

NYHEDSBREV OM LEDELSE

Januar 2008

5. årgang

Kære læser!

Allerførst velkommen til et nyt og ubrugt år.

Vi lægger ud med en artikel om forskellighed. Det kan være fristende at undgå forskelligheder, fordi forskelligheder kan være mere besværligt at håndtere. Men derved går vi også glip af megen udfordring og udvikling. Årets første artikel opfordrer til at tænke i forskelligheder.

Vi har netop afsluttet en undersøgelse om ledergruppens arbejde og takker for de mange besvarelser. Vi er nu gået i gang med at bearbejde besvarelserne. Vi har igangsat en ny undersøgelse omkring mål og feedback. Vi håber, du vil deltage og være med til at bidrage til spændende indslag i dette nyhedsbrev.

Det er svært at få nye medarbejdere. Derfor er Employer Branding blevet en af vejene at gå til at få tiltrukket tilstrækkeligt med kvalificerede ansøgere. Med tilladelse fra Kommunikationsforum bringer vi en artikel som redegør for nogle af faldgruberne i forbindelse med Employer Branding.

I dette nummer har Charlotte Mondrup, administrerende direktør i Lettershop Mailservice A/S. overtaget stafetten til "5 skarpe om ledelse".

God læselyst!

Susanne Teglkamp
Direktør

Indhold i dette nummer:

- 1. I forskelligheden opnår vi styrken!**
- 2. Har du mål og får du feedback? – Deltag i ny undersøgelse**
- 3. De 6 fælder i Employer Branding**
- 4. "5 skarpe" om ledelse - en gæsteskrivent!**
- 5. Sladder er både dyrt og skadeligt – en udvalgt artikel fra Business.dk**
- 6. Bliv din egen karrierecoach! - og andre kurser i 2008**
- 7. Få et karriereudviklingsforløb og kom i eksklusiv CV-database**
- 8. Lydbog for ledere – bliv inspireret, hvor du går og står!**
- 9. 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. I forskelligheden opnår vi styrken!

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

"Hvis vi kun har samme slags, mister vi evnen til at se forskel!"

Bjørn Nørgård, Billedhuger og professor, DR-nyhederne den 10/9-2007

Jeg har haft ovenstående citat liggende på mit skrivebord, siden jeg i hast skrev det ned, da jeg for et stykke tid siden så et indslag i nyhederne. Bjørn Nørgård var blevet bedt om at lave en udstilling med de kunstværker, som han holdt af. Journalisten, der interviewede Bjørn Nørgård i forbindelse med åbningen af udstillingen undrede sig, fordi værkerne var meget forskellige både i stil, genre og i udtryksform. Og her var det så, at ovenstående citat faldt fra Bjørn Nørgård.

Det er i kunst som med de fleste andre af livets spørgsmål, at vi skal udfordres for at udvikle os. Vi bliver ikke udfordret, hvis vi blot gør det samme, vi altid har gjort. Vi bliver heller ikke udfordret, hvis vi omgiver os med den samme slags mennesker, som os selv. Vi bliver på en måde blinde og døve, hvis vi ikke en gang imellem opsøger forskelligheden.

Forskelle i ledergruppen giver dynamik

Når ledergrupper bliver sammensat, er det sjældent ud fra et kriterium om, at ledergruppen skal bestå af forskellige persontyper. Oftest bliver ledergruppen sammensat ud fra, at den skal repræsentere ledelsen af forskellige afdelinger eller forskellige fagområder. At ledergruppen så alligevel viser sig at komme til at bestå af forskellige profiler er således oftest mere held end et bevidst valg. Der er gennem tiden lavet mange undersøgelser, der viser, at de mest succesfulde ledergrupper består af meget forskellige profiler. Der skal dog yderligere et vigtigt element til for at skabe en succesfuld ledergruppe. Man skal erkende og respektere forskellighederne og formå at bringe disse forskelligheder i spil på en konstruktiv måde.

For er par år siden udgav Børsens forlag en læseværdig bog, der hedder "Good to Great". Bogen er skrevet af Jim Collins, som har forsket i, hvorfor nogle virksomheder tager springet fra at være jævne til at blive fantastiske virksomheder og holder denne position i årevis. Det er selvfølgelig kombinationen af flere ting. Men det var meget tydeligt, at ledelserne i de fantastiske virksomheder består af personer, der tør udfordre hinanden og hinandens antagelser. Der blev ofte ført endog meget livlige diskussioner på ledermøderne. Faktisk kunne de indimellem skændes så det bragede, men formålet var altid at finde det bedste svar og den bedste løsning – altså ikke at gå efter hinanden. Når der blev truffet en beslutning stod alle sammen om at gennemføre beslutningen uden skelen til egne synspunkter og interesser.

Tag et opgør med "Rip, Rap, Rup-effekten"

Rip, Rap, Rup-effekten er et udtryk for, at mange ledelser er tilbøjelige til at ansætte eller udnævne nye ledere i eget billede. Når man skal finde en kronprins og i sjældnere tilfælde kronprinsesse til at komme op i virksomhedens topledelse, så ender det ofte med at blive en, der på mange måder ligner den nuværende topledelse – bare i en yngre model. Det kan være, at det er det bedste for virksomheden, men det kan også være, at en anderledes profil ville have kunnet tilføre noget tiltrængt fornyelse til virksomheden.

Diversity - tænk mangfoldighed, når der skal ansættes nye medarbejdere

I de senere år er der blevet kørt kampagner for diversitet eller med et dansk ord mangfoldighed. Kampagnerne har meget handlet om at være åben over for ansøgere med anden etnisk baggrund end dansk, når man skal ansætte nye medarbejdere. Samtidig med at danske virksomheder har skreget på arbejdskraft, har det været meget svært for ansøgere

med anden etnisk baggrund end dansk at få arbejde. De virksomheder som har været mere åbne, kan dels melde om rigtig gode erfaringer og dels har de jo rent faktisk også fået besat stillingerne.

Forskellighed handler ikke kun om at tænke anderledes i forhold til etnisk baggrund, når vi ansætter medarbejdere. Det handler også om at tænke forskellighed ind i forhold til køn og alder. Også når vi taler om alder, tænker mange arbejdspladser meget traditionelt. Vi vil have unge medarbejdere. Derved går vi glip af en masse viden og erfaringer samt stabile medarbejdere, når mange medarbejdere over 50 år bliver valgt fra.

Forskellighed giver flere muligheder

Lad mig vende tilbage og bruge et billede fra kunstens verden. Det bliver et kedeligt maleri, hvis kun vi bruger rød maling. Hvis vi også begynder at anvende blå maling, får vi lige pludselig mange flere muligheder for at lave et spændende billede. Udover at vi nu har farverne rød og blå at vælge imellem, får vi i tilgift mulighederne for at lave alle nuancerne mellem rød og blå, når vi begynder at blande farverne. Er vi ekstra modige og tager gul i anvendelse, kan vi lige pludselig lave alverdens farver.

Dette billede fra kunstens verden kan faktisk overføres direkte til vores arbejdspladser. Hvis vi fortsætter med at ansætte medarbejdere, der ligner os selv, så er der ret stor risiko for, at vi får de samme løsninger og resultater, vi altid har lavet. Men hvis vi begynder at tænke forskellighed ind, forskellige baggrund, profiler og kompetencer, giver vi os selv mulighed for at lave kvalitative bedre og mere innovative løsninger og resultater.

Min opfordring til dig er at prøve at udfordre dig selv, næste gang du skal sammensætte et team eller ansætte en ny leder eller medarbejder. Prøv at find nogle profiler, der kan udfordre og inspirere dig. Opdag værdien i at arbejde sammen med nogle, der er meget forskellig fra dig selv.

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. De seks fælder i employer branding

Af: **Brian Due**, Cand.scient.soc, Medredaktør i Kforum

Tiltrækning og fastholdelse af medarbejdere er svært. Klarer du ikke opgaven, risikerer din virksomhed at falde i forskellige fælder. I samarbejde med chefrådgiver fra Advice Ralf Lodberg har Kforum opsummeret de farligste fælder, man skal undgå, når der arbejdes med employer branding. Undgår man fælderne, undgår man folkeflugt. Og så er man godt på vej. Falder man i "når-mor-rapper-fælden", "lyvefælden", "gavebods-fælden", "sig-det-samme-fælden", "løsrevet-branding-fælden" eller "dårlig-leder-fælden", ser det derimod skidt ud.

1. Når-mor-rapper-fælden.

Den kiksede mor vil du ikke ligne. Hende, der utidigt prøver at være ung med de unge. Hun er kikset. Hun klæder sig lidt for ungdommeligt. Hun siger og mener lidt for ungdommelige ting. Desværre virker hendes strategi ikke. Den har faktisk det omvendte resultat. Desto mere ungdommeligt hun opfører sig, desto mere kikset er hun. På samme måde med virksomheder. En virksomhed, der i panik over, at de mangler arbejdskraft, pludselig ændrer alt for at please Generation Y, er patetisk. Og strategien får modsat effekt. Arbejdskraften gennemskuer alt.

Fælde: Pludselig, uigennemtænkt imageforandring

Undgå fælden: Læg en langsigtet strategi på baggrund af grundige analyser

2. Lyvefælden

Du må ikke lyve. Det har været en regel, siden Moses kom ned med tavlerne og fremviste bud nr.8. Og den gælder stadig. Er sandheden ikke rar, skal man arbejde med organisationskulturen, før man kommunikerer noget som helst. Hvis en medarbejder fx vælger at skifte arbejde, fordi han synes, arbejdspladsens brand tiltaler ham, så satser han meget og løber en stor risiko. En social risiko, fordi arbejdet er en del af hans identitet, og han har fortalt sine venner og bekendte om det nye, spændende arbejde. Og en økonomisk risiko, fordi han er afhængig af indkomsten fra arbejdet. Viser det sig så, at der er milevidt mellem brand og reel arbejdsdag, bliver resultat meget negativt. For medarbejderen siger op og fortæller alle og enhver, at de skal holde sig fra virksomheden. Dårligere branding får man ikke. Derfor skal man holde sig fra lyvefælden.

Fælde: Man fortæller alt for meget alt for flot

Undgå fælden: Bryd ikke bud nr. 8

3. Gavebods-fælden

Coca cola-automater og bordfodboldspil. Det var tilstrækkelig medarbejderpleje engang. Det er det ikke mere. Faktisk kan en sådan gavebodsstrategi give bagslag. For medarbejderne føler ikke, de bliver taget seriøst. Det er typisk et problem i forhold til Generation Y. Den unge, forkælede generation, som virksomheden bare tror, vil have endeløse benefits. Det vil den ikke. Den vil tages seriøst. Selvom Generation Y er krævende, vil de først og fremmest have mening og perspektiv med arbejdet. Tilbydes de i stedet bordfodbold, bliver de provokeret og zapper videre til nogen, der tilbyder indhold frem for form.

Fælde: Man satser på penge frem for perspektiv

Undgå fælden: Opbyg en stærk kultur, hvor arbejdet giver mening

4. Sig-det-samme-fælden

Alle fælders moder hedder intetsigende virksomhedskommunikation. Varm luft, der ligner varm luft fra nabovirksomheden. Sig-det-samme-fælden træder rigtig mange ned i. Selv de bedste. For det er unægtelig svært at være unik. Men det nytter bare ikke noget at sige og mene og gøre det samme som alle andre. Det får man ikke nye medarbejdere af.

Fælde: Man siger det samme som alle andre

Undgå fælden: Gør det, ingen regner med

5. Løsrevet-branding-fælden

"Fiks vores problem", siger man. Og tror den hurtige og lette vej til dygtige medarbejdere er at hyre et konsulentbureau. Men intet problem løses ved blot at købe sig en toolboks og et par jakkesæt til at holde foredrag. Det er spredt fægtning og hjælper allerhøjst kun kortvarigt. Lægges der ikke en bred, omfattende strategi, der er rodfæstet i organisationen, bliver resultat derefter. Tyndt og ensidigt. Derfor skal der planlægges langsigtet, og alle kommunikationskanaler skal tages i betragtning. Konsulenter kan rådgive, men ikke udføre arbejdet.

Fælde: Ansvar overdrages til konsulenter

Undgå fælden: Tag ansvar og kommuniker altid alle steder

6. Dårlig-leder-fælden

Man drages af brands – man forlader virksomheden på grund af dårlige ledere. Det er en god huskeregel. Det betyder, at man skal satse gevaldigt på at få uddannet nogle mellemledere, der kan varetage de krævende generationers behov. Mellemledere, der af ledelsen bliver givet råderum og ansvar. Den hyppigste årsag til, at medarbejdere forlader en stilling, er nemlig, at de ikke fungerer med deres nærmeste leder. Vil man fastholde og tiltrække medarbejdere, må man derfor først pleje dem, der er sammenhængskræften i virksomheden. De usynlige mellemledere.

Fælden: Mellemlederne prioriteres ikke

Undgå fælden: Giv dem råderum og uddan dem.

Skriv selv videre på listen...

I sin iver efter at tiltrække og fastholde medarbejdere, kan virksomheden altså komme grueligt galt af sted. Man kan falde i forfærdelige fælder. Falder man i "når-mor-rapper-fælden", "lyvefælden", "gavebodsfælden", "sig-det-samme-fælden", "løsrevet-branding-fælden" eller "dårlig-leder-fælden", ser det såre skidt ud. Og så skal man reddes hurtigst muligt. Har du, læser/bruger, gode råd til, hvordan man undgår fælderne eller forslag til andre fælder, man skal undgå, så tilføj dem endelig.

Artiklen har været bragt i Kommunikationsforum og er gengivet med tilladelse fra forfatteren.

4. "5 skarpe" om ledelse

Charlotte Mondrup er administrerende direktør i Lettershop Mailservice A/S. Charlotte er 41 år og er uddannet exportingeniør. Tidligere har Charlotte været administrerende direktør for Swarco Danmark A/S. Og før det har Charlotte været beskæftiget som salgsleder i Sonofon og Debitel.

1) Hvilke er dine vigtigste ledelsesmæssige udfordringer lige nu?

Jeg er netop startet som adm. direktør for Lettershop Mailservice 1. oktober, og den store udfordring, er følelsen af at stå i starten af "indlæringskurven" og skulle spørge om alt f.eks. " hvor finder jeg kontorforsyningen?"

Jeg skal lære medarbejderne, ledergruppen og bestyrelsen at kende, sætte mig ind i branchen og kunderne, i de administrative procedurer, økonomien og de forskellige forretningsenheder m.v. Samtidig skal det langsigtet strategisk arbejde sættes i gang og så skal dagligdagen selvfølgelig fungere samtidig med.

Der er ikke så meget andet at gøre at starte fra en ende af og accepterer at "processen tager tid". Heldigvis er det både sjovt, lærerigt og positionen på læringskurven flytter sig hurtigt i starten.

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

Jeg benytter mig af netværk. Det officielle er pt. WOW, hvor jeg møder mange forskellige profiler og kan sparre på det overordnede niveau og søge inspiration. Derudover har jeg flere private netværk, som består af professionelle sparringspartnere fra meget forskellige brancher, hvor vi går væsentligt tættere på hinanden og udfordrer hinanden på de problemstillinger der dukker op. Efter jeg er blevet opmærksom på, hvor meget et netværk kan bidrage til min udvikling, ved både at give og modtage, er det et område, som jeg prioriterer højt i min hverdag.

3) Hvilke karakterer egenskaber lægger du vægt på hos en leder?

- Forståelse for relationer og evne til at differentiere
- Sparring, spørge ind og turde udfordre
- God kommunikator, visionær og god til at samle "organisationen"
- Benytter uddelegering til at "vokse" kompetenceniveauet
- Troværdig og vedholdende profil, også under pres

God ledelse, er evnen til at sætte sig i andre menneskers situation, forstå hvordan andre mennesker tænker og føler, at have respekt for forskellige holdninger, have fornemmelse for den enkeltes udviklingsområder og hjælpe til fortsat udvikling.

4) Har du haft et ledelsesmæssigt modbillede - og hvad lærte du af det?

For mange år siden, arbejdede jeg, gennem et ½ år, sammen med en chef, som jeg vil betegne som psykopat.

Han var/er meget karismatiske, en gudsbenådet forhandler/købmand, men evnede ikke at føle skyld, når han underminerede medarbejdere og hængte dem ud. Han havde holdningen, at han som udgangspunkt altid ret, og evnede derfor heller ikke at indgå i en dialog. Han mobbede, fordi han synes det var sjovt og uden et egentligt formål.

Jeg lærte bl.a. af dette samarbejde, altid at være 100 % velforberedt, så jeg lettere kunne navigere i det bombardement, der altid kom. Jeg lærte at forhandle med god næse for købmandskabet – heldigvis har jeg dog fundet min egen stil i dag. Jeg lærte at alle kan køres i sænk, når de møder en psykopat – og at det, er der ikke noget job i verden, der er værd. Men ikke mindst, har jeg et meget klart billede af, hvordan jeg ikke vil være som leder – og selv den dag i dag, bruger jeg det som pejlemærke.

5) Hvordan håndterer du stress?

Den korte version er; planlægning, uddelegering, samarbejde og erkendelsen af at ingen er uundværlige.

Jeg er bevist om at få lagt luft ind i kalenderen arbejdsmæssigt som privat. Samtidig prioriterer jeg at løbe 8-12 km, 3 gange om ugen – bare det at komme ud og nyde den friske luft og få klaret hovedet, gør underværker og giver masser af energi. Men ikke mindst, så har jeg erkendt, at jeg ikke er super menneske, der skal være 100 % på alle fronter, det er faktisk ok at springe over hist og pist og købe sig til hjælp.

5. Sladder er både dyrt og skadeligt

Af Mikael Hjort

Bragt i Business.dk Mandag den 7. januar 2008

Vi bagtaler hinanden på jobbet i stor stil, viser en ny undersøgelse. Især plejesektoren er voldsomt præget af sladder. Ledernes Hovedorganisation advarer om, at det kan blive dyrt og destruktivt.

Er du blevet bagtalt af kollegerne? Så stil dig op i køen. 39 procent af os har inden for det seneste år været mål for sladder ved kaffemaskinen eller i krogene på jobbet.

Det viser en ny undersøgelse blandt 3.022 danskere, som Analyse Danmark har lavet for Ugebrevet A4. Det skriver Politiken.

»Det kan være fantastisk skadeligt for dem, det går ud over - de bliver totalt isolerede og mister selvtiltiden, siger Lars Andersen, der er arbejdsmiljøchef i Ledernes Hovedorganisation.

Han er ikke i tvivl. Sladder og bagtalelse på en arbejdsplads er farligt og smitsomt - det skal tages i opløbet af ledelsen.

»Det kan blive skidedyrt for den enkelte virksomhed. Hvor vi normalt ser fem-seks sygedage per medarbejder per år, kan vi se, at når der er sladder og rygtedannelser på arbejdspladsen, ændrer tallet sig til 11-12 sygedage. I længden vil medarbejderne søge væk«, siger Lars Andersen.

Værst ser det ud i plejesektoren, hvor mere end halvdelen af social- og sundhedshjælperne, portørerne og pædagogerne har følt sig udsat for sladder det seneste år. Det er de samme fag, som i årevis har klaget over underbemanding og stress.

»Det er et foruroligende tal. Vi ved jo godt at det psykiske arbejdsmiljø har det skidt, især inden for kvindefagene. Men at det er så mange, der selv har oplevet at blive udsat for bagtalelser, det synes jeg er en meget ubehagelig nyhed. Det havde jeg ikke troet«, siger formand for fagforbundet for offentligt ansatte, FOA, Dennis Kristensen.

Han peger på, at det er særligt uheldigt, fordi netop plejesektoren arbejder meget i team.

»Jeg er ikke i tvivl om, at en del af det skyldes, at det er stærkt presset arbejde, både på arbejdstempo og på mulighederne for at levere det gode stykke arbejde, man kan være stolt af. Men det bør også give anledning til refleksion i vores faggrupper over, hvordan pokker vi behandler hinanden«, siger FOA-formanden.

Det er dog ikke kun kvindefagene og det offentlige, som har travlt med at tale bag om ryggen på hinanden.

Halvdelen af de adspurgte håndværkere i A4-undersøgelsen har følt sig bagtalt, ligesom 40 procent af de ufaglærte og 35 procent af kontorfunktionærerne. Bemærkelsesværdigt er det også, at selv om 83 procent angiver, at det er kolleger, som står for sladder, ligger lederne heller ikke på den lade side, når det gælder illoyale giftigheder. Næsten hver fjerde i undersøgelsen har oplevet, at deres chef har bagtalt dem.

Kilde: Politiken

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

6. Bliv din egen karrierecoach! – 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.tegkamp.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.tegkamp.dk eller kontakt os på info@tegkamp.dk

7. Få et karriereudviklings forløb og kom i eksklusiv CV-database!

I forlængelse af et karriererådgivningsforløb tilbyder vi dig at blive optaget i vores eksklusive CV-database. Det eksklusive består i, at du kun kan komme i basen, hvis vi har et godt kendskab til dig. Vores basen er ikke stor, men til gengæld har alle kandidaterne været igennem en kvalificeringsproces, hvilket er med til at øge chancerne for at få et spændende karrieretilbud.

Teglkamp & Co. får ofte gennem vores netværk forespørgsler på kvalificerede kandidater til ledige jobs. Vi vil gerne formidle en kontakt mellem de kandidater vi har haft i karriererådgivning og interesserede samarbejdspartnere, headhuntere og virksomheder. Derfor har vi oprettet en kvalificeret CV-database – kvalificeret, fordi vi har et personlig kendskab til alle kandidaterne, deres personlige og faglige kompetencer. Vi kan ikke garantere dig et nyt job, men vi håber med denne nye service, at du kan øge dine muligheder.

Databasen er godkendt af Datatilsynet og overholder alle forskrifter.

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

8. 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.tegkamp.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.

Foreløbigt tilbyder vi 10 forskellige ledelsesaktuelle lyd-artikler og der vil løbende blive udvidet med nye lyd-artikler. Priserne er absolut til at overkomme - Alle 10 lyd-artikler for 100 kr. plus moms.

Bestil direkte på www.tegkamp.dk

9. 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:

[Struktureret projektkoordinator med flair for salg](#) Stieler & Co. A/S

[Entrepreneurial Country Manager Denmark](#) Kreditor

[Area Sales Manager, Denmark](#) Air Baltic Corporation

[European Procurement Leader, MRO NOR179](#) Sauer-Danfoss

[Continuous Improvement Manager](#) Carlsberg Breweries A/S

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