

NYHEDSBREV OM LEDELSE

Marts 2017

14. årgang

Udsendes til godt 5.800

Kære læser!

Du har kun et liv og kan ikke gøre det om. Vi skylder os selv, at tage vores liv og de valg, vi rent faktisk har, alvorligt, så vi ikke på et sent tidspunkt i livet sidder og fortryder ting, vi kunne have gjort noget ved. Den første artikel tager afsæt i de 5 ting, som mennesker fortryder mest i deres liv.



Måske er vi allerede linket på LinkedIn. Så kender du mange af mine små kort indlæg. Hvis ikke så får du her en smagsprøve på møder, samtaler eller oplevelser fra min dagligdag, som har givet mig anledning til refleksioner, jeg gerne vil dele med dig og andre interesserede.

I dette nummer byder vi velkommen til Britt Jensen, Job- og karrierechef i DSA (Din Sundhedsfaglige A-kasse). Britt svarer på 5 skarpe til en leder.

Jeg har gennem årene skrevet flere hunderede artikler. Nogle af dem kan godt tåle et gensyn. I dette nummer kan læse eller genlæse: Tænk, hvis dine medarbejdere vandt i Lotto?

God læselyst!

Susanne Teglkamp
Direktør og redaktør

INDHOLD

1. 5 ting du kommer til at fortryde i din karriere
2. Karriererådgivning - hvor skal du hen og hvordan?
3. Korte refleksioner
4. Pitstop for ledergruppen
5. 5 skarpe til en leder
6. 12 - 12 seminar - et ledelsesdøgn
7. Guld fra arkivet - Tænk hvis dine medarbejdere vandt i Lotto?
8. De 5 mest læste artikler i februar 2017

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

1. 5 ting du kommer til at fortryde i din karriere

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



Du har kun et liv og kan ikke gøre det om. Det ved vi godt, men alligevel accepterer vi indimellem nogle ting i vores tilværelse og ikke mindst i vores arbejdsliv, som i bedste fald blot er en kvalificeret måde at lade tiden gå og i værste fald opleves som drænende og meningsløst. Vi skylder os selv, at tage vores liv og de valg, vi rent faktisk har, alvorligt, så vi ikke på et sent tidspunkt i livet sidder og fortryder ting, vi kunne have gjort noget ved.

5 ting folk fortryder, når de ligger for døden

Bronnie Ware en australsk sygeplejerske, der gennem mange år plejede folk, der lå for døden, talte med patienterne om deres liv og om der var noget i deres liv, de havde fortrudt. Meget af det folk fortrød, handlede om det levede liv generelt men i høj grad også om deres arbejdsliv, som jo er en stor del af vores liv. Der var 5 ting, som gik igen i samtalerne med de mange døende patienter:



1) Ikke at have forfulgt håb og drømme i livet

Jeg synes, at denne fortrydelse er tankevækkende og møder den faktisk ofte, når jeg rådgiver folk, der er på seniorniveau i deres karriere.

De fleste af os har i vores unge år mange drømme om, hvad vi gerne vil beskæftige os med. Men undervejs bliver drømmene trængt til side af de krav og forventninger, vi møder fra vores nærmeste og fra omgivelserne i øvrigt. Nogle gange dukker der muligheder op undervejs i vores karriere - muligheder som vi af forskellige grunde ikke tør forfølge.

Har du en karrieremæssig drøm, du ikke har fået gjort noget ved og som du ved, at du vil fortryde resten af dine dage? Måske skulle du genoverveje, om ikke du skulle forsøge at forfølge den drøm?

2) At have arbejdet alt for meget

Ingen kommer sovende til succes. Har man ambitioner, så skal der som regel også lægges en del arbejdstimer. For mange bliver det imidlertid en livsstil og noget, man aldrig sætter spørgsmålstejn ved. Mange og især mænd oplever på et tidspunkt, at deres børn er blevet voksne, mens de selv var på arbejdet. De oplever, at de har været en alt for lidt til stede i deres børns liv, mens de voksede op, at de faktisk ikke har nogen særlig tæt relation til deres nu voksne børn.

Har du et liv ved siden af jobbet? Overvej om de mange timer, du lægger på jobbet, er båret af andres krav og forventninger til dig eller om de primært er båret af de krav, du stiller til dig selv og din interesse for jobbet. Overvej, om du har de rigtige prioriteringer i dit liv.

3) At have manglet modet til at sige sin mening

Konfliktskyhed på arbejdspladsen er en stor udfordring. Mange mennesker bider rigtig meget i sig og holder sig tilbage for at sige deres mening af frygt for at såre andre, blive misforstået

eller skabe en konflikt. Problemet er, at når vi holder vores mening tilbage, så sidder det alligevel indeni og gnaver. Ofte er vores forestilling om, hvad der kan ske, hvis vi siger vores ærlige mening, langt fra virkeligheden. Vi forestiller os det værste, som bygger på antagelser og dårlige erfaringer fra tidligere oplevelser.

Mangler du af og til modet til at sige din ærlige mening i vigtige spørgsmål? Overvej hvad der er årsagen til, at du mangler modet – ligger årsagen hos dig selv eller hos omgivelserne? Hvad er det værste der kan ske? Og hvis det værste sker, hvad er så alternativet, hvis du ikke siger din mening?

4) At have mistet kontakten med vennerne

De fleste prioriterer jobbet højt. Ofte bruger vi alt vores energi på jobbet og der bliver meget lidt tilbage til venner og bekendte. Hvis ikke man er opmærksom, svinder omgangskredsen stille og roligt ind. Vi mister undervejs kontakten med vennerne fra vores tidlige ungdom og karriere. Vores venner er en del af vores netværk og netværk skal plejes undervejs for at bestå.

Jeg møder mange mennesker, der på et tidspunkt i deres karriere bliver afskediget og skal ud og søge nyt job. Aktivisering af netværket i forbindelse med jobsøgning kan være det, der gør, at man hurtigere får landet et nyt job. Så er det bare ærgerligt, hvis netværket ikke er blevet plejet undervejs i karrieren og er blevet reduceret til stort set ingenting.

Passer du dit netværk, din familie, dine venner og bekendte - også når du ikke lige står og har brug for det?

5) At nedprioritere lykken i livet

Den australske sygeplejerske fandt det meget gribende, at mange mennesker først på dødslejet blev klar over, at de i deres liv havde jagtet status, gods og guld i troen på at lykken lå der. De måtte erkende, at det var de ikke blevet lykkelige af, at lykken lå i at værdsætte de gode ting i livet, ting som ikke er materielle, men som oftest har noget at gøre med relationer og med at leve i nuet.

Overvej hvad der gør dig lykkelig i livet. Og hvis lykkelig er for stort et ord, så tænk over i hvilke sammenhænge, du føler den største glæde i livet. Giver du plads nok i dit liv til at opleve de små stunder af lykke og glæde, der opstår undervejs i dit liv?



En opfordring

Det er da pokkers at skulle vente til vi er tæt på afslutningen af dette liv med at stilles os selv de store alvorlige spørgsmål i livet.

Min opfordring til dig er derfor at tage fat på disse spørgsmål mens du endnu kan gøre noget ved det.

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 Ildsælprisen 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. Karriererådgivning - hvor skal du hen og hvordan?



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>

3. 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 stille klare og afgrænsede opgaver

"Jeg vil gerne have for 25 øre af det I ikke har og for resten i en pose," jokede vi med, da jeg var ung. Og ja en 25-øre!? – det er lang tid siden. Pointen bag joken er imidlertid særdeles nutidig.



Indimellem sætter ledere nemlig deres medarbejdere i sving med opgaver, som enten ikke kan løses eller som ikke er tilstrækkeligt afgrænsede. Det resulterer i, at medarbejderne bruger meget tid på at lave noget, som lederen alligevel ikke bruger til noget – altså fuldstændig spildt arbejde.

God ledelse handler også om at kunne stille en tilstrækkelig klar og afgrænset opgave til medarbejderne og samtidig sikre, at de rent faktisk har mulighed for at løse den.

Det var vist alt for den 25 øre ;-))

Om god service

Kender du frustrationen over at have haft en god oplevelse i teatret eller til en koncert for derefter at skulle stå i kø for at få dit overtøj? En mut garderobemedarbejder tager dit garderobemærke med en ligegyldig mine, starter uengageret i den forkerte ende af tøjstativet, selvom du forsøger at signalere, at dit overtøj hænger i den anden ende. Medarbejderen kaster dit overtøj op på disken med en træt mine.

Men i torsdags havde jeg en helt anden oplevelse. Garderobemedarbejderne var overvågne, venlige og professionelle. Medarbejderen rakte mig overtøjet med øjenkontakt, et venligt smil og bemærkningen: "Tak for i aften". Selv tak!

Forskellen på dårlig og god ledelse har også effekt helt ude i det yderste led.

Om at sammensætte teamet

"Ville du have ham ved din side, hvis du skulle i kamp?" Sådan lyder et af spørgsmålene i TV2s underholdningsprogram 'Korpset'. Et spørgsmål man ganske givet stiller i Jægerkorpset, Frømandskorpset og andre enheder, hvor kvaliteten af teamsamarbejdet kan betyde liv eller død. Det er helt ligegyldigt, om man er fysisk stærk og faglig dygtig, hvis ikke teamet har tillid til en og kan regne med, at man vil gå til det yderste for, at man kommer i mål sammen.

Selvom det ikke gælder liv eller død ude i virksomhederne, bør vi faktisk stille samme spørgsmål, når vi etablerer teams. Er det en medarbejder/kollega, jeg vil have ved min side, når det bliver rigtigt svært?

Og vi bør tage svaret alvorligt!

Om at blive klogere gennem dialog

"Altså jeg kan godt ærgre mig lidt. Nu har jeg gået og vendt og drejet problemstillingen i over en uge og tilmed sovet dårligt om natten. Og så sidder vi to og snakker sammen i under en time og der kommer nogle helt nye vinkler og løsningsmuligheder på banen. Hvorfor har jeg ikke selv fundet frem til det?" sagde en leder for nyligt til mig.

Det han skulle ærgre sig over er imidlertid ikke, at han ikke selv kom på løsningen, men at han havde ventet i over en uge med at dele sine udfordringer med andre.

Del dine udfordringer med folk du har tillid til. Du får andre perspektiver, andre løsninger og det udvikler dig. Nye og bedre muligheder og løsninger skabes oftest i dialogen med andre.

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 okto-



ber 2016.

Se mere på www.tegkamp.dk

4. Pitstop for ledergruppen

Selvom det går stærkt og tiden er knap, har ledergruppen også brug for at "køre i pitstop" og få en hurtig optankning.

Få inspiration udefra for at sætte gang i den interne udvikling på arbejdspladsen. Til det formål tilbydes en række inspirerende oplæg af 1-2 timers varighed, f.eks.:

- Fra gruppe af leder til ledergruppe
- Få bedre og mere effektive møder
- Militær ledelse – hvad kan vi lære af det?

Se flere forskellige forslag til pitstopmøder her:

http://www.tegkamp.dk/Pitstop_for_ledergruppen.pdf



5. 5 skarpe til en leder

Britt Jensen, Job- og karrierechef i DSA (Din Sundhedsfaglige A-kasse). Hun har mere end 20 års ledelseserfaring fra forskellige a-kasser i Danmark, hvor hun bl.a. har arbejdet med forandringsledelse, udvikling og fusioner.

1. Hvorfor blev du leder?

Jeg blev leder, fordi det altid har ligget naturligt for mig at gå foran og tage ansvar for udviklingen. Jeg kan godt lide at være med til at udvikle og forme en organisation og skabe mening for medarbejderne i en organisation. Ledelse er mange ting – det er også at træffe beslutninger – både de sjove og de meget vanskelige beslutninger. Jeg trives godt med både at analysere en situation og efterfølgende træffe beslutningerne og tage ansvaret, der følger med beslutningerne.

Jeg har været leder i over 20 år og trives virkelig godt med det. Det skaber god mening for mig at tage ledelsesansvar.

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

Jeg har altid arbejdet målrettet med min egen udviklingsplan og forsøgt at deltage i løbende lederudvikling, og med en 3-4 års mellemrum har jeg taget længerevarende lederuddannelse.



Jeg benytter mig også af ekstern sparring med en konsulent, som jeg frekventerer min. en gang i kvartalet – og nogle gange oftere. Afhængig af behov. Det er godt at få sparring til at sætte sin ledelsesrolle i et andet perspektiv og reflektere over større beslutninger. Det udvikler mig meget.

Og så sætter jeg løbende 'god ledelse' på dagsorden i min egen organisation. Så vi hele tiden har en løbende debat om, hvad vi forstår ved god ledelse. Det er inspirerende og giver hele tiden ny inspiration og dynamik i organisationen. Og samtidig er det en god mulighed for at skabe et fælles ledessprog i organisationen.

3) Hvilken ledelsesudfordring har du lært mest af?

Jeg har lært mest om ledelse og min egen ledelsesrolle, når jeg har stået med vanskelige ledelsesmæssige opgaver. Jeg har fx flere gange været med til at fusionere store organisationer og her kommer man ud i meget ekstreme situationer – både organisationsmæssigt og personalemæssigt. Vanskelige ledelsesmæssige opgaver kræver altid meget analyse, refleksion og forberedelse, fordi man netop kommer ud i uventede og uvante situationer. Og hver eneste gang har jeg lært meget om ledelse, ansvar og egen udvikling.

4) Hvordan håndterer du stress?

Jeg er godt til at planlægge. Jeg er bl.a. meget inspireret af Franklin Covey og de 7 gode vaner, især vane 3 'gør det første først' og vane 7 'slib saven'. Det handler for mig om god planlægning og at tage hånd om sig selv.

Jeg arbejder bl.a. målrettet med tidsstyringsmatricen fra vane 3 og planlægger altid meget grundigt. På den måde kommer jeg ikke så tit i tidsnød eller situationer, hvor tingene skulle være foregået dagen før. Jeg har ikke noget imod at have travlt, men det er stressfremkaldende, hvis man hele tiden skal løbe efter sin egen skygge og det undgår jeg som regel, fordi jeg planlægger min tid godt.



Og så forsøger jeg at passe på mig selv. Sørge for at få hvile, motion, søvn, og bruge min fritid på aktiviteter og hobbies, som jeg trives godt med.

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

Stik altid 'fingeren i jorden', vær ydmyg, ærlig og respektfuld overfor din nye opgave. Afgræns spillepladen, vær tydelig i din kommunikation, så medarbejderne og organisationen ved, hvad de kan forvente og hvad du forventer af dem.

Få en mentor og brug vedkommende til sparring i din ledelsesgerning. Lav en udviklingsplan og deltag i ledelseskurser for 'den nye leder'. Sørg også for at have præmisserne for din ledelsesopgave på plads i samarbejde med din nærmeste chef. Det har jeg altid selv gjort og det har hjulpet mig mange gange.

Ledelse er utrolig givende og spændende – hvis man spiller sine kort godt og går til opgaverne med respekt og ydmyghed, så kan man komme meget langt både personligt og organisatorisk med sin ledelsesgerning.

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.

Tænk hvis dine medarbejdere vandt i Lotto?

De fleste af os kender den tv-reklame, hvor en medarbejder har vundet i lotteriet og med det samme går ind og siger sit job op hos den håbløse chef. Reklamen illustrerer på fineste vis drømmen om et andet liv, end det vi har.



Mange trives ikke med deres job

Gennem mit arbejde har jeg de sidste par år mødt rigtig mange mennesker, der drømte om et andet job, end det de lige netop var ansat i. Hvor meget energi tror I disse mennesker lægger i deres job? De fleste lægger tilpas meget energi i jobbet, så de ikke risikerer at blive fyret. Mange af disse mennesker kigger sig om efter et andet job, men det kan godt tagelang tid. Andre accepterer, at de bare ikke er tilfredse med deres arbejde og så lægger de måske det meste af deres engagement og kreativitet uden for jobbet.

Tænk hvis alle medarbejdere havde deres drømmejob? Tænk hvilke ressourcer og energi der ville blive lagt i jobbet til glæde for den enkelte, for kollegaerne og arbejdsklimaet og i sidste ende til gavn for virksomhedens bundlinje.

Drømmejobbet er opnåeligt

Den gode nyhed er, at drømmejobbet ikke behøver at være uopnåeligt. Jeg mødte engang en virksomhedsejer, som i mange år havde ledet sin virksomhed ud fra filosofien: at man må tage det sure med det søde. Altså alle var nødt til at acceptere at have nogle møgopgaver for at

kunne arbejde med de opgaver, de brændte allermost for. Og hvad skete der? Alle medarbejdere var jævnt utilfredse, for møgopgaverne kom til at fylde uforholdsmæssigt meget og overskygge glæden ved de gode og de spændende opgaver. Virksomhedsejeren kunne på et tidspunkt mærke, at han heller ikke selv syntes, at det var så sjovt at gå på arbejdet mere.

Da besluttede han sig for et eksperiment. Først bad han alle medarbejderne skrive alle de opgaver op, som de i dag beskæftigede sig med. En opgave på hver seddel. Dernæst bad han alle medarbejderne tage sedler med de opgaver, som de allerhelst ville beskæftige sig med. Derefter tog han en samtale med hver enkelt medarbejder for at drøfte deres valg. I enkelte tilfælde skulle der måske lidt oplæring til.

Det viste sig, at der var et par enkelte medarbejdere, som faktisk ikke havde lyst til nogle af opgaverne, selv om de kunne vælge frit. Der fandt man en god løsning uden for firmaet. De fleste medarbejdere kunne faktisk godt komme til at beskæftige sig med lige de opgaver, de brændte allermost for. Tilbage blev et mindre antal sedler med opgaver, som ingen i firmaet ville vælge frivilligt. Virksomhedsejeren fandt ud af, at disse opgaver godt kunne løses på anden måde; dels ved at lægge nogle af opgaverne ud af firmaet, dels ved at ansætte nogle medarbejdere, som gerne ville løse lige netop disse opgaver. Og endelig kunne nogle af opgaverne bortfalde ved at ændre arbejdsgangene.

En klog og visionær leder

Da jeg hørte historien, syntes jeg i første omgang at virksomhedsejeren var meget modig. Tænk hvis der var flere af medarbejderne, der ville have hans job? Og tænk hvis der var et meget stort antal opgaver tilbage, som ingen havde lyst til at løse? Og hvad nu, hvis det viste sig, at f.eks. 10 af medarbejderne ville have det samme job? Ja, der var faktisk ingen grænser for, hvad jeg kunne forestille mig, der kunne gå galt i en sådan proces.

Ved nærmere eftertanke synes jeg, at virksomhedsejeren var mere klog og visionær end modig. For hvad havde han i virkeligheden at tabe? Hvis han ikke havde gjort noget, så havde han haft en masse medarbejdere, der i bedste fald ikke var tilfredse med deres job og i værste fald var utilfredse og måske overvejede at søge væk fra virksomheden. Han havde en virksomhed, der på grund af jævn utilfredshed kørte på nedsat kraft. Hvis det havde vist sig, at f.eks. 10 medarbejdere ønskede det samme job, ja, så var der måske i virkeligheden 9 medarbejdere, der ikke sad i det rigtige job og måske derfor slet ikke skulle være i virksomheden.

Og hvis der skulle være en medarbejder, som ønskede virksomhedsejerens job, som leder af virksomheden, så behøvede det ikke at være nogen katastrofe. Det kunne jo være, at det ville være rigtigt godt for virksomheden at lade den medarbejder få jobbet eller måske blot få noget større ansvar.

Eksperimentet blev en succes. Effektiviteten og arbejdsglæden steg i virksomheden og virksomhedens resultater blev klart forbedrede.

Et par spørgsmål til overvejelse

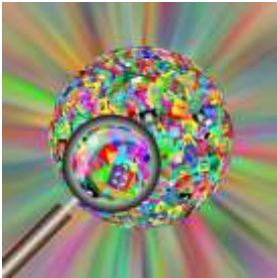
Med denne lille historie, vil jeg opfordre jer til at reflektere over følgende spørgsmål:

- Tænk hvis medarbejderne i min virksomhed vandt i Lotto - ville de så sige deres job op?

- Og kunne flere af medarbejderne komme til at sidde i deres drømmejob i virksomheden?

Du kan læse flere end 100 andre artikler og undersøgelser på www.tegkamp.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 februar 2017:

- 1) Hvad stiller man op med bedrevidende mennesker?
- 2) Er du tilfreds med kun at få 20% af din investering tilbage?
- 3) Beslutningsdygtig, troværdig og motiverende leder søges!
- 4) Kan du lede ledere
- 5) Har du overvejet et sporskifte i din karriere?

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