

## NYHEDSBREV OM LEDELSE

**Maj 2014**

**11. årgang**

**Udsendes til godt 5.900**

Kære læser!

Vi skal snart til at tænke på sommerferie. Men inden da skulle du måske tænke på at planlægge årets sommerkursus? Som noget nyt tilbyder vi sommerkurser for både erfarne og yngre ledere. Måske var der et af kurserne der lige kunne passe ind inden eller efter din sommerferie?



Jeg tror vi alle har mødt dem rundt omkring – brokkerøvene. Dem der aldrig er tilfredse, dem som altid har noget, de kan sætte fingren på, dem som altid sidder i et hjørne og oser surt. Har du tænkt på, hvordan der er inde i en brokkerøv? Den første artikel handler om, hvordan vi kan forholde os til brokkerøvene.

Forandringsledelse er et tilbagevendende tema. Også i dette nummer bringer vi en artikel om emnet: Medarbejdere er da mod forandringer ikk'!??

Et af lederens vigtigste redskaber er kommunikation, det er desværre bare en lidt overset disciplin. I dette nummer bringer vi en artikel med gode råd til at kommunikationsarbejdet - og så i ledelsesgruppen.

Som noget relativt nyt har jeg oprettet et blog på [www.teglkamp.dk](http://www.teglkamp.dk). Her bringer jeg korte personlige indlæg om mine oplevelser, holdninger, tanker og refleksioner om ledelse og personlig udvikling. I dette nummer kan du læse blog-indlægget: Det er der jo ikke noget nyt i!

God læselyst!

Susanne Teglkamp  
Direktør og redaktør

### INDHOLD

1. Det er synd for brokkerøvene
2. Sommerkursus for nye og erfarne ledere
3. Medarbejdere er da mod forandringer ikk'!?
4. Ledelseskommunikation – en overset disciplin
5. Bring ledergruppen op i stjerneklassen
6. Bøger – bøger - bøger
7. Susannes Blog – Det er der jo ikke noget nyt i!
8. Ledelse – Inspiration og refleksion – seneste diskussioner
9. De 5 mest læste artikler i april måned

Hvis ikke du ønsker at modtage nyhedsbrevet fremover, kan du blot afmelde det på [afmeld@teglkamp.dk](mailto:afmeld@teglkamp.dk).

## 1. Det er synd for brokkerøvene

Af: Susanne Teglkamp, Teglkamp & Co.



Jeg tror vi alle har mødt dem rundt omkring – brokkerøvene. Dem der aldrig er tilfredse, dem som altid har noget, de kan sætte fingren på, dem som altid sidder i et hjørne og oser surt. Nogle af dem er endda rigtig gode til at få andre mere letantændelige sjæle med. De er destruktive i deres brokkeri og har aldrig noget positivt at sige. Hvis man som leder forsøger at please dem, bliver man aldrig færdig. For de har låst sig fast i en negativ forventning til livet og til ledelsen, en forventning om, at der aldrig er noget godt i vente.

### Ingen er fødte brokkerøve

Nu er der jo ingen, der er fødte som brokkerøve, det er livets skuffelser både i privatlivet og på arbejdspladsen, der over tid forstener og forsurer nogle mennesker. Har I tænkt på, hvordan det må være inde i en brokkerøv? Det må være så helt og aldeles forfærdeligt. De får jo ikke noget godt ud af at brokke, de kan lige nu bare ikke finde ud af andet.

### Tag en samtale

Selvom jeg faktisk synes det er synd for brokkerøvene, skal de selvfølgelig ikke have lov til at udbrede denne stemning af misnøje på arbejdspladsen. Når vi møder disse medarbejdere, må vi tage fat på dem og tage en samtale med dem.



Brokkerøve er som alle andre mennesker forskellige og der er derfor ikke en løsning. Nogle kan komme ud af brokkeriet ved, at man viser dem tillid og involverer dem. Andre kan hjælpes gennem samtale til at få en forståelse for, hvad det rent faktisk er de gør ved sig selv og deres omgivelser. Og så vil der også være nogle enkelte, der trods velmente forsøg er så forstende i deres sure brokkeri, at de ikke er til at flytte. I disse tilfælde må lederen på et tidspunkt trække en streg i sandet og stille brokkeren over for valget om at stoppe brokkeriet nu eller forlade virksomheden.

### Ikke alt kritik er brok

Man skal imidlertid passe på med at falde i den grøft, hvor man afviser alt kritik som brok. Hvis man gør det, risikerer man at gå glip af forbedringsmuligheder. Om det falder ind under brok eller konstruktiv kritik handler i høj grad om, hvad der er formålet for den, der fremfører de kritiske bemærkninger. Hvis formålet f.eks. er at nedgøre, hænge kollegaer eller ledere ud, hævde sig selv, hører det efter min mening ind under kategorien brok. Hvis formålet derimod er at finde en bedre løsning eller minimere risici, så er der på ingen måde tale om brok, men om konstruktiv kritik.

### Hils konstruktiv kritik velkommen

Den perfekte løsning findes sjældent og hvis den er i nærheden af perfekt, så er det meget sandsynligt, at den er blevet perfekt, fordi en eller flere har haft et kritisk blik for detaljen og at der er nogle der har taget kritikken alvorligt. Dertil kommer man kun, hvis man har et etableret miljø, hvor konstruktiv kritik hilses velkomment, hvor der er lydhørhed og hvor de der leverer kritikken gør det på en måde, der ikke efterlader nogen tvivl om, at man gør det for sagens bedste.

### Er du selv en brokkerøv?

Det er meget let at pege fingre af andre og rubricere dem som brokkerøve. Hånden på hjertet – er du selv nogen gange faldet i den grøft, hvor du har ladet pessimismen og negativitet tage overhånd? Jeg tror, vi alle har prøvet at være der, og det er aldrig rart. Med de fleste af os bliver ikke der, vi kommer op af hullet igen og går mere konstruktivt ind i udfordringen. Tænk over, hvad der fik dig til at gå ind i rollen som brokkerøv og hvad der fik dig ud af rollen igen. Måske kan du bruge dine egne erfaringer, næste gang du møder en brokkerøv. Måske skal du bare minde dig selv om, hvor forfærdeligt, han har det og forsøge at hjælpe ham ud af rollen.

**Susanne Teglkamp** er konsulent og direktør i Teglkamp & Co. Hun er uddannet jurist og reserveofficer og har suppleret med flere lederuddannelser senest Executive Management Programme fra 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 er stadig tilknyttet forsvaret og er i dag oberstløjtnant af reserven. Derudover har Susanne Teglkamp udgivet flere bøger, hvoraf den nyeste udkom januar 2014: *Ledergruppen i udvikling – Bring potentialet frem*. Se mere på [www.tegkamp.dk](http://www.tegkamp.dk)

## 2. Sommerkurser for nye og erfarne ledere

Som noget nyt tilbyder Teglkamp & Co. sommerkurser for ledere. 2 dage + individuel ledelsessparring.

### Sommerkursus for erfarne ledere

Brug den stille periode omkring sommerferien til at få inspiration omkring:



- Feedback
- Forandringsledelse
- Konfliktåndtning og
- Ledergruppearbejdet.

Deltag enten den 2. - 3. juli eller den 21. - 22. august.

Download brochuren her: [http://www.tegkamp.dk/Sommerkursus\\_Erfarne\\_ledere.pdf](http://www.tegkamp.dk/Sommerkursus_Erfarne_ledere.pdf)

Tilmeld dig kurset her:

[http://response.questback.com/tegkampco/sommerkursus\\_erfarne\\_ledere/](http://response.questback.com/tegkampco/sommerkursus_erfarne_ledere/)

### Sommerkursus for yngre ledere

Brug den stille periode omkring sommerferien til at blive klogere på:



- Ansættelser
- Afskedigelser
- Den vanskelige samtale og
- Forandringsledelse.

Deltag enten den 9. - 10. juli eller den 27. - 28. august.

Download brochuren her: [http://www.tegkamp.dk/Sommerkursus\\_Yngre\\_ledere.pdf](http://www.tegkamp.dk/Sommerkursus_Yngre_ledere.pdf)

Tilmeld dig kurset her:

[http://response.questback.com/tegkampco/sommerkursus\\_yngre\\_ledere/](http://response.questback.com/tegkampco/sommerkursus_yngre_ledere/)

## 3. Medarbejdere er da mod forandringer ikk'!?

Af: Anne Tang Thomsen, Teglkamp & Co.



Det er en antagelse, vi tit møder, når vi er ude for at arbejde med forandringsprocesser – og ledelsen sukker lidt og siger, 'det er godt nok op ad bakke at få medarbejderne med'.

Og når vi indledningsvis snakker med medarbejderne, er det ofte fristende at tænke 'hold da fest – her er der godt nok tale om en grundlæggende modstand'. Men som ofte, når man stikker et spadestik dybere, opdager man et mere nuanceret billede, som også fortæller noget om, hvordan man kan arbejde med forandringsmodstand.

Så hvor kommer modstanden fra - og hvad kan man gøre ved den?

### Er vi født som modstandere af forandringer?

Meget tænkning omkring forandringer og ledelse af forandringer tager udgangspunkt i, at der hos medarbejdere findes en grundlæggende modstand mod forandringer – nogle negative følelser, som bliver udløst, når vi snakker større ændringer i folks hverdag.

Vores erfaring er dog, at man ikke bare per se kan tale om, at mennesker er mod forandringer – vi støder også på følelser som håb, stolthed, spænding, energi, glæde forventning. Det er således sjældent at se modstand mod en forandring, som klokkeklart er til fordel for alle! Men 'jo' vi møder medarbejdere, som nemt bliver bekymrede, når deres hverdag forandres – og så møder vi alle dem, som efterhånden er blevet bekymrede pga. deres arbejdsplads måde at håndtere forandringer på.

### Hvorfor bliver vi så modstandere af forandring?

For nyligt var jeg ude for at interviewe en gruppe medarbejdere, som blev set som særligt problematiske i forbindelse med en forandringsproces i en stor organisation. Her fik jeg en opskrift på, hvordan en organisation får skabt forandringsmodstand:

Forandringen var meldt ud som 'en bedre fremtid', hvor man ved effektiviseringer ville gøre arbejdsgange og metoder bedre for den enkelte medarbejder og kunden. Nu et stykke inde i processen havde der været 3 fyrringsrunder (hvilket ledelsen fra starten havde benægtet ville komme), arbejdsområder var blevet ændret (øget), rutiner var ændret – uden at medarbejderne i nævneværdig grad var bedt om at komme med input til hvordan og hvorledes? Kommunikation var sparsom, ingen havde et overblik over, hvor langt i processen man var, eller hvad der skulle ske nu? – og folk havde rent fagligt svært ved at forsvare det, de lavede.



### Hvordan arbejder man med modstand?

Mange forandringsprocesser grunder i, at organisationer er nødt til at optimere, skære ned, satse på noget nyt mv. Forandringer som umiddelbart kan få, hvad mange vil opleve som negative konsekvenser for deres arbejdsplads, og som kan vække/styrke negative følelser og modstand hos medarbejderne.

Det kan være svært at få folk til at bakke op i en sådan sammenhæng – og dog ser vi løbende svære forandringsprocesser, som er blevet håndteret så dygtigt, at medarbejderne har bakket

op om processerne hele vejen.

Et fælles træk for disse forandringer er, at ledelsen har set medarbejderne – ikke som et ømt punkt - men som et vigtigt aktiv for forandringsprocessen, og har givet dem gode arbejdsvilkår i processen i form af:



- En viden om, hvorfor vi gør det her! Hvad er formål, mål og succeskriterier med forandringen – også hvor der er konsekvenser, som er negative. Sørg for at håndtere de negative konsekvenser bedst mulig!
- Ærlighed! Lad fx være med at pakke noget negativt ind som noget positivt.
- Fyldestgørende kommunikation. Tegn et realistisk billede af, hvor I er på vej hen – det er vigtigt, at folk ved, hvad der foregår, og at de kan se sig selv ind i den nye fremtid.
- Involvering! Medarbejderne har faglige ekspertise på en hel masse områder. De har en viden om, hvilke konsekvenser forandringerne har – for organisationen og for brugerne – og de har ofte gode bud på, hvordan man minimerer evt. ulemper/optimerer fordele ved forandringer.
- At komme hurtigt i gang med fremtiden. Lad folk gøre sig erfaringer med det nye og skab plads til læring.
- At give plads til følelser – og at lade folk udtrykke deres følelser. Det giver en fornemmelse af, hvor folk er - og det giver en mulighed for at arbejde med det. Følelser kan både binde og frigive en masse energi – sat rigtigt i spil kan følelser fremme både læring og kreativitet – og dermed blive en vigtig driver i en forandringsproces.

## Dygtig forandringsledelse betaler sig!

For nu at vende tilbage til Artiklens overskrift så 'jo' medarbejdere kan være imod forandringer (og gøre processen meget tung) – men de behøver ikke at være det, og desuden kan modstand/følelser ændres, hvis man arbejder på det. En arbejdsplads kan gøre meget for at skabe opbakning og ejerskab - ved at mobilisere de positive følelser, som også er en del af forandringer.

Det kræver dygtig ledelse! Ledelse, der handler om at se medarbejderne som en vigtig ressource i processen. Ledelse, der ser medarbejderne som en aktiv del af forandringen og som skaber rimelige arbejdsvilkår i forandringen. Den slags får folk til at trække i samme retning. Og det betaler sig – for dybest set, når vi jo ikke længere med en forandringsproces, end de involverede ønsker/tillader. Hvis folk i det stille fortsætter, som de plejer, er forandringer jo ingen succes!

**Anne Tang Thomsen** er konsulent i Teglkamp & Co. Hun er uddannet Cand. Mag og har suppleret med forskellige former for konsulent- og lederuddannelser. Anne har et bredt erfaringsgrundlag fra ansættelser i det private erhvervsliv og i det offentlige. Anne har virket som bl.a. projektleder indenfor it-branchen og kursus-branchen, og har i mange år arbejdet som HR- og managementkonsulent.

Se mere om Teglkamp & Co på [www.tegkamp.dk](http://www.tegkamp.dk)



## 4. Ledelseskommunikation - en overset disciplin

Af: Marie Dalmark Hæstrup, PR-Kompagniet



Det har stor forretningsmæssig betydning at kunne håndtere kommunikation – herunder ledelseskommunikation – lige så professionelt og strategisk som virksomhedens andre områder som økonomi, jura og drift. Det er ikke alene forventninger fra omverden i form af transparens, løbende dialog og ansvarlighed men også det forhold, at organisationen selv kommunikerer på kryds og tværs både inden for virksomhedens mure såvel som udenfor på forskellige kommunikationsplatforme, der øger behovet for at kommunikere professionelt. At der er masser af kommunikation i og omkring en virksomhed er selvagt ikke nyt men en række forhold gør det mere udfordrende og vigtigere at håndtere.

Som kommunikationsrådgiver oplever jeg ofte at virksomhederne negligerer ledelseskommunikation når ledelsen skal prioritere og vægte kommunikationsindsatsen mellem fx sociale medier, kommunikation til kunder og pressen. Det er dog min klare holdning at ledelseskommunikation ikke er et biprodukt men derimod en meget væsentlig aktivitet.

I takt med den stigende aktivitet på kommunikationsfronten venter dagens medarbejdere nemlig ikke længere på at ledelsen melder ud om fx nye projekter, organisationsændringer eller vigtige beslutninger – de danner deres egne forestillinger og prøver proaktivt at påvirke beslutninger tidligt. Tidsånden kræver åbenhed, også i følsomme sager og tiden er løbet fra de gamle dages tavshed.

### Luk ned for rygtebørsen og tæm motivforskning

Som Susanne Teglkamp skriver i sin nye bog "Ledergruppen i udvikling", så smitter en velfungerende ledergruppe af på resten af organisationen og det samme gør sig gældende for deres evner som kommunikatører. Den eksterne og interne kommunikation er afhængige af, at lederne fungerer som gode troværdige kommunikatører.

Betydningen af præcis og rettidig ledelseskommunikation bliver ofte stærkt undervurderet. Det giver grobund for at medarbejdernes egne fortolkning kan florere og motivforskningen kommer til at optage alt for meget tid. Derfor kære ledere: Når I nu fx sidder i et ledermøde, så gør jer selv og organisationen den tjeneste at kommunikere noget ud efter mødet – kort, præcist og ærligt. Medarbejderne har alligevel tjekket fælleskalenderen og ved at der holdes møde, hvem der deltager og har sågar opsnuset, hvad der er på agendaen.



Ved blot sende et kort mødereferat ud efter et gruppemøde, lukker I effektivt ned for uhenigtsmæssig motivforskning, rygtedannelser m.m. Banalt? Ja. Vigtigt? Ja. Åbenhed - også når den er pinlig eller ubehagelig - skaber ro i virksomheden. Lukkethed skaber det modsatte.

### Huskeliste til kommunikationsarbejdet i ledergruppen

- Vær ærlig – overfor hinanden og overfor organisationen
- Sørg altid for at kommunikere noget ud fra ledergruppemøderne. En mail med en kort opsummering kan være nok.
- Brug ledelseskommunikation som springbræt til at skabe energi og samle organisationen

- Aftal afslutningsvis, hvem i ledergruppen, der har det videre kommunikationsansvar for de enkelte emner I har haft på dagsorden og aftal, hvilke kommunikationskanaler I ønsker at benytte fx intranet, website, presse, nyhedsbreve, sociale medier, mundtlig formidling på medarbejdersamlinger etc.

**Om Marie Dalmark Hæstrup:** Marie er uddannet cand.scient.soc. i public relations og har mere end 15 års erfaring fra kommunikationsbranchen. Hun driver i dag eget PR-bureau, PR Kompagniet, der har specialiseret sig i kommunikationsrådgivning til små og mellemstore virksomheder. Se mere på [www.pr-kompagniet.dk](http://www.pr-kompagniet.dk).

## 5. Bring ledergruppen op i stjerneklassen

Alle ledergrupper har potentialet for at skabe gode resultater i virksomheden. Om det lykkes handler i høj grad om vilje og lysten til at lade sig udfordre og inspirere.

### Tag 1½ time ud af kalenderen og lad jer inspirere af cases fra det virkelige liv

Susanne Teglkamp har gennem mere end 10 år bevæget sig rundt blandt ledergrupper på alle niveauer. Hun har samlet en række genkendelige ledelsesudfordringer for ledergrupper og bearbejdet dem til cases. Hver case danner afsæt for et inspirationsmøde i ledergruppen.

#### Program for inspirationsmøde

- En konkret ledelsesudfordring præsenteres gennem en case.
- Ledergruppen reflekterer sammen over udfordringen.
- Susanne Teglkamp folder temaet ud og bidrager med inspiration og konkrete råd til håndtering af udfordringer.
- Vejen frem! – hvad gør vi fremover?



#### Læs mere om inspirationsmødet her:

[http://www.tegkamp.dk/Ledergruppen\\_i\\_stjerneklassen.pdf](http://www.tegkamp.dk/Ledergruppen_i_stjerneklassen.pdf)

## 6. Bøger – bøger - bøger

Det er foreløbigt blevet til 3 ledelsesbøger fra Susanne Teglkamps hånd. Du kan stadig købe dem alle direkte hos forfatteren.

#### Ledergruppen – det dynamiske omdrejningspunkt

Denne bog er Susanne Teglkamps første bog om ledergruppearbejdet. Den udkom i 2011 og har ligge på bestsellerlister på bl.a. Saxo.com, Børsen og Arnold Busck.



**Læs mere og køb bogen for 189 kr. + forsendelse:**

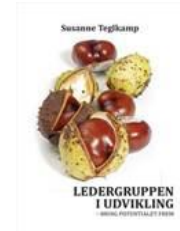
<http://response.questback.com/teglkampco/ledergruppennybog/>

## **Ledergruppen i udvikling – bring potentialet frem**

Bogen er en selvstændig bog med inspiration til udvikling af ledergruppen og ledergruppearbejdet. Bogen er lige udkommet i 2014 og har fået gode anmeldelser. Bogen ligger lige nu på Boghandleren.dk's bestsellerliste.

**Læs mere og køb bogen her for 229 kr. + forsendelse:**

<http://response.questback.com/teglkampco/ledergruppeniudvikling/>



## **I den gode ledelses tjeneste**

Bogen er udgivet i 2012 i anledning af Susanne Teglkamp 10 års jubilæum som selvstændig konsulent. Sammen med 23 ledere og konsulenter udfolder Susanne Teglkamp mange forskellige sider og udfordringer omkring ledelse.

**Læs mere og køb bogen her for 229 kr. + forsendelse:**

<http://response.questback.com/teglkampco/idengodeledelsestjeneste/>



## **7. Susannes Blog**

Som noget nyt har jeg oprettet en blog på [www.teglkamp.dk](http://www.teglkamp.dk). Her bringer jeg korte personlige indlæg om mine oplevelser, holdninger, tanker og refleksioner om ledelse og personlig udvikling.

På bloggen kan du eksempelvis læse følgende indlæg:

### **Det er der jo ikke noget nyt i!**

"Det er der jo ikke noget nyt i!" sagde en erhvervsleder for nyligt, da jeg bl.a. talte om, hvordan man kan optimere ledermøderne. Og det havde han jo helt ret i. På en måde er der ikke så meget nyt under solen – heller ikke når det gælder ledelse, men som erhvervslederen heldigvis fortsatte: "men det er rigtigt godt en gang imellem at blive mindet om, det vi godt ved, men som vi af mange grunde "glemmer" at gøre i dagligdagen."



Bagefter har jeg reflekteret lidt over, hvad det er, der får os til at "glemme", det vi godt ved. Nogle gange kræver det en ekstra indsats at fastholde, det vi godt ved. Så er det nemmere her og nu at springe over, hvor gærdet er lavest. Det kunne f.eks. være at undlade at sende en dagsorden ud til ledermøderne. Det kræver tid at lave en gennemtænkt dagsorden, som mødedeltagerne rent faktisk kan forberede sig på. Så kan det være nemmere og hurtigere at bruge standarddagsordenen og lade mødet styre af, hvad der nu fylder hos den enkelte mødedeltager. Det bliver mødet bare sjældent ret godt af. Ligesom man risikerer at drift og her- og nu spørgsmål kommer til at fylde frem for de mere strategiske spørgsmål.

Andre gange "glemmer" vi det, vi godt ved, fordi vi ikke har lyst til at tage konflikten. Vi ved jo godt, at det er dårlig skik, når mødedeltagerne sidder med deres smartphones under mødet – nogle nøjes med at skæve til den, andre følger med, hver gang der kommer en ny besked og begynder mere eller mindre skjult at svare på mails.

Andre gange "glemmer" vi det, vi godt ved, fordi vi ikke har lyst til at tage konflikten. Vi ved jo godt, at det er dårlig skik, når mødedeltagerne sidder med deres smartphones under mødet – nogle nøjes med at skæve til den, andre følger med, hver gang der kommer en ny besked og begynder mere eller mindre skjult at svare på mails.



Det hænder også, at vi "glemmer" det, vi godt ved, fordi det er kedeligt. Det er meget sjovere at beskæftige sig meget noget, vi ikke har prøvet før, noget som pirrer vores nysgerrighed og hvor vi bliver udfordret. Det er jo i sig selv også fint nok, hvis bare vi husker på, at der er noget, som ikke er nyt og spændende, men som er ganske vigtigt. Vi skal også huske på, at vores medarbejdere ofte har brug for struktur og genkendelighed for at kunne løse deres opgaver i dagligdagen. Hver gang vi begejstres over noget nyt, lyder der et dybt kollektivt suk i organisationen og spørgsmålet: "Hvad var der galt med det gamle?"

Dette er en opfordring til at minde hinanden om alt det, som er almindelig god ledelse – alt det som der ikke noget nyt i, men som giver rigtig god mening at fastholde.

Du kan tilmelde dig og få en mail - hver gang der kommer et nyt blog indlæg:  
<http://response.questback.com/teglkampco/blog/>

## 8. Ledelse – Inspiration og refleksion – seneste diskussioner

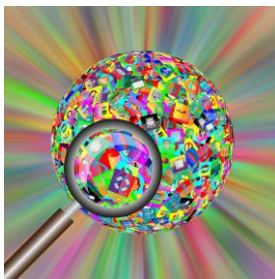
Hvis du har interesse for ledelse, inviteres du hermed til den lukkede LinkedIn gruppe: Ledelse – Inspiration og refleksion. Gruppen har over 2.000 medlemmer og holdes fri for reklamer. De seneste diskussioner er:



- Når medarbejderen er ledelsesresistent
- Hvorfor bliver nogen ledere og andre ikke?
- Kan en leder være personligt venner med sine medarbejdere?
- Det er der jo ikke noget nyt i!

Du kan melde dig ind i gruppen via dette link: <http://www.linkedin.com/groups/Ledelse-Inspiration-og-refleksion-3683625/about>

## 9. De 5 meste læste artikler i april måned



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

- 1) Forandringsledelse - Big bang eller små skridt?
- 2) Jeg er iværksætter til jeg falder om
- 3) Kan du lede ledere?
- 4) Fusioner - resultat af undersøgelsen
- 5) Gider jeg egentlig blive leder?

Du kan læse dem og flere end 100 andre artikler og undersøgelser på [www.teglkamp.dk](http://www.teglkamp.dk)