

NYHEDSBREV OM LEDELSE

September 2010

7. årgang

Udsendes til flere end 5.400

Kære læser!

Mange får sig lidt af en overraskelse, når de får deres første lederjob. Det var ikke det, de forestillede sig. Lederjobbet kan godt være lidt af en trædemølle. I dette nummer bringer vi en artikel, der handler om at gøre op med ledertrædemøllen.

Derudover har vi også et par artikler om arbejdslivet i det hele taget. Dels bringer vi en artikel på baggrund af Teglkamp & Co.s undersøgelse om arbejdet i ferien og dels bringer vi en artikel fra Business.dk om, at vi aldrig holder fri i det hele taget.



I dette nummer har Hans-Jørgen Andresen administrations- og økonomichef for Copydan Fællesforeningen overtaget stafetten og svarer på 5 skarpe spørgsmål til en leder.

Så vil jeg i øvrigt opfordre dig til at tilmelde dig vores spørgepanel. Vi håber, at du ca. en gang i kvartalet vil bruge 4-5 minutter på at deltage i en af vores undersøgelser. Med din deltagelse bidrager du til nye artikler til dette nyhedsbrev og til samfundsdebatten i øvrigt.

God læselyst

Susanne Teglkamp
Direktør og redaktør

Indhold i dette nummer:

- 1. Var det virkelig derfor, jeg blev leder?**
- 2. Udvikling af ledermøderne - ½-dags seminar for ledergruppen**
- 3. Har du lyst til at deltage i vores spørgepanel?**
- 4. Vi giver 1 dag af vores ferie til arbejdet!**
- 5. Mød os på HR-messen den 6. og 7. oktober**
- 6. Ledelse af alfahanner og primadonnaer og andre inspirationsmøder**
- 7. 5 skarpe til en leder**
- 8. To ud af tre holder aldrig fri fra arbejde – en udvalgt artikel fra Business.dk**
- 9. Køb en god bog**
- 10. Lederstillinger**

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

1. Var det virkelig derfor, jeg blev leder?

Susanne Teglkamp, er konsulent og direktør i Teglkamp & Co. Hun er uddannet jurist og reserveofficer og har et bredt erfaringsgrundlag fra ansættelser i det private erhvervsliv og i det offentlige. Hun har tung ledelsesmæssig erfaring og har bl.a. været kommunaldirektør, HR-direktør i to forskellige it-virksomheder og udviklingschef. Hun har i mange år arbejdet som managementkonsulent og ledelsesrådgiver.

Susanne arbejder som udgangspunkt med ledelse i øjenhøjde. Det vil sige, at hun møder lederne på deres bane, tager udgangspunkt i virksomhedernes udfordringer og arbejder ud fra en praktisk tilgang til udfordringerne.

Se mere på www.tegkamp.dk



Jeg har efterhånden gennem mange år stillet det samme spørgsmål til en lang række mennesker, der gerne ville være ledere: Hvorfor vil du gerne være leder? Svaret kan variere, men det indeholder næsten altid et element af, at man gerne vil arbejde med mennesker – motivere og inspirere dem, at man gerne vil have indflydelse og være med til at sætte dagsordenen, at man gerne vil arbejde med at formulere visioner og strategier og at man i øvrigt mener, at man kan gøre det bedre end mange af de ledere, man oplever i dagligdagen.

Og hvad er så virkeligheden for mange ledere?

Virkeligheden for mange ledere ligger ofte langt fra de forestillinger, de har gjort sig om ledelse og hvad man i øvrigt kan læse sig til i lærebøger om ledelse.

Dagligdagen for mange ledere er at gå til en masse møder i løbet af dagen. Ofte afløser det ene møde det andet, hvor det eneste man har tid til er at skifte mødelokale. I slutningen af hvert møde sidder de enkelte ledere og bliver mere eller mindre stresset, fordi mødet trækker ud og tiden nu nærmer sig starten af næste møde og man godt lige ville have haft tid til at forberede sig til mødet. Man har måske lige haft tid til at øje mødematerialet igennem aftenen før, men har ikke haft tid til at tænke de store tanker. Mens man render fra det ene møde til det næste, når man at tænde for mobiltelefonen og registrere, at 5 mennesker har lagt en besked om, at de gerne vil ringes op.

Når lederen ikke render til møder, så bruges tiden til budgetopfølgning, levere statistik, udfylde rapporter til ledelsen opadtil, forholde sig til medarbejdernes flextids regnskab, ferieansøgninger, sygefravær og anviser regninger. Derudover sidder de fleste ledere ofte med en række faglige opgaver, som de selv skal løse.

Indimellem skal lederen også lige deltage i HR-afdelingens nyeste lederprogram, der godt nok er vældigt interessant, men som man ofte ikke får tid til at finde anvendelse for i dagligdagen.

Hver dag slæber mange ledere mappen med hjem fyldt med papirer, der skal læses igennem, hvis de orker og kan få skabt plads til det enten på bekostning af familielivet, vennerne eller

nattesøvnen. Om aftenen efter de sene nyheder, er det lige tid til at tjekke mails og besvare de vigtigste. Og dagen efter starter det hele så forfra igen.

Er der noget at sige til, at mange ledere på et tidspunkt stopper op, undrer sig og spørger sig selv, om det virkelig var derfor, de blev ledere? Om der ikke er mere i ledelsesrollen end det?

Kan du træde ud af ledertrædemøllen?

Det er klart at ovenstående billede er noget karikeret. Synes du alligevel, at der er en del genkendelighed i det, så kan du jo vælge om du resignerer eller om du får lyst til at træde ud af ledertrædemøllen.

Hvad kan du gøre for at skabe større overensstemmelse mellem det gerne vil med din lederrolle og virkeligheden?

1) Start med finde ud af, hvordan du gerne vil udøve ledelse i dagligdagen. Hvor er der uoverensstemmelse med den lederrolle du gerne vil have og din aktuelle dagligdag? Hvorfor er der uoverensstemmelse? Hvor har du selv mulighed for at foretage ændringer?

2) Hvordan får du skabt tid? Den allerstørste hindring er oftest, at mange ledere ikke føler, at de har tid til at gøre andet. Derfor skal du overveje hvilke opgaver, der er absolut nødvendige at lige netop du løser og hvilke opgaver andre både i princippet og i virkeligheden godt kunne løse. Det hedder også delegering!

3) Gennemgå din mødekalender! Er din deltagelse virkelig nødvendig i alle møderne? Kunne du måske nøjes med at deltage i dele af mødet? Kunne møderne effektiviseres? Kunne nogle af møderne måske helt undværes?

4) Gennemgå dine administrative opgaver! Er der nogle af de mange administrative rutineopgaver, der kunne undværes, automatiseres, delegeres eller kunne du nøjes med stikprøver? Kunne nødvendige data indhentes på anden måde?

Tillad dig selv at prioritere at leve dine lederdrømme i stedet for at blive i ledertrædemøllen. Du blev jo ikke leder for at blive administrator. Tænk hvis andre så på dig og sagde: "Der går en rigtig leder, der virkelig gør en forskel" og at de sagde det, fordi du brugte din tid på at udøve ledelse og ikke fordi du var en god administrator.

2. 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.

3. Har du lyst at deltage i vores spørgepanel?

Vi laver 4-5 årlige undersøgelser omkring ledelse og lignende, Undersøgelserne resulterer i artikler og rapporter, der bringe i vores nyhedsbrev og her på vores hjemmeside. vi håber, du vil bidrage ved at bruge 4-5 minutter et par gange om året.

Gå ind på vores hjemmeside og tilmeld dig eller gå ind via dette link:

<http://web.questback.com/teglkampco/spoergepanel/>

4. Vi giver 1 dag af vores ferie til arbejdet!

Susanne Teglkamp, er konsulent og direktør i Teglkamp & Co. Hun er uddannet jurist og reserveofficer og har et bredt erfaringsgrundlag fra ansættelser i det private erhvervsliv og i det offentlige. Hun har tung ledelsesmæssig erfaring og har bl.a. været kommunaldirektør, HR-direktør i to forskellige it-virksomheder og udviklingschef. Hun har i mange år arbejdet som managementkonsulent og ledelsesrådgiver.

Susanne arbejder som udgangspunkt med ledelse i øjenhøjde. Det vil sige, at hun møder lederne på deres bane, tager udgangspunkt i virksomhedernes udfordringer og arbejder ud fra en praktisk tilgang til udfordringerne.

Se mere på www.teglkamp.dk



Vi holder ferie med familien – og med arbejdet! Det viser den undersøgelse, vi netop har gennemført. Undersøgelsen er en opfølgning på en undersøgelse omkring arbejde og ferie fra 2009. Undersøgelsen er gennemført umiddelbart efter, at deltagerne er kommet hjem fra sommerferie i år. Undersøgelsen viser bl.a. at 4 ud af 5 rent faktisk har haft arbejdet med på ferie.

Af øvrige resultater fra undersøgelsen kan nævnes:

Vi giver ca. 1 dag af vores ferie til arbejdet

I gennemsnit har deltagerne givet omkring en dag af deres ferie til arbejdspladsen. Tiden bliver typisk brugt til at holde sig ajour på mailen eller til at besvare telefonopkald. Og det er ikke kun et par enkelte gange i løbet af ferien. Deltagerne er som regel på mailen hver eneste dag. Så arbejdet er sjældent helt ude af tankerne, når man holder ferie.

Vi elsker vore arbejde, derfor kommer det også med på ferien

Den mest almindelige grund til, at vi ikke kan holde fingrene fra arbejdet er, at vi faktisk godt kan lide vores arbejde. Det oplyser mere end halvdelen af deltagerne i undersøgelsen. Derudover oplyser hver 3. deltager i undersøgelsen, at de har arbejdet med på ferien, fordi der ikke er andre til at løse opgaverne, når de holder ferie.

Hver 3. har arbejdet mindre i ferien i år end tidligere!

Man kunne jo frygte, at ferien henover årene langsomt blev ædt af vores arbejde. Undersøgelsen afkræfter imidlertid den tendens. Faktisk har hver 3 af deltagerne arbejdet mindre under ferien i år end i tidligere år. Ca. halvdelen af deltagerne oplever arbejdsmængden som uændret under ferien i forhold til tidligere år. Hver 10. har dog arbejdet mere i deres ferie i år end tidligere.

"Min kone har arbejdet rigtig meget i vores ferie i år"

For en af deltagerne undersøgelsen har dette års ferie været lidt af en øjenåbner:

"Min kone (der nu er adm.dir.) har arbejdet rigtig meget på denne ferie - modsat mig. Rollerne er faktisk vendt om i år, hvilket har givet mig stof til eftertanke: Det er meget lettere at se faldgruberne udefra - også når man selv bliver udsat for "åndsfravær" og det tomme blik hos konen (fordi hun ligger oppe i hoved skal ha' styr på noget VIGTIGT)... Det er svært at kritisere eller forklare min kone, hvordan jeg egentlig oplever det. Jeg tror kroppen kommer til at opføre sig som en jumbojet, som aldrig lander og tanker op. Resultat af det er jo helt åbenlyst, for sjældent har man hørt om flyvemaskiner, som blev deroppe, når der ikke længere var noget brændstof tilbage... Næ, vel? Men det kan ikke ha' været sjovt for hende de sidste 5 år, hvor jeg sad i et andet job og gjorde ligesom hende. Eye opener af den kedelige slags, men det var vist på tide. Nu er det min opgave at hjælpe hende til at være sammen, når vi er på ferie - både gennem aktive oplevelser, hvor man bruger sin fysik, solnedgange og kølig hvidvin med havudsigt, en bog på stranden - og power-shopping ikke mindst."

I princippet bør man holde fri i ferien

Mange af deltagerne i undersøgelsen har suppleret med kommentarer omkring deres holdning til arbejde under ferien. Mange af kommentarerne går på, at i princippet bør man holde ferie – meen

"Jeg synes generelt, at man skal holde ferie og ikke arbejde under ferien. Når det så er sagt, kan der være særlige situationer, som kræver attention og ikke kan vente. Det er med at finde balancen."

"Jeg undgår så vidt muligt at arbejde, men har den aftale at arbejdet kan ringe eller SMS'e hvis det er vigtigt."

"Ferien er "hellig", personligt føler jeg det gør de første dage efter ferien lettere, hvis jeg har overblik over min mail/kalender inden ferien er slut. Det er overblik - ikke sagsbehandling, blot viden om hvad der er sket, og hvilke implikationer der har fået på min arbejdstid i den første uges tid efter ferien."

"Det er væsentligt at holde ferie og komme helt væk fra arbejdet, også mentalt. Dog mener jeg godt, at man kan stå til rådighed på telefonen og tjekke evt. beskeder 1-2 gange dagligt. Det er yderst sjældent, jeg oplever, at nogen benytter sig af muligheden for at ringe - kun i absolutte nødsituationer."

"Jeg tager normalt IKKE arbejde med på ferien, men jeg kan godt lide at være lidt forberedt til mandag morgen efter ferien, så jeg læser gerne arbejdsmail en af de sidste dage i ferien."

Og så er der jo hensynet til kollegaerne ...

Det er ikke kun fordi vi synes om vores arbejde, at vi også tager det med på ferie. Hver 5. deltager angiver, at de ikke vil lade deres kollega i stikken, derfor er de også til rådighed i deres ferie. Et par af deltagerne har kommenteret det således:

"Dybest set er det noget skidt at arbejde i sin ferie, og burde forbydes, men det er svært når man ikke er rejst udenlands eller bare til øerne, at lade sine kolleger tumle med problemer som man selv let kan løse."

"Min generelle holdning er at man ikke bør arbejde i sin ferie, Jeg har dog stået rådighed telefonisk for en ny kollega, som mangler erfaring, med vore kunder."

"Ferie skal være ferie, og det er derfor vigtigt at være tro mod dette. Jeg tror det er virkelig godt for helheden, at man kobler af i de 2-3 uger man har sommerferie. Man skal selvfølgelig have respekt - også for arbejdsplads og kolleger, og kan en ting løses ved at ringe og spørge om noget man er dybt involveret i, kan man selvfølgelig også finde 5 min. til at svare - det er ikke det samme som at overtage, eller få ødelagt ferien, men for at spare de resterende for at lede efter information, som de måske ikke engang kan finde."

Personlig kommentar

Jeg tror, at vi må erkende, at for mange af os er arbejdet en vigtig del af vores liv og ikke noget vi bare er til stede på fra 8 til 16. Derfor er arbejdet også med i et eller andet omfang, når vi har ferie. Det er sjældent arbejdsgiveren, der lægger pres på eller forventer, at man tager arbejdet med på ferien – oftest tværtimod. Så vi vælger det selv. Men det er vigtigt at være bevidst omkring valget. Og det er også vigtigt at vi er bevidste om, at vi oftest bliver mere kreative og performer bedre, hvis vi en gang imellem tager 100% fri for arbejdet. Og ikke mindst bliver vi en bedre ægtefælle, forældre eller ven, når vi er nærværende og til stedet i nuet.

Hvis du ønsker at begrænse dit arbejde i ferien kan jeg anbefale,

- at du tager stilling til, om du rent faktisk ønsker at arbejde i din ferie
- at du laver nogle fornuftige vaner for eventuelt arbejde under ferien, f.eks. kun at læse mail 1 gang om dagen og kun lytte din telefonsvarer af 1-2 gange om dagen
- at lave en aftale med dine nærmeste om, at de siger til, hvis dit arbejde går ud over samværet med dem
- at du har lavet en aftale med din arbejdsplads, at de kun kontakter dig, hvis det er absolut nødvendigt – du vil måske til din skuffelse opleve, at de godt kan klare sig ude dig
- at du undgår at lægge møder de første arbejdsdage efter ferien,
- at du undgår at lægge vigtige deadlines lige efter tilbagekomst fra ferie,
- at du alliere dig med dine kollegaer og bede dem om at træde ind, hvis nødvendigt mens du er på ferie. Du hjælper jo også dem, når de er på ferie!

Vinderne af bogen

I øvrigt vil vi gerne benytte lejligheden til at sige tak til de mange, der bidrog til undersøgelsen. Som tak for hjælpen har vi trukket lod om 10 bøger: Ledelse i øjenhøjde. Vinderne er: Hanne Kjær-Kristoffersen, Leo Poulsen, Lars Storgaard, Lisa Lykke Jordan, Michael Holm-Christensen, Pia Koch, Visti Lund-Jensen, Per Møller, Michael Brandt, Winnie Laursen.

5. Mød os på HR-messen den 6. og 7. oktober

Teglkamp & Co. deltager for første gang på den årlige HR-messe i Øksnehallen. Vi håber selvfølgelig, at mange af Jer læsere vil benytte lejligheden til at komme forbi og hilse på os. Vi vil præsentere et helt nyt værk til udvikling af ledergruppen. Vi tør godt påstå, at det er lidt af en verdensnyhed.

På messen kan du også høre mere om eksempelvis:

- Udvikling af ledergruppen
- Teori U og andre kurser
- Projektledelse – når der er brug for en ekstra ledelsesressource

Derudover byder vi på en lille quiz om ledelse.

Du kan tilmelde dig og få en gratis billet via dette link: <http://cardsolutions.dk/hr/webreg.asp>

6. Ledelse af alfahanner og primadonnaer - og andre inspirationsmøder

Få en god start eller afslutning på dagen. Book et inspirerende oplæg af ca. 1½ times varighed. Hvad med:

- Ledelse af Alfahanner og primadonnaer eller
- Introduktion til Teori U eller
- Hvad er ledelse i grunden eller
- Hvordan skaber man succesfulde ændringer eller fusioner? eller
- Kommunikation - hvordan kan vi blive bedre eller
- Leadership og management!

eller en af de mange andre muligheder for at få en god start eller slutning på dagen.

Læs mere på www.teglkamp.dk og kontakt os direkte på tlf.: 4822 1141 eller på email: info@teglkamp.dk

7. 5 skarpe til en leder

Hans-Jørgen Andresen er administrations- og økonomichef for Copydan Fællesforeningen med reference til bestyrelsen. Copydan er en sammenslutning af syv selvstændige foreninger der forvalter ophavsret for medlemmerne. Copydan Fællesforeningen sørger først og fremmest for at løse administrative opgaver for de enkelte foreninger i Copydan, heriblandt IT, økonomi, regnskab, HR, administration af fælles tiltag og afvikling af fællesaktiviteter. Hans-Jørgen Andresen kommer fra den finansielle sektor, hvor han startede som intern revisor i banksektoren i 1974, og var fra 1987 til 1992 revisionschef for et par banker. Han har altid interesseret sig for det internationale, og var fra 1992 til 2000 revisionschef for General Electrics finansielle aktiviteter uden for Nord Amerika. Han har primært beskæftiget sig med økonomi, compliance, rekonstruktion af processer, opbygning og organisationsudvikling, og det var derfor naturligt efter hjemkomsten til Danmark i 2000 at udnytte denne viden i det videre virke.

1) Hvorfor blev du leder?

Jeg er fra barns ben af blevet opdraget til at være selvstændig og tage ansvar, ikke kun for mig selv, men også for det miljø jeg bevægede mig i, derfor oplevede jeg det ikke som fjernt at blive leder. Da jeg kom på arbejdsmarkedet var jeg heldig med mine chefer, som så et potentiale i mig, som turde give mig ansvar og stolede på, at jeg ville kunne løfte opgaverne og ville forholde mig loyalt til den virksomhed jeg var i. Det er også noget jeg vægter i forhold til mine medarbejdere.



2) Hvad er dine vigtigste ledelsesmæssige udfordringer lige nu?

Jeg blev ansat i Copydan i efteråret 2007 som økonomichef, og blev kort tid efter spurgt om jeg ville udarbejde en ny struktur for de syv foreninger i Copydan samarbejdet. Samarbejdet er mere end 25 år gammelt med foreninger med hver deres daglige ledelse og bestyrelse. Ved min tiltrædelse var strukturen centraliseret på mange punkter. Opgaven for mig var derfor at få opbygget og implementeret en ny struktur, hvor alle de markeds-mæssige funktioner blev decentraliseret og få opbygget en konsensuspræget samarbejdsånd, specielt på bestyrelse- og ledelsesniveau. Jeg plejer at sammenligne Copydan-Huset med en humlebi – den kan ikke flyve, men gør det alligevel. Copydans særlige konstruktion gør dog, at tingene nogle gange skal gribes an på en anden måde end man måske traditionelt ville gøre. Det er i sig selv en udfordring.

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

Udfordringer udvikler, og de kommer af sig selv, og hvis jeg ikke synes der kommer nok, så opsøger jeg dem. Den teoretiske vidensbase bliver udviklet og vedligeholdt ved kontinuerlig efteruddannelse. Det giver også sparringsmuligheder at være med i netværk o. lign., og der har jeg stor glæde af at være en del af diverse netværk.

Sidst, men absolut ikke mindst, vil jeg gerne pointere, at mine mange års erfaring har lært mig, hvor vigtigt det er at lytte til den yngre generation, og der få sparring om, hvordan de med deres uddannelse og erfaring har brug for, at man som leder skal agere i forhold til dem for at de kan yde deres bedste og vokse med opgaverne. Medarbejderne skal være med i beslutningerne langt hen ad vejen, og give deres forslag og input til, hvordan udfordringerne bedst løses. Når det kombineres med, hvad ledelsen kan byde ind med, så opnår vi det bedste resultat.

4) Hvad er de største faldgrubber for en leder?

Når man bliver leder, skal man erkende, at man nu ikke længere er en kollega, men at der naturligt er en distance til medarbejderne, der vil blive lidt koldere mod toppen, og det må man acceptere og være bevidst om. Man kan også sige, at et socialt netværk falder bort, og et nyt opstår.

Udover at kunne lede differentieret alt efter hvilken medarbejder du står over for, så er det også vigtigt at kunne uddelegere med tillid. Hvis man som leder vil være helt nede i detaljen på opgaverne og de løsninger medarbejderne vælger, så drukner man – og medarbejderne føler sig kontrollerede og vil opleve, at de ikke gør det godt nok.

5) Hvilken ledelsesudfordring har du lært mest af?

Der er nogen stykker, men en af de udfordringer jeg har lært og stødt på mange gange er: At få en hel organisation med egen kultur til at implementere en hel ny kultur.

Ikke alene virksomhedsmæssigt, men også landemæssigt. Hvis man er en del af teamet, der skal forestå implementeringen, er det vigtigt at sætte sig ind i historien og herefter hurtigst muligt at få identificeret den del af medarbejdere, ledere, rådgivere og eventuelle bestyrelsesmedlemmer, der ikke ønsker at acceptere den nye kultur.

Det er således vigtigt at være igennem alle led, der har indflydelse på virksomhedens menneskelige ressourcer og pænt sige tak for denne gang til den del af organisationen, som ikke vil være med til at implementere en ny kultur. Dette harmonerer ikke altid med de udtalelser, der går forud for implementeringen, men det er det ansvar man har som leder.

8. To ud af tre holder aldrig fri fra arbejde

Af Redaktionen

Bragt i Business.dk søndag den 29. august 2010

Danskerne holder sjældent helt fri. Blot fem procent af de erhvervsaktive er aldrig tilgængelige for deres arbejde efter fyraften.

To ud af tre ansatte er derimod altid eller næsten altid tilgængelige i fritiden for deres arbejde på mobiltelefonen eller på e-mail. Det viser en ny måling, som Megafon har foretaget for Politiken og TV 2.

Tallene er »voldsomme«, mener arbejdslivsforsker Annette Kamp, der er lektor ved Roskilde Universitet.

»Kravet om tilgængelighed har bredt sig til grupper, som før har haft en lønarbejderkultur, hvor man var færdig med arbejdet, når man gik hjem klokken fire. Sådan er det ikke i dag, hvor et mindretal slukker mobiltelefonen efter arbejde. Det er blevet en samfundsmæssig norm at være tilgængelig«, siger Annette Kamp til Politiken.

Målingen viser, at hverken indkomst eller uddannelsesniveau spiller den store rolle for tilgængeligheden. Erhvervsaktive er over en bred kam parate til at stille op for arbejde efter fyraften. TDC vurderer, at 1,1 mio. danskere har en arbejdsgiverbetalt mobiltelefon, knap halvdelen er såkaldte smartphones, som man kan bruge til at gå på nettet og til at tjekke e-mail.

Den eksplosive teknologiske udbredelse af mobiltelefoner, smartphones og bærbare computere gør arbejdslivet mere fleksibelt, men ifølge en række forskere øger udviklingen også risikoen for stress.

»Det gør os mere sårbare for stress. Vi får svært ved at leve op til kravene på arbejdsmarkedet, fordi vi får problemer med opmærksomheden«, siger Einar Baldursson, der er stressforsker og arbejdspsykolog ved Aalborg Universitet.

Hver dag sygemelder 35.000 danskere sig med stress, og den samfundsøkonomiske regning er på op mod 55 milliarder kroner. Einar Baldursson mener, at vi endnu ikke har fået skabt nogle ordentlige normer for, hvor meget vi skal være tilgængelige for arbejdet.

»Vi lever i en hektisk tilstand, som gør, at vi har meget svært ved at dvæle ved noget og meget nemt mister overblikket«, siger Einar Baldursson til Politiken.

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

9. Køb en god bog!

Nu har du mulighed for at købe bogen "Ledelse i øjenhøjde – til inspiration og refleksion". Bogen indeholder 16 af Susanne Teglkamps tidligere udsendte artikler, som er blevet redigeret og flot illustreret. Bogen er udgivet i et samarbejde med Sjællandske Medier. Bogen indeholder bl.a. følgende artikler:

- Er din tid en mangelvare?
- Management og leadership
- Hvordan bliver du nedlagt af en headhunter?
- Få mere effektive møder!

Bogen koster 120 kr. plus moms og forsendelse. Du kan bestille bogen via vores hjemmeside www.tegkamp.dk eller du kan gå direkte ind

via dette link: <http://www.questback.com/tegkampco/bogbestilling/>



10. 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!