kan næppe nogensinde kan nå alt - men hold overblikket, prioritér dine opgaver og delegér det som bør/skal delegeres. Så bliver der luft til nye idéer og udfordringer, som er med til at gøre ledelse sjovt og udviklende.

5) Hvilke råd vil du give til den nyudnævnte leder?

Erkend, at du er blevet leder og ikke længere er eksperten på de områder, som dine medarbejdere er eksperter på. Brug dine medarbejders ekspertiser - det forventer de af det. Det kan godt være, "at du ved bedre", men så coach dem.

Giv dine medarbejdere opgaver og mål, giv dem de nødvendige rammer samt midler og lad dem kende dine holdninger.

5. Modtag internationale medarbejdere, så de bliver!

Af: Louise Langkjær, Indehaver af Hans On Relocation, www.handsonrelocation.com

Louise Langkjær er indehaver af Hands On Relocation, der tilbyder relocation ydelser til virksomheder og individer. En BA i European Studies og en MSc i International Management fra England og mange års international arbejdserfaring i Tyskland, England, Luxembourg og Italien har givet en god forståelse for udfordringerne for både virksomheder og medarbejdere. Hands On Relocation har specialiseret sig i at finde løsninger til virksomheder uden fastlagt relocation policy og leverer skræddersyede programmer med alt fra boligjagt til cross-cultural training.

Danmark henter i stigende grad udenlandsk arbejdskraft for at opveje de flaskehalse der findes inden for visse sektorer såsom ingeniører, IT specialister og forskere. De fleste virksomheder fokuserer på jobindhold og bliver kedeligt overraskede, når den udenlandske medarbejder ikke trives eller ligefrem afbryder forløbet før tid.

Det kan koste op mod en halv million kroner at indstationere en udenlandsk medarbejder - expats og endnu mere, hvis vedkommende tager hjem igen før tid. Det koster både tid og kræfter at indkøre en ny medarbejder og det er bittert, hvis hele processen skal gentages igen kort tid efter.

Hvad er det så der skal til?

Udover at selve arbejdet skal svare til de forestillinger og forventninger, den nye medarbejder har, er det alt det "bløde" udenom.

Oxford Research og Copenhagen Posts "Expatriate Study 2006" viste at det vigtigste for at tiltrække en udenlandsk medarbejder til Danmark er et interessant job. På andenpladsen ligger det faktum at virksomheden hjælper med at finde en bolig – før blandt andet forbedrede muligheder senere i karriereforløbet og løn.

Samme Expatriate Study viste også at der var stor forskel på hvad de indstationerede medarbejdere lagde vægt på og hvad der rent faktisk blev tilbudt inden for relocation hjælp, sprogundervisning og cross-cultural træning fra virksomhedernes side.

Tag hånd om familien

75% af de expats, der tager hjem før tid, vælger at gøre det, fordi familien ikke trives eller fordi de ikke finder sig til rette i den nye kultur. Derfor er det yderst vigtigt at sørge for at tage hånd om familien og partner og sørge for at de bor et sted, der passer til dem, at der er et socialt netværk for ægtefællen, hvis ikke ligefrem et job, at børnene kommer på plads i de nye skoler eller daginstitutioner og at familien trives. Man skal altid se på familien som helhed – det nytter ikke med en tilfreds medarbejder, hvis familien er ulykkelig og presser på for at forlade Danmark hurtigst muligt. Ofte er medarbejderen selv opslugt af det nye arbejde og overser hvor stor en udfordring det er for partner og familie at få et nyt liv op at stå i helt nye omgivelser.

Hjælp til at forstå den danske kultur

Cross-cultural training er en essentiel del af en vellykket indstationering. At starte på en dansk arbejdsplads er ikke altid så ligetil som mange tror. – der er mange uskrevne regler der kan være svære at håndtere og arbejde med. Men det er ikke kun arbejdspladsens kultur der er vigtig – det er mindst af lige stor vigtighed at inddrage hele familien i undervisningen for at lette deres start i Danmark.

Ved at få indsigt i den danske kultur både på arbejdspladsen og i samfundet får den nye medarbejder og familien nemmere ved at finde sig tilrette og få hverdagen til fungere. At få forventningerne til det nye liv til at stemme overens med virkeligheden er en af de største opgaver indenfor indstationering og relocation.

Hjælp med at det praktiske

Relocationfirmaer kan tilbyde den service og bliver også brugt i stigende grad. Det er ikke nok bare at sende afdelingens sekretær afsted i frokostpausen for "lige at ordne det med kommunen" og det kan være en god investering at outsource den krævende papirarbejde, praktiske gøremål og cross-cultural træning til professionelle.

Alle skal med

Det er ikke alle internationale medarbejdere, der kommer til Danmark, der kommer til lederstillinger eller med en familie med i bagagen. Ikke alle har brug for et stort hus tæt på de internationale skoler. En stigende gruppe af nye medarbejdere er ikke blevet tilbudt relocation hjælp af den nye virksomhed eller organisation – enten fordi virksomheden ikke lægger vægt på det, har råd eller fordi deres policy kun tillader det for ansatte på et vist niveau. Men de bør også have den støtte et velformuleret relocation program giver. En medarbejder, der befinder sig godt uden for arbejdet, der er tilfreds med boligen og nærområdet og har dannet sig et socialt netværk, yder mere på arbejdspladsen – virksomhedens investering giver simpelthen hurtigere større afkast. De højt specialiserede vidensarbejdere er til langt større gavn på kontoret end ved at løbe fra Folkeregisteret til boligfremvisning til SKAT. Ved at sørge for at baglandet er i orden, at de praktiske gøremål løses og ved at tilbyde den nyankomne en uvildig guide og cross-culturel training øger virksomheden chancen betydeligt for et vellykket forløb med en positiv afslutning.

6. VITAL – dialog og udvikling på arbejdspladsen

VITAL = Værdier + Inspiration + Teambuilding + Arbejdsglæde + Livskraft

VITAL er et værktøj, der lægger op til dialog omkring muligheder for at udvikle og forbedre arbejdspladsen. Værktøjet består af et internetbaseret spørgeskema og en workshop. På workshoppen diskuteres og prioriteres resultaterne fra spørgeskemaet. Herudover arbejdes der med en fremadrettet handlingsplan. Endelig får den enkelte deltager mulighed for at reflektere over egen rolle i forhold til at skabe en rigtig god arbejdsplads.

Vælg mellem "Gør det selv" eller "Gør det sammen med konsulent"!

Hvis I har lyst, ressourcerne og kompetencerne til selv at køre processen, så er der ikke noget til hinder for det. Vi har gjort det meget nemt og meget billigt for jer.

Hvis I omvendt gerne vil have, de fordele der er ved at trække en erfaren konsulent ind, til at forestå hele processen, så er det også en mulighed. Det er i øvrigt også til en fornuftig pris!

Se hele spørgeskemaet på www.tegkamp.dk

Hent den uddybende beskrivelse på www.tegkamp.dk eller kontakt os på vba@tegkamp.dk

7. Tag det nu roligt...jävla svenska!

Af Peter Christian Nielsen

Bragt i Business.dk Torsdag den 31. januar 2008

En ny undersøgelse foretaget af det svenske eksportråd viser, at der er langt mellem dansk og svensk ledelsesstil. Svenskerne er professionelle, formelle og konsensusøgende. Danskerne er uformelle individualister.

Svenske chefer ikke er lige så risikovillige som danske ledere. Direktørerne hos vore skandinaviske naboer søger ofte konsensusløsninger og er meget detaljeorienterede. Særligt når der skal underskrives nye kontrakter.

Det viser en undersøgelse fra Sveriges Eksportråd, der har spurgt 126 administrerende direktører fra forskellige svenske datterselskaber i Danmark, hvilke forskelle der er i den måde, som svenskere og danskere leder på. Godt 90 procent af de adspurgte chefer er danskere.

»Vær forberedt på, at mange interessenter skal tages på råd omkring detaljer, når man holder møde med en svensker,« lyder en af kommentarerne fra en unavngiven chef i undersøgelsen.

Forskelligt temperament

En anden af undersøgelsens konklusioner er, at svenskernes formalisme ofte fører til misforståelser hos de mere tilbageværende danske chefkolleger.

»Det er tabu at vise følelser under en svensk forhandlingssituation. Rejser man sig op, skriger eller banker i bordet, er det en katastrofe for en svensker. Man kan ikke tillade sig at blive aggressiv eller vred under en forhandling, da man måske senere på aftenen skal ud og spise middag sammen. I Danmark kan man tage en konflikt og blive gode venner igen bagefter,« siger tidligere administrerende direktør i Arla Foods, Åke Modig.

Undersøgelsen kommer også med en række løsninger for, hvordan vi bedre kommer til at forstå vort svenske broderfolk. Bl.a. skal vi sætte os mere ind i kulturforskellene, og anerkende at svenskerne tænker langsigtet, i situationer hvor danskerne er kortsigtede og risikovillige.

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

8. Forandringsledelse! – og andre kurser i 2008

Kurser og inspirationsmøder i 1. halvår 2008

For at gøre det nemmere for dig at planlægge, kan du allerede nu gå ind på [www.teglkamp](http://www.teglkamp.dk) og se de kurser og inspirationsmøder, vi planlægger at gennemføre i 1. halvår 2008. Vi kan bl.a. tilbyde følgende:

- Bliv din egen karrierecoach - et inspirationsmøde
- Ledelse af forandringer - 1 dags kursus
- Optimer dit arbejde i ledergruppen - 2 dages kursus
- Kompetenceudvikling for alle! - inspirationsmøde.

Hent den uddybende beskrivelse på www.teglkamp.dk eller kontakt os på info@teglkamp.dk

9. Kompetenceudvikling som middel til at tiltrække og fastholde medarbejdere

Har du råd til at miste dine medarbejdere? Teglkamp & Co. har udviklet et anderledes koncept, hvor du kan fastholde dine medarbejdere gennem kompetenceudvikling. Det er der økonomi i. Konceptet indeholder både proces og værktøj.

Du kan se konceptet præsenteret på inspirationsmøder eller invitere os på en kop kaffe.

Hent den uddybende beskrivelse på www.teglkamp.dk eller kontakt os på info@teglkamp.dk

10. Lydbog for ledere – bliv inspireret, hvor du går og står!

Er du leder eller interesseret i ledelse? Vil du gerne inspireres og udvikle dig? Og er din tid knap? Så kan Teglkamp & Co i samarbejde med sonic branding tilbyde et helt nyt produkt:

Lyd-artikler "to-go". Få en smagsprøve på lydbogen. Hør "Karriere – lader du tilfældighederne styre?" gratis på www.teglkamp.dk

Nu har du mulighed for at høre ledelsesartikler - bogstavelig talt, hvor du går og står og dermed udnytte f.eks. transporttiden endnu bedre.

Vi tilbyder korte inspirerende artikler, professionelt indtalt og produceret i mp3-format, som du kan høre direkte via din PC eller medbringe, overført til din mp3-afspiller, mobiltelefon eller Ipod.

Bestil direkte på www.teglkamp.dk

11. 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:

[Business development manager](#) - Cátenon

[Regionsdirektør til Nordea Liv & Pension](#) - Nordea

[Senior Business Controller med lederambitioner](#) - Wingmanager A/S

[Global Product Manager, FX – Copenhagen or London](#) - Saxo Bank A/S

[CEO](#) - Lisberg

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