

NYHEDSBREV OM LEDELSE

Marts 2012

9. årgang

Udsendes til flere end 5.800

Kære læser!

Martsnummeret af Nyhedsbrev om ledelse kommer sammen med foråret. Det vil du bl.a. kunne mærke på de mange spændende artikler i dette nummer.

Vi indleder med en artikel om hvorfor nogle fusioner lykkes og andre ikke. Artiklen er baseret på en konkret case. Dernæst byder vi som noget helt nyt på "Djævlens advokat". Vi stiller et par provokerende spørgsmål – denne gang til Michael Lindberg om "MBA på en dag". Derudover har vi også en artikel der tager afsæt i biblens lignelse om de betroede talenter.

Der har været rigtig gode tilbagemeldinger på min nye bog: *LEDERGRUPPEN – det dynamiske omdrejningspunkt*. Bl.a. ligger bogen i skrivende stunder på Børsens Bestseller liste. Du kan læse mere og bestille bogen via teglkamp.dk.

Vi byder også velkommen til Hanne Dollerup, Børn- og Ungedirektør i Kalundborg kommune, der stiller op til 5 skarpe til en leder i dette nummer.

God læselyst!

Susanne Teglkamp
Direktør og redaktør

INDHOLD

1. Hvorfor nogle fusioner lykkes og andre ikke
2. LEDERGRUPPEN – det dynamiske omdrejningspunkt NY BOG
3. Gør gode ledere bedre – Book et inspirationsmøde
4. Djævlens advokat til Michael Lindberg om MBA på en dag
5. Udvikling af ledermøderne - 1/2-dags seminar for ledergruppen
6. Får du nok ud af dine talenter?
7. Kick off på visions- og strategiarbejdet
8. 5 skarpe til en leder
9. Teamudvikling og Teambuilding
10. De 5 mest læste artikler i februar måned
11. Lederstillinger

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



1. Hvorfor nogle fusioner lykkes og andre ikke

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 bringer sine erfaringer ind et frugtbart samarbejde med ledere og ledergrupper, således at de bliver bedre ledere eller ledergrupper og dermed også lykkes bedre med deres ledelsesopgave.

Se mere på www.tegkamp.dk



Jeg har for nylig været sammen med en leder, der stod midt i en fusionsproces. Han burde jo være rimelig slidt, for der havde ligget mange timers arbejde bag. Men det var han ikke – slet ikke. Tværtimod var han meget energifyldt, optimistisk og fuld af ideer. Det gjorde mig nysgerrig og jeg spurgte derfor ind til fusionsprocessen.

Første fusionsforsøg var en fuser

Det interessante med den engagerede fusionsleder var, at han stod midt i andet fusionsforsøg. Det første fusionsforsøg var med en anden partner og det mislykkedes. Ledelserne i det første fusionsprojekt arbejdede hårdt med fusionen gennem mere end 1 år. Det var trægt arbejde, der blev skrevet

og produceret meget papir, taget mange forbehold og alligevel kom man kun langsomt frem. På et tidspunkt præsenterede de to ledelser et fusionsoplæg for deres respektive bestyrelser, som forkastede oplægget. Herefter besluttede man at stille fusionsprocessen i bero.

En ny fusionspartner

Den ene af bestyrelserne fandt det afgørende for virksomhedens udvikling og overlevelse på sigt, at virksomheden fandt en anden fusionspartner. Det viste sig hurtigt, at der var et oplagt bud på en ny fusionspartner. Ledelsen måtte starte forfra og med en fiasko bag sig, kunne det måske være svært at starte en ny fusionsproces. Men der kom forbavsende hurtigt skred i processen med den nye fusionspartner. I løbet af 4 måneder fik de to direktører udarbejdet et fælles fusionsoplæg, der kunne præsenteres for de to bestyrelser. Begge bestyrelser var meget tilfredse og sagde ja til at gå de næste skridt i processen.

Forskellen på de to fusionsprocesser

Jeg spurgte direktøren, hvad han oplevede som afgørende forskelligt i de to fusionsprocesser og hvad der var årsagen til, at det så ud til, at de kom i mål med denne fusionsproces. Direktøren fremhævede følgende:

- 1) Begge partner vil helt grundlæggende gerne fusionen.

- 2) Succesen for virksomheden kommer før egen position. Det har ikke været afgørende, hvem der kom til at stå i spidsen for den nye fusionerede virksomhed, men undervejs i processen har de to direktører talt sig ind på, hvem de mener, der skal stå i spidsen. De taler meget åbent om deres kompetencer og hvordan de bedst kan komme i spil til gavn for virksomheden. Det har været en proces, hvor direktørerne er endt med at være helt enige om, hvem de synes, der skal beklæde hvilke stillinger. Det er selvfølgelig bestyrelsen, der skal tage endelig stilling, men direktørerne regner nu nok med, at deres indstilling vil blive fulgt.
- 3) Der bliver ikke lavet lange tekniske oplæg og man er enige om at gøre tingene så enkelt som muligt. Derimod bliver der udarbejdet nogle fornuftige principper for fusionsprocessen og fastlagt nogle rammer, som så må udfyldes undervejs. Begge parter er rørende enige om, at man alligevel ikke kan forudse alting.
- 4) Tillid er nok et nøgleord i hele fusionsprocessen. Medlemmerne af de 2 ledelser har en umiddelbar tillid til hinanden. Man har tillid til, at man vil hinanden det bedste og tillid til, at det nok skal lykkes.
- 5) Ledelserne kan grine sammen. Selvom fusionen af to virksomheder er en stor og alvorlig sag, så er der også plads til massere af grin. Og det er altså med til at få alting til at glide meget nemmere, når man kan grine sammen.

Nu er fusionen ikke endeligt gennemført endnu, men ud fra hvad jeg har oplevet, så er den i hvert tilfælde godt på vej. Der er god grund til at tro, at det nok skal lykkes. Jeg tror, at mange ledelser kunne lære noget af den tilgang til fusionen, som de to ledelser i den konkrete fusion lægger for dagen.

2. LEDERGRUPPEN – det dynamiske omdrejningspunkt – NY BOG af Susanne Teglkamp

Der findes mange reolmeter management bøger, der handler om den enkelte leder og om forskellige ledelsesdiscipliner. Men der findes ikke ret mange bøger, der omhandler ledergruppens arbejde. Det vil jeg gerne råde bod på med denne bog.

Uddrag af anmeldelse fra Magasinet Lederne:

"Hvad enten du er "direktøren for det hele" eller mellemlider i en ledergruppe, så får du her et godt spejl og en anvendelig ramme for at se med både kritiske og kærlige briller på din ledergruppe."

Ledergruppen ligger på Børsens Bestsellerliste

Du kan læse mere om bogen og bestille den på www.tegkamp.dk



3. Gør gode ledergrupper bedre - Book et inspirationsmøde

Gode ledergrupper opstår ikke af sig selv - der skal arbejdes for det. Tag en timeout og få inspiration til arbejdet i ledergruppen.

Med udgangspunkt i sin helt nye bog: *LEDERGRUPPEN – det dynamiske omdrejningspunkt*, holder Susanne Teglkamp et inspirerende og involverende oplæg.

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

4. Djævlens advokat til Michael Lindberg om "MBA på en dag"



Susanne Teglkamp er
Djævlens advokat

Så er der dukket et nyt fænomen op: MBA på en dag. Det lyder jo besnærende at kunne tage MBA på en dag. Det lyder faktisk for godt til at være sandt. Derfor har jeg sat mig for at være Djævlens advokat og gå udbyderen Michael Lindberg fra Lindberg International lidt på klingen og finde ud af, hvad det egentlig er for noget.



Michael Lindberg, direktør i Lindberg
International A/S svarer på spørgsmål
fra Djævlens advokat

Hvorfor kalder I det MBA på en dag? Er det ikke at undervurdere MBA-uddannelserne og overvurdere jeres eget seminar?

Det er netop vigtigt at skelne, for MBA på en dag er et seminar – ikke en uddannelse. Seminaret er oprindeligt udviklet i Holland, hvor der siden 2005 har været næsten 12.000 deltagere, og her valgte man at kalde det MBA på en dag, fordi deltagerne på kun én dag får den vigtigste viden og indsigt fra førende business-guruer som Stephen Covey, Philip Kotler, Michael Porter, Henry Mintzberg, Jim Collins og ca. 25 andre nye stjerner og gamle kendinge. Eller man kan også sige det sådan her: Deltagerne får på 8 timer det mest essentielle ud af 8 meter management-bøger, der også bruges i MBA-uddannelserne, og det er derfor, seminaret har fået dette navn. Ikke fordi man bliver MBA på en dag.

Er MBA på en dag ikke at hoppe over, hvor gærdet er lavest?

I forhold til hvad? Det er vigtigt at huske, at MBA på en dag er et supereffektivt seminar og ikke en uddannelse. Deltagerne får på selve dagen en masse viden, men det er først, når man begynder at bruge denne viden aktivt, at man får det fulde udbytte. Det sikrer vi bl.a. ved, at deltagerne foruden de mere end 200 slides får en audio CD-box med alt det bedste fra 10 førende business-guruer, som de kan bruge til ikke bare at genhøre, men også fordybe sig i guruerne tanker og værktøjer. Desuden sender vi hver fredag i 8 uger efter selve seminaret en mail med genopfriskende og supplerende materiale, og desuden kan man deltage i vores lukkede gruppe på LinkedIn, hvor man kan stille spørgsmål og udveksle erfaringer.

Hvorfor har I ikke lavet MBA på 2 dage eller 1 uge? Ville udbyttet ikke have været større?

Det tror jeg faktisk ikke. Selvfølgelig ville vi kunne komme mere i dybden med de enkelte guruer tanker og værktøjer, men for os er det vigtigste netop at introducere deltagerne til tanker og værktøjerne i en sammenhæng – f.eks. hvordan organisationens opbygning har betydning for implementeringen af strategier eller sammenhængen mellem ledelsens ageren og kundeloyaliteten. Netop sådan nogle sammenhænge er det meget nemmere at give deltagerne

på kun én dag, og så kan de efterfølgende selv fordybe sig i de elementer, der har betydning for lige præcis dem og deres organisation.

Kan man overhovedet få et fornuftigt udbytte med hjem?

Som sagt så har der været næsten 12.000 deltagere på MBA på en dag i Holland, siden seminaret blev introduceret i 2005. Det havde der ikke været, hvis deltagerne ikke havde følt, de fik en masse ny viden og inspiration med sig hjem. Herhjemme har vi foreløbig haft godt og vel 300 deltagere, og 94% vil anbefale andre at deltage, så det siger vist alt. Årsagen er, at både form og indhold er væsentligt anderledes end det, man normalt forbinder med et seminar. Vi kommer bogstaveligt talt igennem 8 meter management-bøger, så det siger sig selv, at tempoet er højt, men dertil kommer, at formen er både underholdende og involverende, og den kombination sidder tilsyneladende lige i øjet. Og så må man ikke glemme de ting, der sker både før og efter selve seminaret, hvor vi gør vores for at sikre, at man kommer til at bruge al den nye viden aktivt i sin dagligdag.

Jeg har set, at I har fået en professor til at sige god for "MBA på en dag". Hvordan fik I ham til det?

Inden vi overhovedet begyndte at markedsføre MBA på en dag på det danske marked, havde vi en snak med ham, og han kunne med det samme se idéen i denne form for komprimeret indlæring med et højt fagligt indhold. I Holland har man faktisk et decideret samarbejde med to universiteter, der udbyder MBA-uddannelse, og det er af samme årsag: De ser MBA på en dag som en supereffektiv måde at få et overblik over det stof, som de underviser i, og deres erfaring er, at der faktisk er flere seminar-deltagere, der efterfølgende tager en decideret MBA-uddannelse.

Du kan læse mere om MBA på en dag her: <http://www.mbapaaendag.dk/>

5. 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.

6. Får du nok ud af dine talenter?

Ann C. Schødt, Interim HR Manager, fodboldtræner, mentor, forfatter, foredragsholder og selvstændig med fokus på karriere, test og udvikling af begavede voksne/talenter.



De første gange jeg hørte lignelsen om de betroede talenter (*Det Nye Testamente, Mathæusevangeliet, kapitel 25, vers 14-3*), syntes jeg, at det var sært og uretfærdigt. At han, der havde gravet talenterne ned, blev straffet, og at de tjenerne, der havde investeret og fordoblet talenterne, blev belønnet. Jeg blev harm og tog den straffedes standpunkt. Indtil jeg fik forklaret, at det handlede om de talenter, vi som mennesker er blevet betroet, og hvad vi evner at få ud af dem.

I Danmark hylder vi vores sportstalenter som nationalhelte og har sportsprogrammer i radio og TV, der får lige så stor vægtning og plads på sendefloden, som de øvrige nyheder. Det er tankevækkende. Specielt hvis man sammenligner med hvor meget plads innovation og talentpleje i uddannelsessystemet og erhvervslivet får til sammenligning. Men siden vi nu er en nation af fodboldentusiaster, så lad os tage udgangspunkt i fodboldens verden – for fodbold er et fantastisk spil, der kan spilles både på eliteplan og med en tøjbold på en støvet, afrikansk jordbane.

Forestil dig, at du er en dreng (eller pige) på 8 år. Du spiller fodbold i alle frikvarterer, i al din fritid i SFO'en, derhjemme i haven og på gaden. Du har set dine fodboldidoler Messi og Ronaldo trylle med bolden, og du øver og øver til du næsten kan gøre det samme. I hvert fald nogle gange. Du spiller også i en fodboldklub to-tre gange om ugen, men selv om du klart er en af de bedste og altid scorer mange mål til kampene, så taber I stort, fordi resten af holdet ikke spiller sammen, taber boldene og ikke gør deres bedste. De lader de andre vinde uden at kæmpe. Du bliver sur og ærgerlig, du skælder dommeren ud, når han dømmer uretfærdigt, råber ad dine holdkammerater, når de spiller dårligt, og sviner din træner til, når han skifter dig ud. Du koger og syder.

Når I træner, kaster du lange blikke efter årgangen over, når de træner finter, driblinger, jonglerer og forstår at flytte sig for hinanden. Selv må du hele tiden finde dig i, at spillerne på din egen årgang løber efter bolden som en bisværmer, og når I træner, skal I lave nogle øvelser, du har kunnet længe. Du skal hele tiden vente på, at det bliver din tur, du keder dig helt forfærdeligt og nogle gange laver du ballade bare for at få trænerens opmærksomhed. Men det værste er stadigvæk når træneren bliver så sur, at han sender dig ud af banen. For fodbold er dit liv og det eneste, du synes, du er virkeligt god til og brænder for.

En dag til træningen sniger du dig over til det andet hold årgangen over og spørger deres træner, om du må få lov at træne med dem. Du har længe drømt om at få mulighed for at træne med dem, og du har samlet dig mod nok til at spørge, så du bliver superglad og jubler, da han siger ja. Endelig bliver du udfordret og skal lave nogle svære øvelser, du ikke helt kan endnu. Træningen er sjov, og du hænger i – gør dig så god som du overhovedet kan. Træneren roser dig. Men da I skal spille kamp, ændrer det sig. Ingen spiller dig, og hvis du erobrer bolden, er der straks en fra dit eget hold, der forlanger at få den og ikke spiller tilbage. Du er nederst i

holdets hierarki, og du er udenfor. Du går hjem fra træningen og er forvirret, på den ene side lykkelig for at du fik lov at deltage i den sjove træning og på den anden side ulykkelig over, at de ikke ville spille dig, så du kunne score mål. Du føler dig ensom. Der er åbenbart slet ingen, der forstår dig.

Præcist sådan er der rigtigt mange højt begavede børn, der har det hver dag i skolen. Og omtrent ligesådan har de højt begavede voksne det rundt om på landets arbejdspladser, hvis de altså har været vedholdende nok til at få en uddannelse og et job. Hvis ikke de for længst har opgivet kampen og er blevet selvstændige. Eller postbude. Eller førtidspensionister.

Forestil dig nu, at du er fodboldtræner, lærer eller leder. Du arbejder frivilligt og gratis, får en relativt lav løn eller en solid hyre. Forestil dig, at en af dine vigtigste opgaver er at spotte og udvikle talenter. At udfordre dine spillere, elever eller medarbejdere, lade de mest talentfulde vise de andre, hvad de kan og dermed inspirere resten af holdet, klassen eller afdelingen. Forestil dig, at du tillader dig at afvige en smule fra rutinerne, så du kan tilpasse træningen, din undervisning eller din ledelsesstil, og dermed kan flytte talenterne mere effektivt. At du kan sætte holdet, så hver af dem gør det, de er allerbedst til, men også hver dag bliver en lille smule bedre til det, de ikke er så gode til endnu. Du kan sætte rammerne, få alles potentiale i spil og få dem til at arbejde sammen. Du overhører deres fornærmelser, når de er ophidsede, for du forstår dem, og du har for længst erkendt og accepteret, at deres talenter er større, end dit var, så du sætter en ære i at få det ypperste frem i hver enkelt og udvikle alle på deres niveau.

Forestil dig så, at du fra nu af udfordrer og eliminerer de forhindringer, du møder. Alle de formelle og uformelle små og store ting, der forhindrer dig i at udvikle og udnytte talenterne. At du tager hver forhindring en ad gangen og drøfter med dine kolleger eller en ekstern sparingspartner, hvordan du og I kan overvinde dem og skabe forandringer, innovation og udvikling.

Forestil dig, hvilken forskel det kunne gøre. Forestil dig, hvor mange kampe, høje karaktergennemsnit og kunder I kan vinde sammen. Forestil dig, hvilken forskel du og I kan gøre – for holdet, skolen og arbejdspladen. Måske ligefrem for Danmark.

Er du opmærksom på dine betroede talenter? Formår du at bruge dine egne talenter? Så talenterne styrkes og fordobles?

Rigtigt god arbejdslyst derude og få nu det bedste ud af talenterne!

7. Kick off på visions- og strategiarbejdet

Er det tid at arbejde med visionen og strategien i ledergruppen? Start med et 2 timers Kick off møde i ledergruppen og få en energifuld og effektiv visions- og strategiproces.

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

8. 5 skarpe til en leder

Hanne Dollerup har været ansat som Børn- og Ungedirektør i Kalundborg Kommune siden april 2010. Her har hun ansvaret for godt 1850 medarbejdere på 0-18 års området omfattende sundhedspleje, dagtilbud, skoler, Pædagogisk Psykologisk Rådgivning, børne- og familieområdet samt Digitalisering og IKT og et budget på knapt 1 milliard kroner.

Inden det har Hanne haft forskellige lederstillinger i den kommunale sektor bl.a. som Familiechef i Halsnæs Kommune og Børne- og Ungechef i Hundested Kommune.

Hanne er uddannet cand.scient.pol i 1993 fra Københavns Universitet, og har bl.a. taget et semester i London.

Hanne er 44 år og privat er hun gift med Flemming, som hun har to børn med - Josefine på 15 år og Kristoffer på 10 år.

1) Hvorfor blev du leder?

Det er jo et rigtig godt spørgsmål - og det politisk korrekte svar er jo nok ikke: "ved en tilfældighed". Jeg er rundet af den jyske lidt sindige kultur og gik egentlig ikke med en lederspire i maven, da jeg var færdig med min uddannelse. Jeg er vokset op i et hjem, hvor der bl.a. var fokus på at håndtere tingene redeligt og ikke stille sig selv i første række men i højere grad at bidrage til fællesskabet - som lederskab jo bl.a. også handler om. Så mit første lederjob var lidt af en "tilfældighed". Min bedre halvdel og jeg skulle efter nogle år på Fyn flytte til Sjælland grundet jobskifte hos min bedre halvdel. Jeg søgte et opslået barselsvikariat som leder af dagtilbudsområdet i Slangerup Kommune, som ramte rigtig mange af mine kompetencer og interessefelter. Det fik jeg. Det var en øjenåbner i forhold til det ledelsesmæssige felt og den energi, det giver at løse udfordringer og understøtte og udvikle områder både i forhold til det personalemæssige, det faglige, det strategiske og det økonomisk, administrative perspektiv - og også samspillet med et politisk ledet felt. Oplevelsen af at udøve indflydelse i samspil med andre er helt unik.



Nu er jeg så ikke et øjeblik i tvivl om, at ledelsesfeltet er der, hvor jeg gerne vil folde mig ud. Det handler både om at være der, hvor tingene sker - det handler lidt banalt om at se tingene gro og understøtte dette ved både at være med til at sætte rammerne, motivere og engagere, sikre den nødvendige dialog og vinkler på sagen og endelig føre tingene ud i livet.

Det bliver tit nævnt, at ledelse er et fag - og det er jeg helt enig i. Jeg mener blot, at det også er væsentligt at sikre en ledelse, der går på to ben - nemlig ledelsen som fag samt et fagligt ben i forhold til det område, man er leder for. Afhængig af hvor du er i det ledelsesmæssige hierarki, har disse ben en forskellig vinkling og vægtning. Jeg har tit spurgt mig selv, om jeg kunne se mig selv som leder af et andet felt end børne- og ungeområdet. I øjeblikket er svaret nej - jeg vil gerne supplere min ledelse med engagement for et felt - og det felt er børne- og ungeområdet. Jeg er også leder for digitaliserings- og IKT feltet, sådan som min nuværende stilling er skruet sammen - det tager jeg som en skøn udfordring, og jeg kan da også mærke, at der bliver tændt ild her!

2) Hvilke er dine vigtigste ledelsesmæssige udfordringer lige nu?

Den kommunale sektor står lige midt i et mindre paradigmeskifte i forhold til den måde velfærdssamfundet skal udvikle sig på. Der er et krydspres af forventninger til opgaveløsning, service og den økonomi og de hænder, der er til at løse opgaverne fremadrettet. Jeg tænker, at det er direktionens - herunder den enkelte direktørs - fornemste opgave at sikre, at den enkelte kommune kommer godt i vej med nye måder at tænke opgaveløsning på, få styret forventninger til tilbuddet samtidig med, at vi gearer organisationen og borgerne til at træde ind i den digitale verden. Herunder at få prioriteret indsatsområder og metoderne. Det bliver og er en udfordrende opgave at få skabt det mentale og styringsmæssige grundlag for denne omlægning. Det har vi kastet os ud i i Kalundborg Kommune - og resultatet er jo så først synligt senere.

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

Jeg har foretaget den prioritering, at øjeblikket for mig personligt ikke er til større uddannelsesforløb som f.eks. en masteruddannelse - det kan være, at det kommer senere. Mit fokus i øjeblikket er mestring af direktørrollen i samspil med det stadig at have hjemmeboende børn. Jeg har valgt 2 veje til udvikling af min ledelse. Den ene vinkel er et bevidst fokus på og refleksion over, hvordan jeg har tacklet forskellige opgaver i organisationen. Jeg prøver her at udfordre angrebsvinkler, strategi m.v. og også i dialog med andre i organisationen at få feedback på forskellige situationer - og forhåbentligt tage ved lære..... Den anden vinkel er prioritering af brug af netværk. Her er min væsentligste vinkel mit bestyrelsesarbejde i Børne- og Kulturchefforeningen, hvor jeg får indblik i og er med til at bidrage til, hvordan børne- og kulturområdet udvikler sig på landsplan via dialog med forskellige aktører på området lige fra ministerier, KL til faglige organisationer og børneorganisationer. Det giver indspark til nogle strategiske vinkler.

4) Hvilke karakter egenskaber lægger du vægt på hos en leder?

Empati og intelligens - så tror jeg den største del af vejen er banet for et godt lederskab.

5) Hvordan håndterer du stress?

Det er et hårdt - men også sjovt - arbejde at være leder. Jeg har i princippet altid travlt - og befinder mig godt i feltet, hvor der er mange bolde i luften. Jeg sidder ofte i den situation, hvor der skal prioriteres benhårdt i forhold til opgaveløsningen og niveauet for denne. Jeg har to strategier. Den ene er af forebyggende karakter, og den hedder uddelegering af opgaver og ansvar. Den lykkes langt hen af vejen. Den anden strategi er helt banalt at skabe "lufthuller", hvor jeg ikke går og bøvler med tingene i mine tanker, men skaber bevidste frikvarterer. Jeg har i øjeblikket en forholdsvis lang transport til mit arbejde - tiden i bilen bruger jeg henholdsvis til mental forberedelse og bearbejdning/afrundning af dagens input - og så prøver jeg at holde mentalt fri, når jeg er hjemme.

9. Teamudvikling og Teambuilding

- få inspiration til at arbejde med det selv

Teamudvikling og Teambuilding er andet end "kanindræberkurser" og at gå ud og bowle med afdelingen. Det er en løbende proces, der handler om at udvikle de enkelte teamdeltagere og teamet, så det hele fungerer bedst muligt. Det kan være hårdt arbejde for teamets leder, men når det virker, kan det skabe en arbejdsglæde og en synergieffekt, som gør, at teamet yder langt ud over 'antallet af teammedlemmer'.

Få inspiration til at få det bedste ud af et team og til selv at arbejde med et teams udvikling og med teambuilding.

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

10. De 5 meste læste artikler i februar måned 2012

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

- 1) **Det strategiske perspektiv**
- 2) **Det kræver god ledelse**
- 3) **Undersøgelse af hvordan afskedigelser håndteres og opleves**
- 4) **En dansk leder vender hjem**
- 5) **Undersøgelse om fusioner**

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

11. Opslåede lederstillinger

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