

NYHEDSBREV OM LEDELSE

Maj 2011

8. årgang

Udsendes til flere end 5.600

Kære læser!

Det er svært at spå om fremtiden, men vi kan få noget hjælp ved at arbejde med megatrends. Læs artiklen som du kan bruge som inspiration til dit strategiarbejde.

Der sker mange ting i verden og i Danmark i denne tid. Vi har undersøgt i hvor høj grad, vi mener den aktuelle situation påvirker vores arbejdspladser. Se resultatet af undersøgelsen.

Og så skal du tænke dig om, når du giver afslag til en ansøger. Gør det ordentligt ellers risikerer du at få en "badwill ambassadør".

Vibeke Skytte, afdelingschef hos Lederne har overtaget stafetten og svarer på 5 skarpe spørgsmål til en leder.

God læselyst

Susanne Teglkamp
Direktør og redaktør

Indhold i dette nummer:

- 1. Megatrends – et avanceret i kig i krystalkuglen**
- 2. Hvordan får man succes med fusioner og store organisationsændringer - Invitation til åbent inspirationsmøde den 31. maj.**
- 3. Finanskrisen spøger stadig**
- 4. Udvikling af ledermøderne - ½ dags seminar for ledergruppen**
- 5. Kære chef – glem at jeg sendte en ansøgning!**
- 6. Gør den svære samtale lettere - ½-dags kursus**
- 7. 5 skarpe til en leder**
- 8. De 5 mest læste artikler i april måned**
- 9. Vi arbejder kun 2 timer om dagen – en udvalgt artikel fra Business.dk**
- 10. Køb en god bog**
- 11. Lederstillinger**

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

1. Megatrends – et avanceret kig i krystalkuglen

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



Når vi arbejder med visioner og strategier er vi også nødt til at prøve at se og forstå, hvad det er for en fremtid, vi bevæger os ind. Når vi skal vælge en retning at drive virksomheden i, så kan det let være lidt som at vælge i blinde. Jeg har endnu ikke mødt nogen, der kunne spå om fremtiden. Nogle bruger mavefornemmelser og andre fremskriver virksomhedens historiske udvikling. Vi har jo af gode grunde ikke data for den fremtidige udvikling, vi kan læne os op ad. Men fremtidsforskere kan alligevel hjælpe os om ikke med data om fremtiden så alligevel et kvalificeret bud på en mulig fremtidig udvikling. De anvender megatrends til at beskrive en mulig fremtid..

15 bud på megatrends

Der er forskellige metoder til at arbejde med fremtiden. En af metoderne er at inddrage megatrends. Megatrends er store, globale bevægelser, man med stor sikkerhed kan konstatere og forudse. Johan Peter Paludan fra Institut for fremtidsforskning fremhæver disse 15 megatrends:

1. Viden – viden og adgang til viden vokser
2. Ny teknologi – mindre hurtigere og billigere. Nye måder at bruge teknologi på
3. Acceleration – tidshorizonten bliver kortere
4. Hyperkompleksitet - Mere komplekse strukturer, flere valgmuligheder, flere påvirkninger, flere subkulturer, differentiering og specialisering.
5. Globalisering – øget integration mellem lande, byer og virksomheder i verden.
6. Kommercialisering - Markedet overtager stadigt flere af de områder, som tidligere blev varetaget i familien, civilsamfundet eller af staten. Privatisering
7. Velstand – velstanden øges verden over - I- og U-lande vil opleve stigende vækst i den personlige indkomst.

8. Demokratisering – demokratisering af kommunikationen, mere medbestemmelse, mindre autoritetstro, fra hierarki til netværk

9. Polarisering - Samfundsudviklingen kendetegnes ved stigende indkomstforskelle og øget ulighed i sundhed.

10. Immaterialisering - Blandt andet som følge af velstandsstigningen kommer der i fremtiden øget vægt på de immaterielle værdier, herunder livsstilsforbrug og etiske værdier

11. Individualisering – Frit valg på alle hylder, personlige individualiserede løsninger Man ønsker valgfrihed, skræddersyede løsninger og muligheder for at realisere sig selv som unikke individer, der gør en forskel

12. Netværk - Både digitale og analoge netværk vil i fremtiden ses anvendt i nye effektive former, som øger den teknologiske, samfundsmæssige og økonomiske udvikling.

13. Sundhed - Sundhed handler ikke kun om behandling men også om at forebygge overvægt og stresssygdomme m.v. og forbedre sundheden gennem et bedre miljø og en sundere livsstil. Sundhed drejer sig ikke kun om fravær af sygdom, men er i stigende grad blevet et positivt begreb, som omfatter vitalitet, energi, udstråling, balance og magt over livet.

14. Miljø – klimaændringer større fokus på menneskeskabte miljøændringer, mere regulering

15. Aldring – en global udfordring, mennesker lever længere, befolkningstilvæksten stagnerer, der bliver færre i den arbejdsdygtige alder

Hvordan bruger man megatrends?

Det vil formentlig ikke være alle 15 megatrends, som har direkte betydning for Jeres virksomhed. Derfor kan I starte med at spørge jer selv om, hvilken af de 15 megatrends, der er relevante for Jer at arbejde med.

Spørg dernæst Jer selv, hvordan disse megatrends vil påvirke jeres virksomhed. Hvis de valgte megatrends har konsekvenser for jeres forretning, bør I tænke dem med ind, når I arbejder med strategien. Det kan være at megatrends giver nogle nye forretningsmuligheder, når man tænker dem med ind og det kan også give nogle udfordringer, som man skal tage højde for i den fremtidige udvikling af virksomheden.

Held og lykke med fremtiden!

2. Hvordan får man succes med fusioner og store organisationsændringer? – Åbent inspirationsmøde den 31. maj

Fusioner og store organisationsændringer præger dagsordenen i denne tid. Med baggrund i vores undersøgelse og i praktiske erfaringer med fusioner og store organisationsændringer har vi tilrettelagt et inspirationsmøde.

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

3. Finanskrisen spøger stadig

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

Selvom vi dagligt fodres med billeder og reportager fra krige og katastrofer ude i lande og selvom vi rent faktisk deltager i en krig i Libyen, så forekommer det alligevel meget langt væk



i forhold til vores egen dagligdag. Jeg har netop gennemført en undersøgelse af, hvorvidt vi mener, at de aktuelle begivenheder påvirker vores arbejdspladser. Således mener 8 ud af 10 at disse begivenheder slet ikke eller kun i lidt vil påvirke deres arbejdsplads. Derimod er der ikke meget tvivl om, at finanskrisen stadig fylder i virksomhederne. Således mener hver 8 ud af 10 at virksomheden vil blive påvirket af finanskrisen i meget høj grad eller nogen grad.

Af øvrige resultater fra undersøgelsen kan nævnes:

Mindre indtjening og afskedigelser som følge af finanskrisen

Deltagerne i undersøgelsen tror ikke på at konsekvenserne af finanskrisen er slut endnu. Halvdelen tror at finanskrisen fortsat vil påvirke indtjeningen i negativ retning og hver 3. regner med at

der vil komme flere afskedigelser på arbejdspladsen. Ligesom aktivitetsniveauet vil være mindre, investeringer udskydes og projekter stilles i bero.

Hver 4. regner med at få mere at lave og mindre lønstigning

Hver 4. af deltagerne i undersøgelsen regner med at få mere at lave som konsekvens af finanskrisen og de stigende oliepriser. Tilsvarende forudser hver 4. også at lønstigningen bliver mindre end regnet med eller håbet på som følge af de aktuelle begivenheder, som påvirker virksomheden.

Kun hver 5. ledelse har informeret om begivenhederne

Der bliver i høj grad talt om den aktuelle situation på arbejdspladsen og primært på det uformelle plan. Således oplyser 2 ud af 3. at man drøfter situationen kollegaerne imellem. Til gengæld er ledelsen ikke meget på banen. Selvom disse temaer fylder i medarbejdernes bevidsthed er det kun hver 5. ledelse, der har informeret om begivenhedernes betydning for arbejdspladsen.

Mændene ser generelt lysere på fremtiden end kvinderne

Alle deltagerne i undersøgelsen er enige om, at det er finanskrisen, der stadig kommer til at have den største indflydelse på arbejdspladsen. Men der er kønsmæssig forskel på, hvor optimistisk eller sort deltagerne ser på fremtiden. På det personlige plan er kvinderne også mere pessimistiske end mændene. Således regner 40% af kvinderne med, at deres lønstigning bliver mindre mod kun 15% af mændene.

Personlige kommentarer

Undersøgelsen viser, at det nok er nemmere at forholde sig til de nære ting end de store begivenheder ude i verden. Bevidstheden om finanskrisen fylder stadig meget og mange frygter tilsyneladende, at konsekvenserne af den ikke er overstået endnu. Det ser ud som om, at ledelsen godt kunne kommunikere mere omkring konsekvenserne af de aktuelle begivenheder – også hvis budskabet er, at man vurderer, at der ikke vil være nogen konsekvenser. Det vil kunne mane unødigt frygt til jorden.

Herudover synes jeg også, at det er interessant at noterer sig den kønsmæssige forskel i synet på fremtiden. Kvinderne ser mere sort på fremtiden og har også mere negative forventninger til lønforhandlingerne. Lur mig, om ikke både mændene og kvinderne får deres forventninger opfyldt. Kvinderne får mindre lønstigninger, fordi de forventer det og mændene får højere lønstigninger, fordi de også forventer det og ser lysere på fremtiden. Det kan jo mane til eftertanke.

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

4. 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.

5. Kære chef - glem at jeg sendte en ansøgning!

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



Det sker, at vi i vores arbejde støder på en chef, hvis handlemåde giver stof til lidt eftertanke. I dette tilfælde handler det om en yderst succesrig chef, lad os kalde ham Frederik, i en stor dansk virksomhed, som modtog en intern ansøgning fra en medarbejder i en anden afdeling.

Historien handler om ansøgningsprocessen, og vi fortæller den, fordi det er vigtigt at huske på, at selv efter en periode præget af fyrringsrunder er og vil der være mangel på kvalificeret arbejdskraft også fremover. Det er derfor vigtigt at sikre sig at mulige kandidater rent faktisk har lyst til at søge stillingerne.

Ligeledes er det vigtigt at huske, at de fleste job, som besættes, har haft flere kandidater, der ikke fik jobbet. Det er klart i virksomhedernes og den enkelte leders interesse, at disse kandidater har haft en positiv oplevelse. Kandidater, som har fået en ordentlig ansøgningsproces også selvom det ender med et afslag, kan blive gode ambassadører for virksomheden. Måske de ender med at søge igen selv - eller kender andre egnede kandidater? Måske de bliver kunder? Måske..

Jeg kender og refererer historien fra medarbejderens vinkel. Den er anonymiseret.

Processen starter: En medarbejder søger nye udfordringer

Medarbejderen, lad os kalde ham Niels, havde i et stykke tid overvejet at søge nyt arbejde. Hans eget job bød ikke længere på tilstrækkeligt med udfordringer, men han ville gerne blive i virksomheden og begyndte derfor at kigge sig om efter afdelinger, hvor han kunne tilbyde sine kompetencer. Han vidste, at Frederik havde et par stillinger ledig, en som konsulent og en som projektleder, der lå indenfor hans felt. Samtidig så han gode muligheder i Frederiks afdeling og besluttede sig for at søge her.

Han satte sig ned og skrev en omhyggelig og god ansøgning, med eksempler på hvad han kunne tilbyde mv. og sendte herefter ansøgningen – og ventede spændt! Der gik en rum tid uden, at han hørte noget, så han sendte en høflig forespørgsel:

Kære Frederik

Jeg sendte for et par uger siden en ansøgning til dig, og jeg vil nu gerne høre, om du kunne være interesseret i en samtale med mig.

Mvh Niels

Denne gang fik han et svar, og det var positivt. Frederik ville gerne have en samtale og tidspunktet blev aftalt. Samtalen gik ifølge Niels godt. Han havde på fornemmelsen, at han ikke passede helt til konsulentrollen, men i forhold til projektlederjobbet mente han, at han sad 'lige i øjet'. Han ventede spændt! - men atter engang gik der en rum tid uden, at han hørte noget, så han sendte en høflig forespørgsel:

Kære Frederik

Jeg var for et par uger siden til en samtale hos dig. Jeg vil gerne takke for en god og spændende snak. Herudover vil jeg gerne høre, om du ser nogen muligheder for mig i din afdeling. Mvh Niels

Nu kom der et svar og lidt efterfølgende korrespondance, som jeg gengiver her:

Hej Niels

Jeg mener ikke, at der er det rigtige match mellem dig og den ledige stilling. Tak for din interesse/Frederik

Hej Frederik,

Når du siger "ikke det rigtige match", vil du så ikke sige lidt om hvorfor?, og hvilken af stillingerne du referer til?

Mvh Niels

Hej

Det er dig jeg refererer til, og det er min opfattelse, at du primært går efter projektlederrollen, og den skal ikke besættes først. Vi ønsker en, der har fokus på konsulentrollen.

Frederik

Niels ville jo gerne have hørt lidt om, hvilke kompetencer han manglede, og om der evt. var noget, han kunne gøre for fortsat at være i spil i forhold til projektlederfunktionen. Ligeledes ville han gerne forsøge at 'vende nederlag til sejr', som han udtrykte det, i håb om senere at komme i betragtning til projektlederjobbet eller andet. Så han satte sig ned og forfattede et svar:

Kære Frederik

Tak for svaret. Efter at have snakket med dig må jeg sige, at det er rigtigt, at jeg primært går efter projektlederrollen. Jeg går efter at spille en central rolle et sted, hvor der er udvikling, og hvor der sker noget indenfor mit felt, og ud fra det du forklarede, lød projektlederrollen, som det rigtige for mig.

Du er ikke klar til at ansætte en projektleder endnu. Det er selvfølgelig din beslutning, og jeg ved, at den er gennemtænkt.

Jeg ville gerne have været med i det, der sker hos jer nu, og hvis dine konsulenter har brug for sparring på mine ekspertisefelter, er de velkomne til at henvende sig. Ligeledes må du gerne tænke på mig, når du vil ansætte en projektleder.

Jeg ønsker dig alt mulig held og lykke fremover og siger tak for denne gang

Niels

Niels sendte sin kommentar og ventede i et stykke tid på at få et svar. Det kom ikke og han valgte ikke at gøre yderligere, mest af alt fordi han ikke længere havde lyst til at arbejde for Frederik.

Processen stopper: en chef har mistet en ambassadør

Man kan sige, at Frederik nu 'fik fred' for Niels, men Niels er rent faktisk meget dygtig indenfor sit felt, og han kunne måske være brugt om ikke nu så i en anden anledning.

Samtidig mistede Frederik en ambassadør for sig selv og for sin afdeling. Niels har et bredt netværk både internt i virksomheden og eksternt på et arbejdsområde, hvor der er mangel på arbejdskraft - og her får Frederik ikke en anbefaling som chef.

Moralen er selvfølgelig ikke, at Frederik skulle have ansat Niels, hvis ikke han passede i stillingerne eller i afdelingen, men ved at have sikret Niels en god proces, kunne han have sikret sig en fortaler - selv efter et afslag.

Niels har for resten fået nyt job som projektleder i en anden stor virksomhed.

6. Gør den svære samtale lettere

½-dags kursus for ledere

Der er nogle samtaler, som er sværere at tage end andre. Det kan eksempelvis være samtalen med den meget vanskelige medarbejder, samtalen med den meget sårbare medarbejder, samtalen med en medarbejder ved mistanke om misbrugsproblem. Teglkamp & Co. tilbyder ½-dags kursus, hvor du både får teori og praktisk træning i at gennemføre den svære samtale.

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

7. 5 skarpe til en leder

Vibeke Skytte er afdelingschef hos Lederne, hvor hun er ansvarlig for områderne Ledelse, Job og Karriere, Arbejds miljø og MedlemsSupport.

Hun har arbejdet med ledere og ledelse gennem en årrække og har stor erfaring i sparring og rådgivning til ledere i de mange udfordringer, de dagligt konfronteres med. Har bl.a. været med til at opbygge og videreudvikle Lederne's afdeling, som giver LederSparring® og KarriereSparring® til organisationens mere end 99.000 medlemmer.

Læs mere på

<http://www.lederne.dk/lho/Om+Lederne/strukturenilederne/afdelinger/ledelseogkarriere.htm>

1) Hvorfor blev du leder?

Jeg er én af de mange kvindelige ledere, som ikke selv har "fået ideen" om at blive leder – jeg blev opfordret. Jeg har været leder i 16 år, og i dag kan jeg ikke forestille mig ikke at skulle være leder. Ledelse er et fantastisk fag – rollen som leder giver en masse spændende udfordringer, som man næsten kun kan blive afhængig af. Lederrollen har udviklet sig igennem årene, og medarbejderne stiller andre krav end tidligere, men det gør blot udfordringerne mere spændende.

2) Hvilke er dine vigtigste ledelsesmæssige udfordringer lige nu?

Den vigtigste ledelsesmæssige udfordring for mig vil altid være, at kunne motivere, udvikle og fastholde de gode ledere og medarbejdere, som jeg har i de forskellige områder – og så er der jo altid udfordringen at skulle vægte balancen mellem udvikling og drift. Udvikling er altid spændende, men den daglige drift kræver også et konstant fokus.



Hvis jeg skal fokusere på ledelsesmæssige udfordringer bredt, som fylder meget her og nu, så handler det om at være med til at sætte ledelse på dagsordenen. Ledelse er et fag, og god ledelse har en stor samfundsmæssig værdi, og denne værdi skal synliggøres, mere end vi gør i dag.

En anden udfordring er at være med til at sætte fokus på at få flere kvinder på ledelsesposter. 25 pct. af Ledernes medlemmer er kvinder, så vi er på vej til at sikre et godt rekrutteringsgrundlag til topposterne i dansk erhvervsliv, men der er stadig lang vej, og det vil tage mange år endnu, før vi kan nærme os ligestilling.

3) Hvilke karakteregenskaber lægger du vægt på hos en leder?

Egenskaber som engagement, handlekraft og veludviklede sociale kompetencer vægter jeg meget højt. Hvis man skal skabe værdi, er der nødsaget til at være en høj grad af engagement, og uden handlekraft vil det være umuligt at skabe resultater. De sociale kompetencer er en nødvendighed for at kunne udøve god ledelse og skabe gode relationer til alle man samarbejder med.

Og der er der lige evnen til at kunne modtage og give feedback.

4) Hvordan håndterer du stress?

Heldigvis har jeg aldrig mærket stress på egen krop. Jeg mener selv, at det skyldes, at jeg er god til at have mange bolde i luften. Derudover er jeg rimelig struktureret, hvilket gør, at jeg næsten altid har et godt overblik over opgaven eller situationen. Mange har den opfattelse, at det ikke at have styr på tingene kan give anledning til stress, men det omvendte kan faktisk også være tilfældet, så derfor er jeg meget opmærksom på, at jeg ikke bliver for detaljeorienteret, og ikke altid skal fokusere på det perfekte – 80/20 er faktisk i orden på mange områder. Derudover er jeg begyndt at have dage, som er helt mødefri, hvilket giver tid til fordybelse og lidt ro i en ellers travl hverdag.

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

Tænk på ledelse som et fag og en karrierevej, og spring ud i det. Det er selvfølgelig ikke altid nok at have ambitionerne. At være leder kræver også, at man har de faglige og personlige kompetencer til at få foran og påtage sig et ansvar, ligesom man også skal kunne motivere andre mennesker til at gå i samme retning og skabe en forretningsmæssig merværdi, så som ny leder er det væsentligt, at man hele tiden uddanner og udvikler sig.

En måde at udvikle sig på er f.eks. ved at have en mentor eller sparringspartner, som man kan drøfte sine ledelsesudfordringer med. Deltag også gerne i netværk, hvor det er muligt at drøfte ledelsesopgaven med andre.

Find en god rollemodel i virksomheden, og læg mærke til, hvordan hun udøver ledelse, og spørg gerne om gode råd.

Som ny leder vil man opleve at skulle gøre mange ting for første gang, og derfor vil man også begå fejl. Som ny leder vægter en fejl ikke så meget hos medarbejderne, hvis man blot husker at lære af fejlen. Men gør man ikke det, så koster det.

Og så til sidst – bliv ikke bonkammerat med dine medarbejdere, men forhold dig professionelt, så undgår du unødvendige konflikter.

8. De 5 meste læste artikler i april måned

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

[Drop MUS og indfør samtalen!](#)

[HR er en managementdisciplin](#)

[Undersøgelse af hvorledes den aktuelle situation påvirker virksomhederne](#)

[Undersøgelse af hvordan afskedigelser håndteres og opleves](#)

[Undersøgelse af fusioner og store organisationsændringer](#)

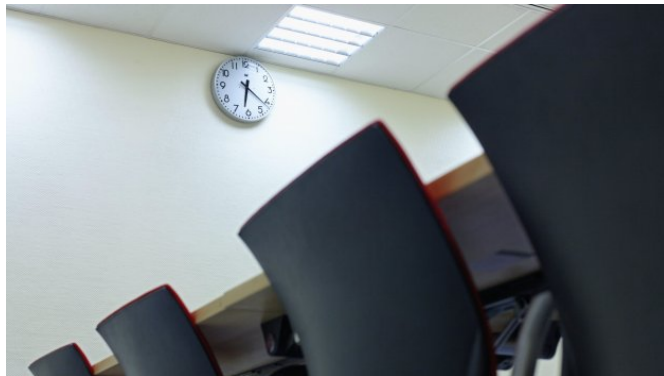
Du kan læse dem på www.teglkamp.dk

9. Vi arbejder kun 2 timer om dagen

Bragt i Business.dk fredag den 6. maj 2011

Af [Nikolai Steensgaard](#)

Mødebordet er en af de helt store tidsrøvere, når det gælder kontoransatte.



Svensk undersøgelse bekræfter chefernes skræk. Ud af en hel arbejdsdag arbejder kontoransatte kun på det, de er ansat til, 25 procent af tiden.

Der er meget spildtid i kontorarbejde – faktisk 75 procent. Det er konklusionen på en undersøgelse som det svenske konsulentfirma Ming Company har foretaget, skriver chef.dk.

Undersøgelsen bygger på tidsstudier over et halvt år på syv virksomheder i både den private og offentlige sektor. Ming Company har kategoriseret medarbejdernes handlinger, og

skærer man ind til benet er det kun 25 procent af en arbejdsdag, der går på at udføre de kerneopgaver, medarbejderne er ansat til.

Resten af tiden går alle mulige andre ting – nogle mere faglige end andre. Halvdelen af arbejdsdagen går på mødeaktivitet, læse e-mail, tale i telefon og på spontane samtaler. Derudover ryger der halvanden time på at planlægge ens arbejde samt at sammenholde data. Endelig bruger de svenske kontoransatte tre kvarter af deres tid på gerninger, der falder ind under kategorien "bevægelse".

Tilbage er der altså kun knap to timer til kerneopgaverne.

Undersøgelsen viser også, at chefer har en anden adfærd end deres ansatte. Jo højere man er i hierarkiet, desto mere tid bruger man på kommunikation, procedurer og bevægelser.

Konsulentfirmaet bag undersøgelsen mener, at undersøgelsen viser, at der faktisk er masser af plads til effektiviseringer i virksomheder som dem, der er i undersøgelsen. Det peger på, at det kan være værd at stoppe op af og til og tænke over, hvad ens kerneopgaver er, og om man ikke skal prioritere dem frem for de øvrige ting, der ikke nødvendigvis er lige så vigtige.

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

10. 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.teglkamp.dk eller du kan gå direkte ind via dette link: <http://www.questback.com/teglkampco/bogbestilling/>



11. Opslåede lederstillinger

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