

NYHEDSBREV OM LEDELSE

September 2011
8. årgang
Udsendes til flere end 5.700

Kære læser!

Jeg kan lige så godt sige det lige ud, jeg går ind for møder med en dedikeret mødeleder. Læs hvorfor i dette nummer af nyhedsbrevet.

Selvom krisen stadig rumler, så slås der heldigvis stadig stillinger op. Få en kvikguide til, hvordan du laver en god ansættelse.

Jan H. Carlsen, afdelingschef i Dansk Supermarked har overtaget stafetten og svarer på 5 skarpe spørgsmål til en leder.



Herudover vil vi også gerne slå et slag for vores nye forløb for projektledergruppen.

Vi gør også opmærksom på, at du på vore hjemmeside www.tegkamp.dk kan læse alle de gode artikler, som vi tidligere har bragt her i nyhedsbrevet

God læselyst!

Susanne Teglkamp
Direktør og redaktør

Indhold i dette nummer:

1. **Møder uden mødeleder duer bare ikke!**
2. **Udvikling af ledermøderne - ½ dags seminar for ledergruppen**
3. **Stil skarpt på projektledergruppen**
4. **En kvikguide til den gode ansættelse**
5. **Kend og brug hinanden bedre i ledergruppen**
6. **5 skarpe til en leder**
7. **De 5 mest læste artikler i august måned**
8. **Stands sladder ved kilden – en udvalgt artikel fra Business.dk**
9. **Lederstillinger**

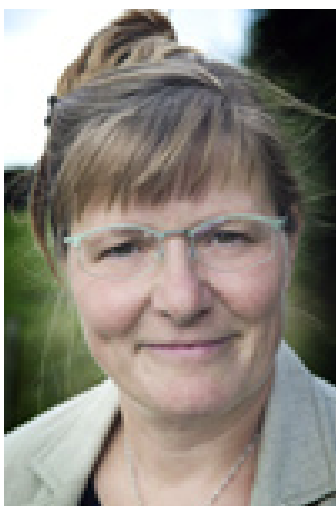
Hvis ikke du ønsker at modtage nyhedsbrevet fremover, kan du blot afmelde det på afmeld@tegkamp.dk.

1. Møder uden mødeleder duer bare 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 arbejder ud fra en praktisk tilgang til udfordringerne.

Se mere på www.tegkamp.dk



For et stykke tid havde jeg lejlighed til at observere en møderække i en gruppe af ledere. Gruppen var midlertidigt sammensat for at løse et konkret problem. Gruppen bestod af stærke personligheder, der alle havde både meninger og holdninger til det problem, man var blevet sat sammen for at løse.

Der var ikke udpeget nogen mødeleder for gruppen, hvilket gav rigtig mange udfordringer for gruppens arbejde. Der var til en start ikke nogen, der tog det formelle lederskab for gruppen. Men som det ofte går, vil der på et tidspunkt være en der tager uformelt lederskab. Det uformelle lederskab kan tages på mange måder. En af måderne kan være at tage taletid, hvilket var præcist, hvad en af gruppens deltagere gjorde. Han tog ordet, talte meget og længe. Til en start lyttede alle høfligt. Men irritationsniveauet og stressniveauet steg. Man begyndte at afbryde hinanden. Der var hverken mål eller retning for møderne. Frustrationen blandt deltagerne var stor.

Der kom ikke rigtig nogen resultater og alle sad med en fornemmelse af at spille tiden.

Ingen i gruppen satte spørgsmålet om mødeafviklingen på dagsordenen eller foreslog, at der blev udpeget en formel mødeleder. På et tidspunkt forsøgte en anden af gruppens deltagere at tage det uformelle lederskab. Han sendte en dagsorden ud til mødet og tog på det kommende møde styringen af mødets gennemførelse. Det var jo interessant at se, om gruppens deltagere, ville acceptere den selvbestaltede mødeleder. Men gruppens deltagere kunne meget hurtigt registrere, at der kom langt mere fremdrift på møderne, frustrationsniveauet faldt og alle kunne i virkeligheden slappe af, fordi de ikke skulle kæmpe om taletid og i øvrigt om mødelederrollen. Det uformelle lederskab blev accepteret af alle.

Denne oplevelse var interessant både ud fra et gruppedynamisk perspektiv og ud fra et mere jordnært perspektiv: hvor meget det betyder at have en mødeleder. En god mødeleder skaber fremdrift, holder retning og sikrer at alle komme til orde og at ingen tager hele taletiden.

Jeg har oplevet mange andre sammenhænge, hvor der ikke har været udpeget en formel mødeleder. Som regel er der hurtigt en, der bliver udpeget af de øvrige i gruppen eller selv tager mødelederrollen. Og min oplevelse er, at det letter gruppens arbejde betydeligt. Der hvor det

kan trække ud med at få udpeget en mødeleder, sker der enten det, at der bliver rigtig meget snak og meget få resultater eller at der kommer kamp om positionerne i gruppen. Begge dele er sjældent særligt effektivt.

Anbefalinger

På baggrund af mine observationer og mine erfaringer i øvrigt kan jeg derfor anbefale følgende:

Udpeg en mødeleder

Hvis der ikke er udpeget en mødeleder, så sørg for at udpege en. Det behøver ikke nødvendigvis at være den samme mødeleder fra gang til gang. Det vigtigste er, at mødelederen tager opgaven alvorligt og rent faktisk kan og vil lede mødet.

Og husk i øvrigt, at en mødeleder ikke behøver at være den, der "har flest stjerner på skulderen". En mødeleders fornemmeste opgave er at sikre en god mødeafvikling. Mødelederen behøver ikke at have beslutningskompetence udover selve afviklingen af mødet.

Definer behovet for mødeledelse

Find ud af hvor meget eller hvor lidt mødeledelse, I har brug for. Det er ikke alle grupper, der har brug for en meget stram mødestyring, det kommer meget an på hvilke opgaver gruppen skal løse og gruppens medlemmer i øvrigt.

Evaluer mødeledelsen

Skab Jer en god vane, hvor I bruger 5 minutter sidst på mødet til at evaluere, hvordan mødet er gået. Har der været for meget eller for lidt mødeledelse? Skal strukturen være anderledes næste gang?

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. Stil skarpt på projektledergruppen - fra enkeltstående projektledere til gruppe af projektledere

Mange uddannelser har fokus på projektledelsesdisciplinen. Til gengæld er det ikke så tit, at der stilles skarpt på, hvad det vil sige at være en del af en projektledergruppe. Det råder Teglkamp & Co. bod på med et forløb for projektledergruppen.

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

4. En kvikguide til den gode ansættelse

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



At gennemføre en god ansættelse er faktisk ikke noget man gør med venstre hånd. Der er en god grund til, at mange rekrutteringsfirmaer tilbyder sig med hjælp i forbindelse med rekrutteringer og at de fleste også har en god forretning ud af det. Men selvfølgelig kan man også gennemføre rekrutteringen selv, hvis man går til det man tilpas ydmyghed og respekt for opgaven. I den sidste ende er det ris til egen r., hvis man springer over hvor gærdet er lavest og sjusker med ansættelsesprocessen.

Hvis du vælger at gennemføre rekrutteringen selv, kan du blive hjulpet lidt på vej af efterfølgende kvikguide.

1) Gør dit forarbejde ordentligt!

Jo bedre du gør dit forarbejde, desto mere sikker kan du være på at få fat i den helt rigtige kandidat til dit ledige job. Derfor start med at finde ud af, hvad det egentlig er for et job, hvad skal vedkommende lave i jobbet, hvad er de største udfordringer og hvilke kompetencer kræver det at udfylde stillingen. Overvej også hvad du er villig til at betale i løn og benefits.

Inden du slår stillingen op, skal du også overveje, om der måske kunne være en god kandidat inhouse – en kandidat, som enten kan træde direkte ind i jobbet eller som måske med lidt oplæring vil kunne udfylde jobbet.

Overvej også om du vil gennemføre rekrutteringen selv eller om du vil have hjælp til det. Hvis du vælger det sidste, kan du under alle omstændigheder bruge denne kvikguide som inspiration til, hvad du kan forlange af det rekrutteringsfirma, du vælger at indgå aftale med.

2) Lav en god jobannonce

Lad være med at falde for fristelsen for at genbruge en gammel jobannonce. Jobbet kan have ændret sig meget siden sidst, det var slået op. Tænk over, hvad de vigtigste budskaber er, du vil have kommunikeret til den potentielle ansøger. Husk også at en jobannonce samtidig er en mulighed for at profilere virksomheden.

Du har ikke brug for at få 100 ansøgninger til stillingen, det er både besværligt og tidkrævende at håndtere. Derfor vær præcis med jobindhold og krav til kandidaterne, så du undgår for mange irrelevante ansøgninger.

3) Slå stillingen op det rigtige sted

Start med at spørge dig selv eller endnu bedre en tilsvarende medarbejder, hvor vedkommende ville se efter nyt job. I langt de fleste tilfælde kommer du ikke udenom at lægge den på nettet – selvfølgelig på jeres egen hjemmeside men også på nogle af de store jobsites. Derudover skal du overveje, om den også skal i det trykte medie. Annoncerne er væsentlig dyrere og processen er mere besværlig og du får ikke nødvendigvis den samme effekt som en jobannonce på det elektroniske medie. Til gengæld kan det trykte medie have betydning for en bredere profilering af dit firma.

4) Behandl ansøgerne ordentligt

Selvom det er tidkrævende, så behandl alle ansøgere ordentligt. De kan blive dine næste kunder eller de kan blive "badwill ambassadører" – altså gå rundt og tale dårligt om din virksomhed, fordi de har fået en dårlig oplevelse. Besvar deres forespørgsler, giv besked om, at I har modtaget ansøgningen, giv afslag og giv en begrundelse, hvis den efterspørges.

5) Udvælgelse til 1. samtale

Reelt kan du kun udvælge ansøgere på grund af fakta. Fakta finder du sjældent i selve ansøgningen men derimod i CVet. Lav en liste over de 5 vigtigste krav til kandidaten. Sorter CV'er i 3 bunker: 1. bunke opfylder kandidaterne alle de 5 vigtigste krav. 2. bunke indeholder kandidater, der opfylder de fleste krav og som måske har nogle andre relevante kompetencer. 3. bunke indeholder de kandidater, som kun opfylder få eller ingen af de stillede krav. Kandidaterne i den 3. bunke kan du sådan set godt give afslag allerede nu.

6) Den indledende samtale

Ved de fleste jobs vil det være en god idé at starte med en indledende samtale på 30-45 minutter. Brug tiden på at præsentere virksomheden og jobbet. Præsentationen skal være mere, end kandidaten har kunnet læse sig til i selve stillingsopslaget. Få et indtryk af kandidatens faglige kvalifikationer og i øvrigt om kemien er i orden mellem jer. Husk at kandidaten skal have mest taletid. Og husk at stille åbne spørgsmål og ikke selv give svarene.

7) Overvej om I skal bruge persontest

Der er mange fordele ved at bruge en persontest i forbindelse med ansættelsesprocessen. Du kommer hurtigere meget tættere på kandidaten og på kandidatens personlige kompetencer i forhold til jobbet. Sørg for at det er en professionel test og at de, der forestår afviklingen af testen er certificerede og professionelle i deres håndtering af testen. Husk at testen kun er et værktøj. Dialogen med kandidaten og hvad du hører og ser, er det vigtigste.

8) 2. samtalen

I de fleste ansættelsesforløb vil det give god mening at invitere 2-3 kandidater videre til en 2. runde. Her skal I sætte lidt længere tid af. Denne samtale er noget dybere og giver mere plads til dialogen med kandidaten. Det kan være en god idé at stille kandidaten et par opgaver, som kandidaten skal forholde sig til. Opgaven skal gerne afspejle nogle af de udfordringer, der kan være i jobbet.

Efter 2. samtalen skal I gøre regnebrættet op. Hvem opfylder kravene bedst, hvem har I den bedste kemi med og hvem har det største potentiale i forhold til jobbet og virksomheden generelt?

9) Glem ikke at tage referencer!

Nu har processen allerede været længe og I er måske tæt på den sidste i måneden. Det kunne være fristende at springe referencerne over. Men lad være! Det er mange gange set, at referencerne har givet oplysninger om kandidater, der er ret afgørende. F.eks. fik jeg en gang på en reference på en økonomichef oplyst, at han havde været lidt for kreativ i sit tidligere job. Referencerne skal bruges til at bekræfte det billede, I har af kandidaten.

10) forhandling om ansættelsesvilkårene

Det er selvfølgelig rart at få en kandidat billigt, men pres nu ikke kandidaten for meget ned i pris. Hvis kandidaten føler sig presset men alligevel siger ja til jobbet, vil han hurtigt blive utilfreds med lønnen og det vil øge risikoen for, at han søger hurtigt væk. Og så har hele det store arbejde jo været spildt.

11) Sæt et godt introduktionsprogram sammen

Ansættelsesprocessen slutter ikke med kandidatens underskrift på kontrakten. Den slutter først, når du har sammensat et godt introduktionsprogram og sørget for, at det også bliver afviklet.

Held og lykke med ansættelsen af din næste medarbejder!

5. Kend og brug hinanden bedre i ledergruppen

Al erfaring og undersøgelser viser, at der er en tæt sammenhæng mellem graden af kendskab til hinanden og den succes ledergruppen opnår. Teglkamp & Co. tilbyder et ½ dages seminar kombineret med et individuelt sparringsmøde, som sætter fokus på ledergruppens teamprofil og hvorledes de personlige kompetencer bedst muligt kommer i spil i ledergruppen.

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

6. 5 skarpe til en leder

Jan H. Carlsen er 52 år, gift Lisbeth og far til Alex og Emma. Han arbejder hos Dansk Supermarked. Dansk Supermarked er Danmarks største detailkoncern, der består af syv detailkæder og to stormagasiner, der dagligt forsyner kunderne med fødevarer og non-food. Som afdelingschef med 25 medarbejdere har Jan stået for afvikling af drift, logistik, budget og ledelse af medarbejdere de seneste 5 år. Før Dansk Supermarked arbejdede han 12 år i England som International Marketingchef og Udviklingschef. Jan H. Carlsen er uddannet Cand. Merc. fra CBS.

1) Hvorfor blev du leder?

Jeg er vokset op i et hjem hvor især min mor lærte mig at tage ansvar og have pligter. Jeg opdagede snart at der også fulgte belønninger med disse. Ret tidligt begyndte jeg at dyrke sport, fodbold, badminton og håndbold. Især håndbolden havde min store forkærlighed.

Jeg er ikke et minut i tvivl om at jeg fra dengang især i starten af min karriere blev et "konkurrencemenneske" med et for øje, nemlig at vinde eller i det mindste at gøre en god figur, både som spiller, håndboldtræner og håndbolddommer.

Efter endt uddannelse som Cand. Merc. kom der for alvor gang i min karriere og jeg klatret op af karrierestigen og endelig blev jeg leder! Jeg opdagede dog snart, at et er at opnå titlen, et andet var at mestre rollen som leder.

Da jeg fik mine første leder jobs som bosat i udlandet var udfordringerne ikke mindre spændende. Der er klar forskel på hvordan og hvor godt man mestre en rolle som leder i et andet land, forskellige brancher, forskellige virksomhedskulturer etc. og det er i sig selv med til at fastholde interessen for at være leder til dato.



2) Hvilke er dine vigtigste ledelsesmæssige udfordringer lige nu?

I vores virksomhed har der i det seneste år været fokus på vores nye store projekt "Tid til salg".

Projektet har sit udspring i LEAN teorierne og som konsulent har haft McKinsey med på sidelinjen.

I vores organisation har det naturligvis betydet, at der har været sat fokus på alle opgaver og alle tænkelige typer af spild af arbejdstider og funktioner.

Man kan næppe sige LEAN uden også at sige forandringsledelse og netop dette emne har fyldt rigtig meget i vores organisation gennem de seneste måneder. Isen er smeltet under nogen, nogle "pingviner" er flygtet og andre er blevet "skudt", hvis man skal sige det lidt populært.

Projektet har i høj grad vendt op og ned på en organisation med +25 år på bagen med mange regler, traditioner og normer. Som projektets titel mere end antyder, har vores kunder og ønsket om at give dem den allerbedste betjening været i fokus.

At vi i samme periode også lige har ændret på vores logistik systemer med opførelsen af et gigantisk nyt automatiseret centrallager, har ikke gjort udfordringerne mindre.

3) Har du haft et ledelsesmæssigt modbillede - og hvad lærte du af det?

Jeg beklager til en vis grad at måtte sige at det/de ledelsesmæssige modbilleder jeg typisk har mødt har været kollegaer på samme ledelsesniveau som jeg selv som er blevet forfremmet til en højere stilling. Ikke på grund af det faktum at de er blevet forfremmet i stedet for mig selv, for jeg har enten ikke selv været et emne eller rent faktisk ikke været interesseret i jobbet.

Denne situation har jeg desværre oplevet 2 gange i min karriere. Hver gang har resultatet været det samme, nemlig at den person som er blevet forfremmet nærmest glemmer de grundlæggende regler for situationsbestemt ledelse, fordi ligegyldig hvad en sag drejer sig om, så kender de jo allerede svaret, løsningen etc. De har bare haft meget svært ved at lade mig gøre mit arbejde og glemmer at gøre deres eget job, nemlig ledelse. Resultatet er at man som medarbejder føler sig til overs, bliver mere passiv/mindre pro-aktiv, bliver mere de-motiveret etc.

Jeg har også oplevet ledere som bruger deres position til at optræde direkte "uprofessionelt" med råben og skrigen. I dag har jeg kun hovedrysten til overs for dem og husker dem kun for alt det de gjorde forkert som ledere og intet andet. Husk at bevarer selvkontrollen og hvis du har en lang karriere foran dig som leder kan dine veje krydse tidligere ansatte i fremtiden på måder, som du ikke kan forstille dig i dag.

Det gælder som leder om at udstikke strategien, kommunikere budskabet og målene, tildele opgaver og ressourcer og lade dine medarbejdere udfører deres arbejde og følge op på deres resultater.

4) Hvordan håndterer du stress?

Stress mig? Det har jeg da aldrig haft.....nåh ja så var der lige dengang da.... det har vi da vist alle oplevet eller levet med i perioder.

Det siges at stress er størst ved dødsfald i nær familie, ved giftemål, ved flytning af bopæl og skifte af job.

Heldigvis har jeg været forskånet for det første og da jeg har været lykkelig gift i....mange år....har disse begivenheder ikke været årsag til stress i mit liv. Når man imidlertid har valgt at prøve lykken i et andet land og selvom om England kun er +/- 1 times flyvning afstand er flytninger fra land til land årsagen til de mest stressende perioder i mit liv.

Det kan være stressende at flytte til et andet land, men når man tror, at man ved hvad man vender tilbage til og bliver overrasket, giver det anledning til stress.

En måde jeg med "held" har håndteret stress på er ved at "parkerer problemet", positiv tænkning, samt afslapning og andre aktiviteter end arbejde. Det hjælper naturligvis også med fysisk aktivitet og det behøver ikke at være den samme aktivitet livet igennem. Jeg spiller ikke håndbold mere, men i stedet for er jeg begyndt at løbe på in-line rulleskøjter. Det er sgu sjovt, især når man starter på begynder holdet med de yngste sammen med din datter!

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

Sig op med det samme. Det giver alt for meget bøvl i dit liv.....eller kom bare an.....jeg er stadig konkurrencemenneske!

Nej vel! Som nyudnævnt leder gælder det først og fremmest om at komme i gang. Stik fingeren i jorden. Hvordan er kulturen i virksomheden? Få afklaret de interne regler og procedure. Hold dig ikke tilbage med at spørge ind til forhold som du er i tvivl om eller som du ikke umiddelbare forstår. Måske er der også andre som ikke forstår disse.

Lad være med at lytte til sladder, men prøv selv at danne dig et godt indtryk af de forskellige personer som er ansat omkring i organisationen.

Tag positiv imod de udfordringer som du bliver stillet, måske er du netop ansat til at ændre gamle vaner og rutiner også selvom du vil møde modstand fra forskellige interessent grupper. Undgå at promovere ideer og tanker fra tidligere positioner som noget der "bare" skal overføres til din nye virksomhed/organisation.

Glem ikke dit "gamle" netværk eller hvis du ikke har noget at søge at få etableret et godt fagligt netværk. Vær ikke bange for i den forbindelse evt. at få en mentor. Jeg har selv tidligere være mentor hos Civiløkonomerne.

Husk også lige at mærk efter om den stilling du netop har sagt ja til nu også er den rigtige for dig.

Klø på! Held og lykke!

7. De 5 meste læste artikler i august måned

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

1) Det gør man bare ikke!

2) Undersøgelse af hvordan afskedigelser håndteres og opleves

3) Kære medarbejdere, hvorfor er I ikke mere effektive?

4) Drop MUS og indfør samtalen!

5) Feedback til lederen

Du kan læse dem på www.tegkamp.dk

8. Stands sladder ved kilden

Bragt i Business.dk onsdag den 31. august 2011

Af Ulla Gunge Hansen

Arbejdspladskultur. Onde rygter og halve sandheder skader arbejdsmiljøet og er et fælles ansvar for et team at få bugt med.

Smalltalk, hyggesnak og udveksling af meninger og viden i løbet af arbejdsdagen er med til at opbygge og vedligeholde gode relationer mellem kolleger, som igen er medvirkende til at skabe et godt, tillidsfuldt og rart miljø at være i. Men er det sladder, brok og rygtedannelse, som bliver formidlet mellem kolleger, kan det have store konsekvenser for samarbejdet og trivslen. Her har både lederen og medarbejderne et stort ansvar.

Sådan lyder konklusionen fra ledelsesrådgiver Trine Dilèng, Lederne, i Ugens Dilemma på Business.dk, hvor en teamleder oplever en af sine ansatte, Kirsten, ikke bare løbe med halve vinde, men faktisk ligefrem fortælle usandheder, hvad du som leder altså ikke kan sidde overhørig.

»Opdager du som leder, at der er rygtedannelse, skal du skride ind, for det skal stoppes,« siger Trine Dilèng, der derfor anbefaler lederen løsning tre, hvor lederen tager en samtale med Kirsten og fortæller hende, at hun skal stoppe med at fortælle ting videre, når hun ikke ved, om det er sandt.

»Det er vigtigt, at Kirsten bliver gjort opmærksom på, hvordan hun fremover skal agere, hvis der er noget, hun er i tvivl om eller usikker på,« siger Trine Dilèng, der altså anbefaler samme løsning, som mere end hver tredje læser da også har peget på som deres foretrukne.

En sag for hele teamet

Ifølge ledelsesrådgiveren er det dog et fælles anliggende at få standset den arbejdskultur, som hidtil har givet plads til sladder.

»Det er også vigtigt, at de andre medarbejdere inddrages, fordi det gælder den daglige kommunikation og kulturen i afdelingen. Her har alle et ansvar, og det kunne være et oplagt emne at tage op på den næste teamdag,« siger Trine Dilèng.

Helt konkret skal sladderens standses der, hvor den starter.

»«Gå til kilden» er en enkel og god leveregel at indføre og kan være et skridt på vejen til at komme sladder til livs. Ved at gå til den person, der kender og kan gøre noget ved problemstillingen, kan megen sladder og rygtekultur stoppes på et tidligt tidspunkt,« siger ledelsesrådgiveren

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

9. 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!