

NYHEDSBREV OM LEDELSE

Maj 2018

15. årgang

Udsendes til knapt 6.000

INDHOLD

1. Trivselsportrætter i forhold til livsfaser
2. Bliv bedre ledere!
3. Farvel og tak Danmark!
4. Skal du rykke på karrieren i 2018?
5. At være nysgerrig hele livet – og andre korte refleksioner
6. 12-12 seminar – et ledelsesdøgn
7. Guld fra arkivet – Når lederen ikke vil stå ved sine fejl
8. De 5 mest læste artikler i forrige måned

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

1. Trivselsportrætter i forhold til livsfaser

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



Sig mig hvor gamle dine medarbejdere er – og jeg skal fortælle dig, hvor mange sygedage de har og hvordan de trives. Det er selvfølgelig noget generaliserende, men ved en analyse af data fra Teglkamp & Cos undersøgelse af sammenhængen mellem trivsel, sygefravær og ønske om at forlade jobbet fra 2018, kan vi se, at der er forskelle alt efter hvilken livsfase, vi befinder os i.

20-30 år: Høj trivsel og få sygedage

Det er typisk den gruppe af medarbejdere, som sidder i deres første job og ikke eller kun lige er begyndt at stifte familie. Det afspejler sig i deres trivsel og sygefravær. De har relativt høj trivsel og relativt lavt sygefravær.



Ansatte i denne aldersgruppe er generelt dem, der trives bedst, har få sygedage og angiver, at de går glad på arbejdet langt de fleste dage.

Mange i denne gruppe har svært ved at komme ind på arbejdsmarkedet efter endt uddannelse. Som arbejdsgiver skal man måske ikke være så bekymret for at ansætte en ung og uprøvet medarbejder, fordi man sandsynligvis vil få en medarbejder med stort engagement og relativt få sygedage. Til gengæld skal man også være parat til at bruge noget ledelsestid på dem. Sørg for, at de kommer til at indgå i nogle gode sociale forhold og at de får udfordringer, hvor de føler, at de udvikler sig.

31-40 år: Mindre tilfredse, har flere sygedage og er mere jobmobile

Der er meget der tyder på, at vi skal holde et særligt øje med medarbejdere i alderen 30-40 år. Det er denne gruppe medarbejdere, som typisk har lavet deres første jobskifte efter de er kommet ud på arbejdsmarkedet. Det er også i den aldersgruppe, hvor man aktivt stifter familie. Og så er det i den aldersgruppe, hvor der er flest 'klatsygedage' i løbet af et år.

Vær opmærksom på, at medarbejdere i denne alder ofte er splittet mellem at gøre karriere - de har alderen til det - og at få familielivet til at hænge sammen. Vil man have tilfredse medarbejdere, skal man sørge for, at de har interessante opgaver - men ikke flere end at det også kan hænge sammen med et fornuftigt familieliv.

Sørg for, at der er gode sociale rammer og gode muligheder for at samarbejde, da denne gruppe også motiveres af at arbejde sammen med gode kollegaer.

41-50 år: Stigende trivsel, få sygedage og aktivt jobsøgende

I denne gruppe er mange ting ved at falde på plads. Karrieren er godt i vej og børnene er blevet større og klarer for en stor del sig selv. Det afspejler sig stigende trivsel på arbejdspladsen, færre sygedage men klart også en øget lyst til at skifte job. Det er nu de sidste ting skal på plads, inden man rammer den aldersmæssige mur omkring de 50 år.

Denne gruppe er nået til en fase i deres liv og karriere, hvor der ofte er et ønske om forandringer. Det er i denne gruppe, hvor vi ofte ser større karriereskift. Hvis man har medarbejdere, man gerne vil fastholde, kan det derfor svare sig at være opsøgende på f.eks. at få lagt en karriereplan herunder drøfte større ansvar eller nye udfordrende og udviklende opgaver.

Har man ikke muligheder for at tilbyde noget, der kan fastholde medarbejderen kan en god løsning være at hjælpe medarbejderen videre i god ro og orden.

Over 50 år: Stabile, høj trivsel og få sygedage

Denne medarbejdergruppe befinder sig en svær periode i deres arbejdsliv. Der er rigtig mange år tilbage på arbejdsmarkedet, der er for de flestes vedkommende stadig massere af lyst og energi til at arbejde, men det er begyndt at blive sværere at skifte job. Det betyder, at mange holder fast i jobbet, fordi de oplever, at det er blevet sværere at skifte job.

Det er tydeligt, at der er meget guld at hente i medarbejdere på 50 år og derover, bl.a. fordi denne gruppe medarbejdere generelt har arbejdsglæde, stabilitet og få sygedage.



Når en del ældre medarbejdere har svært ved at komme ind på arbejdsmarkedet, hvis de har mistet deres job, kan en af årsagerne være fordomme omkring medarbejdere i denne aldersgruppe. Som arbejdsgiver kan det svare sig at investere i uddannelse og udvikling af denne gruppe medarbejdere, da man vil kunne regne med at få glæde af de ressourcer, man har investeret, fordi der er langt større chance for at medarbejdere bliver efter endt uddannelse.

Du kan hente hele undersøgelsen her: https://teglkamp.dk/Trivsel_og_alder_rapport.pdf

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

Susanne Teglkamp har tung ledelsesmæssig erfaring og har bl.a. været kommunaldirektør, HR-direktør i to forskellige it-virksomheder og udviklingschef. Hun har i mange år arbejdet som managementkonsulent, karriererådgiver og facilitator. Susanne Teglkamp sluttede sin karriere som reserveofficer som oberstløjtnant. Susanne Teglkamp er i 2015 blevet tilknyttet Forsvarsakademiets Censorkorps som censor i faget ledelse. Derudover har Susanne Teglkamp udgivet flere bøger, hvoraf den seneste 'Fusioner og forandringsledelse i praksis' udkom oktober 2016.

Se mere på www.tegkamp.dk

2. Bliv bedre ledere

Tag et par timer ud af kalenderen og tal om ledelse

Ledere I er alt andet end ligegyldige! Jeres ledelse har stor betydning i forhold til jeres medarbejdere, kollegaer og ikke mindst resultaterne. Derfor kan det svare sig for jer at arbejde på at blive bedre ledere.

Læs mere her:

https://www.tegkamp.dk/Bliv_bedre_ledere.pdf

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

Hold op
med

Start på

Gør
mindre af

Gør
mere af

3. Farvel og tak Danmark!

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



Artiklen har været bragt i nyhedsbrevet for KarriereKlub for internationale danskere. Du kan også få nyhedsbrevet fremover ved at tilmelde dig her:

https://response.questback.com/tegkampco/karriereklub_nyhedsbrev

Jeg fanger Christina Østerberg Andersen mellem flyttekasserne. På lørdag er det slut, så rejser hun ud i verden igen – nærmere bestemt til Zürich til et job i Verity Studies med ansvaret for salg til det asiatiske og amerikanske marked.

Egentlig var det slet ikke meningen, da Christina vendte tilbage til Danmark i maj måned 2017. Det var for at slå sig ned og fortsætte karrieren her i Danmark. Men sådan skulle det altså ikke gå. Efter flere end 200 ansøgninger måtte Christina konstatere: "Det var simpelthen ikke muligt at finde en dansk virksomhed, som kunne se lyset i min baggrund og mine kompetencer. Enten gav de udtryk for, at de troede, at jeg ville kede mig og hurtigt søge væk igen. Eller også mente de, at jeg ville revolutionere deres virksomhed indenfor 3 måneder. Så efter et langt sejt træk med jobsøgning herhjemme i Danmark går turen nu mod Alperne, hvor jeg håber og tror på, at jeg vil få lov til at være en del af og skabe værdi for en virksomhed med ambitioner – ikke mindst internationalt."



De mange ansøgninger har ikke været helt uden effekt. Faktisk kom Christina til rigtig mange samtaler og var også med i sidste runde en hel del gange. Men det blev oftest til et nej tak med varierende begrundelser. Det er Christinas vurdering, at der i mange virksomheder er berøringsangst i forhold til at få en dansker ind med international erfaring. Ofte bliver det næsten opfattet mere som en ulempe end en fordel.

Christina Østerberg Andersens råd til jobsøgning

Christina har samlet sine erfaringer i en række råd, som hun hermed giver videre til andre, der vil forsøge at vende tilbage til en karriere i Danmark:

1. Tag til Danmark og søg job

Mange anbefaler, at man starter med at søge allerede mens, man sidder i udlandet. Men det er Christinas erfaring, at det komplicerer det, fordi de fleste virksomheder i Danmark godt vil se kandidaten direkte. Det bliver både dyrt og besværliggjort, hvis man skal flyves ind til en samtale.

2. Skriv i ansøgningen, at du ikke er mere end 1 time væk

Det er oplevelsen, at man kan blive sorteret fra, hvis virksomheden får en opfattelse af, at man kommer til at få for lang transporttid til jobbet. Christina har ligefrem oplevet at få afslag med begrundelsen: "Du skal nok køre for langt".

3. Hav en god forklaring parat, hvis du søger under niveau

Man skal virkelig have en god forklaring parat, hvis man søger under niveau. Mange virksomheder vil ikke rigtig tro på, at man mener det. Deres forestilling er, at man bare bruger det som et springbræt til måske at overtage den ansættende leders stol.

Vi ønsker Christina held og lykke med flytningen og det nye job!



Lidt om Christina Østerberg Andersen:

Bachelor i Kommunikation og Medier fra Århus Universitet og en MBA i International Business fra California Lutheran University. Har bl.a. arbejdet i Philips i Danmark inden hun flyttede til USA. I USA har hun bl.a. arbejdet 3 år som Publisher Account Manager for ValueClick og 8 år som Sales & Marketing manager for Visit Denmark i New York.

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

Susanne Teglkamp har tung ledelsesmæssig erfaring og har bl.a. været kommunaldirektør, HR-direktør i to forskellige it-virksomheder og udviklingschef. Hun har i mange år arbejdet som managementkonsulent, karriererådgiver og facilitator. Susanne Teglkamp sluttede sin karriere som reserveofficer som oberstløjtnant. Susanne Teglkamp er i 2015 blevet tilknyttet Forsvarsakademiets Censorkorps som censor i faget ledelse. Derudover har Susanne Teglkamp udgivet flere bøger, hvoraf den seneste 'Fusioner og forandringsledelse i praksis' udkom oktober 2016.

Se mere på www.tegkamp.dk

4. Skal du rykke på karrieren i 2018?



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

Teglkamp & Co. tilbyder karriererådgivning på timebasis eller et på forhånd tilrettelagt forløb på i alt 5 timer.

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

5. At være nysgerrig – hele livet - og andre korte refleksioner

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

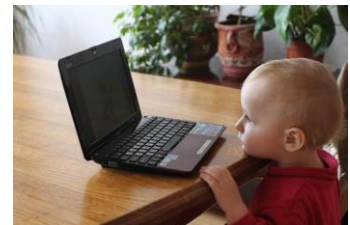


Følger du mig på LinkedIn? Hvis ikke, så er du gået glip af en række små korte inspirationsindlæg. Nedenfor får du et par smagsprøver:

Om at være nysgerrig – hele livet

Min gamle morfar begyndte at læse kinesisk som 78-årig. Han fokuserede på at lære og forstå de kinesiske tegn, som han var ret fascineret af. OK han blev ikke verdensmester til at læse kinesisk, men det var heller ikke det, der drev ham. Han var drevet af en generel nysgerrighed over for ny viden en nysgerrighed han bevarede hele livet igennem.

Med forventningen om at vi alle sammen bliver længere på arbejdsmarkedet, bliver det ekstra vigtigt, at vi bevarer vores nysgerrighed og lærer gennem hele vores arbejdsliv – også gerne derefter. Men hvad er det så vi skal lære? Er det kinesisk, teknologi-forståelse, anvendelse af de sociale medier, måske endda programmering eller er det sociale kompetencer, etik, samfundsforståelse?



'Hemmeligheden bag livslang succes er livslang læring'. Jeg faldt over denne artikel fra World Economic Forum, som underbygger pointen med min lille historie. Artiklen reflekterer bl.a. over, hvorfor tidligere præsident Barack Obama – et af verdens travleste mennesker, brugte 1 time om dagen, men han var præsident på at læse bøger og hvorfor f.eks. Bill Gates gennem hele sin karriere har taget sig tid til at læse en bog om ugen og hvert år har taget sig en to-ugers læseferie gennem hele karriere? Svaret er ifølge artiklen fordi læring er den bedste investering, man kan foretage sig i dag. Du kan læse hele artiklen her:

<https://www.weforum.org/agenda/2018/01/the-secret-to-lifelong-success-is-lifelong-learning/>

Er der nogen generelle kompetencer, det er vigtigt, at vi alle tilegner os i de kommende år? Eller handler det bare om, som min gamle morfar, at bevare sin nysgerrighed og have modet til at give sig i kast med noget nyt, selv om det umiddelbart kan virke uoverskueligt og meget svært?

Gør tingene enkle uden at forsimple!

Kender du KISS? Og nej jeg mener ikke rockgruppen. Jeg mener begrebet: Keep It Simple Stupid. Jeg blev igen mindet om det forleden dag, da jeg var ude og holde et oplæg. Jeg fik tak for at gøre tingene enkle. Og så var det, jeg kom til at tænke på KISS. Kunsten er jo ikke at gøre noget kompliceret. Kunsten er at gøre noget enkelt uden at forsimple det.

Problemet er, at vi ofte ikke tager os tid nok til at arbejde stoffet igennem, så vi kan fremlægge det enkelt, overskueligt og letforståeligt. Og dermed sender vi aben videre til modtageren. I bedste fald, skal modtagere bruge ekstra tid på at læse og forstå oplægget. I værste fald misforstår de budskabet eller giver op. Og det minder mig som om en anden klassiker – at skrive et 1-sides notat til direktionen, som præsenterer hele sagen i en nøddeskal. Det er også en kunst og kræver, at man er ordentlig inde i sit stof.

Så hermed en opfordring til at tænke over, om du er med til at gøre tingene unødigt komplekse eller om du gør dig umage med at forenkle uden at forsimple.

Bland dig ikke udenom!

”Vi havde jo godt set, at der var noget galt – og alligevel gjorde vi ikke noget”, fortalte en leder forleden. Lederen fortalte, at kollegaen gennem et stykke tid havde været meget hårdt presset. Der begyndte at komme små tegn, hvor kollegaen glemte ting og ikke altid talte helt sammenhængende. Og på et tidspunkt gik det helt galt og kollegaen gik ned med stress.



Var det dårlig vilje og dårligt kollegaskab fra de andre kollegaers side, at de ikke havde grebet ind? Nej, det var faktisk i den bedste mening. De ville ikke stressere deres kollega yderligere og tænkte derfor, at det var bedst ikke at sige noget for ikke at lægge yderligere pres på. Det blev for alle i ledergruppen en øjenåbner og et skræmmeeksempel på, hvor galt det kan gå, når man tager misforståede hensyn.

Det er min anbefaling, at man – helst når der er fred og ingen fare – taler om, hvordan man er gode kollegaer over for hinanden. At man bl.a. taler om, at det er godt kollegaskab, når man tager fat i en kollega, som åbenlyst er presset og at man tilbyder sin hjælp. Og så selvfølgelig rent faktisk handler, når det er påkrævet.

Tager I misforståede hensyn på din arbejdsplads? Blander I jer udenom, når en kollega er mere end presset?

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

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

Susanne Teglkamp har tung ledelsesmæssig erfaring og har bl.a. været kommunaldirektør, HR-direktør i to forskellige it-virksomheder og udviklingschef. Hun har i mange år arbejdet som managementkonsulent, karriererådgiver og facilitator. Susanne Teglkamp sluttede sin karriere som reserveofficer som oberstløjtnant. Susanne Teglkamp er i 2015 blevet tilknyttet Forsvarsakademiets Censorkorps som censor i faget ledelse. Derudover har Susanne Teglkamp

udgivet flere bøger, hvoraf den seneste 'Fusioner og forandringsledelse i praksis' udkom oktober 2016.

Se mere på www.teglkamp.dk

6. 12 – 12 seminar – et ledelsesdøgn



Tag et døgn ud af kalenderen!

Man kan nå rigtig meget, hvis man tager et døgn ud af kalenderen, tager væk fra virksomheden og arbejder igennem med udvalgte temaer.

Teglkamp og Co. har stor erfaring med 12 – 12 seminarer

Teglkamp & co. har siden 2002 gennemført ledelsesseminarer med ledergrupper over hele landet inden for mange forskellige brancher både i den offentlige og i den private sektor.

Vi sikrer en god afvikling af seminaret og at der kommer konkrete resultater med hjem.

Hent brochure her: http://www.teglkamp.dk/12_12_moede.pdf

7. Guld fra arkivet!

Flere hundrede artikler er det blevet til gennem årene. Nogle artikler kan godt tåle et gensyn. Jeg har udvalgt en artikel, som jeg mener godt kan tåle et gensyn selvom du måske har læst den i sin tid.

Når lederen ikke vil stå ved sine fejl

Af: *Susanne Teglkamp, ledelsesrådgiver i Teglkamp & Co.*



Ingen er ufejlbarlig – heller ikke de bedste ledere. Det ved vi alle sammen. Problemet opstår, når nogle mennesker ikke udadtil vil være ved, at de har begået en fejl. Det er aldrig særligt rart for omgivelserne, men ubehaget øges væsentligt, hvis det er en leder, der ikke vil stå ved sine fejl.

En case fra det virkelige liv!

Jeg har for nyligt talt med en medarbejder, der var dybt frustreret over sin chef. Medarbejderen fortalte, hvordan han havde gjort sin chef opmærksom på en ret katastrofal fejl, som chefen var ved at begå. Chefen ville overhovedet ikke høre på medarbejderen. Chefen synes selv, at han havde været meget kreativ og var faktisk ret stolt af sin idé. Han iværksatte, men blev hurtigt mødt af undren og spørgsmål fra omverdenen. Inden skaden blev for stor, omgjorde han sin beslutning med en begrundelse om at der var sket nogle tekniske fejl, der gjorde, at han midlertidigt var nødt til at suspendere beslutningen.



I stedet for at gå tilbage og give medarbejderen en undskyldning eller takke medarbejderen for at gøre ham opmærksom på, at han var ved at begå en kæmpebommel, som begyndte chefen at rette personlige angreb mod medarbejderen.

Som medarbejderen sagde til mig: Det har været dybt ubehageligt. Og jeg har i hvert tilfælde lært, at jeg ikke fremover skal gøre min chef opmærksom på, når han er ved at begå en fejl. Lad ham endelig gå planken ud. Og så skal jeg i øvrigt væk fra denne virksomhed. Jeg vil ikke arbejde for en chef, der opfører sig sådan!

Hvad gør man ved en leder, der ikke vil stå ved sine fejl?

Det er jo heldigvis ikke dagligdagskost, at ledere opfører sig så dumt, at de ikke vil stå ved deres fejlagtige beslutninger og dårlige ideer – men det hænder.

Som medarbejder har man ikke så mange muligheder, når man kommer i kontakt med en leder, der ikke vil stå ved sine fejl.

Beskyt dig selv

Først og fremmest må man sørge for at beskytte sig selv, således at man ikke ryger med i faldet, hvis lederens fejl griber om sig. Det betyder, at man skal sørge for at dokumentere, at man har gjort lederen opmærksom på, at det er en fejlagtig beslutning, lederen er ved at føre ud i livet.

Vælg dine kampe

Man skal selvfølgelig vælge sine kampe, men er det en tilstrækkelig graverende fejl, som lederen er ved at begå, må man gå højere op i systemet, hvis lederen ikke vil lytte.

Lad lederen gå planken ud!

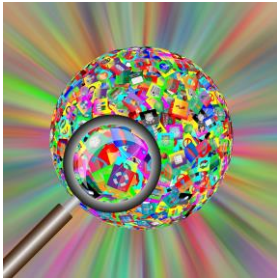
Er fejlen ikke så graverende, at det kan gå ud over virksomheden, kan en løsning også være at lade lederen gå planken ud! – altså lade ham dumme sig. Ikke en gang katte har 9 liv i det virkelige liv – en leder har slet ikke. Der er ikke plads til at man dummer sig ret meget – slet ikke, hvis ikke man vil vedstå sig sine fejl.

Hvordan håndterer lederen sine fejl?

1. For det første skal ledere aldrig være bange for at begå fejl. Fejlangste ledere skaber sjældent store resultater.
2. For det andet skal lederen skabe et tillidsfuldt miljø, så medarbejderne helt naturligt og uden frygt kan gå til lederen, hvis de opdager, at han er ved at begå en fejl eller allerede har begået den.
3. For det tredje skal ledere huske at takke medarbejderne, når de har gjort opmærksom på en fejl.
4. Endelig skal lederen være klar til at erkende fejl, når han har begået dem. Man bliver ikke mindre som leder af at indrømme en fejl – tværtimod.

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

8. De 5 meste læste artikler i sidste måned



Vi har samlet de 5 mest downloadede artikler og undersøgelser fra vores hjemmeside i løbet af april måned 2018:

- 1) Mistrivsel på arbejdet koster på bundlinjen
- 2) Har du husket at motionere din hjerne?
- 3) Rapport om undersøgelse af trivsel på arbejdspladsen
- 4) Kan du lede ledere?
- 5) De første 100 dage

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