

## NYHEDSBREV OM LEDELSE

September 2017

14. årgang

Udsendes til godt 5.700

### INDHOLD

1. Når der mobbes i ledergruppen
2. Karriereworkshop + individuel sparring
3. Ledelse kan kun udøves én vej – nedad!
4. Kører din karriere på skinner?
5. Om ikke at ville tabe ansigt – og andre korte refleksioner
6. Har I en seniorstrategi?
7. Guld fra arkivet – "Øv – det var ikke det, jeg blev ansat til!"
8. De 5 mest læste artikler i august måned 2017

Hvis ikke du ønsker at modtage nyhedsbrevet fremover, kan du blot afmelde det på [afmeld@teglkamp.dk](mailto:afmeld@teglkamp.dk).

## 1. Når der mobbes i ledergruppen

Af: *Susanne Teglkamp, Ledelsesrådgiver i Teglkamp & Co. [www.teglkamp.dk](http://www.teglkamp.dk)*



I langt de fleste ledergrupper er der en god tone. Men det hænder, at der ikke bare er en rå tone men også noget, der vil kunne karakteriseres af mobning af en eller flere ledere i ledergruppen.

Hvad jeg i det følgende skriver om mobning gælder hvad enten den foregår blandt menige medarbejdere eller blandt ledere.

### Hvornår er noget mobning?

At nogen taler lidt hårdt til en eller driller en er ikke nødvendigvis mobning, men vil oftest være en rigtig dårlig måde at kommunikere på. Ifølge Arbejdstilsynet lyder definitionen på mobning:

"Det er mobning, når en eller flere personer regelmæssigt og over længere tid - eller gentagne gange på grov vis - udsætter en eller flere andre personer for krænkende handlinger, som vedkommende opfatter som sårende eller nedværdigende. De krænkende handlinger bliver dog først til mobning, når de personer, som de rettes mod, ikke er i stand til at forsvare sig effektivt imod dem."

### Hvorfor opstår mobning?

Der kan være mange årsager til, at der opstår mobning på en arbejdsplads. Årsagen ligger dels i de enkelte involverede personer, kulturen på arbejdspladsen og ikke mindst, hvordan

der udøves ledelse.

*Der kan være en kultur i virksomheden, der ligefrem fremmer mobning. Jeg har f.eks. ofte hørt sætningen: "Hos os er tonen rå - men hjertelig", hvor jeg personligt vil sætte spørgsmålstegn ved det hjertelige.*

*General usikkerhed om fremtiden* skaber utryghed og kan danne grobund for mobning. Ofte vil det være nogle helt primitive adfærdsmønstre der træder i kraft. Adfærdsmønstre, som handler om, at hvis jeg kan køre min konkurrent ud på et sidespor, så sidder jeg selv mere trygt i sadlen.

*Inkompetence* – hvis ikke man føler, at man magter at løse opgaverne, er ofte anledning til mobning af andre kollegaer. Jeg har adskillige gange oplevet ledere forsøge at skjule deres inkompetence gennem nedgørelse af andre lederkollegaer. Nogle gange er det gennemskueligt og andre gange er det mere sofistikeret og vanskeligt at opdage, hvad det egentlig er der foregår.

*Lavt selvværd.* Ofte handler det om, at mobberen har et lavt selvværd og lader det komme til udtryk ved at nedgøre andre.

## **Alle kan blive ofre for mobning?**

Der er nogle mennesker, der lettere bliver ofre for mobning end andre. Det er lige som mobberne ofte mennesker med et lavt selvværd. Også mennesker med højt selvværd kan imidlertid blive ofre for mobning. Det kan være mennesker, der skiller sig ud f.eks. ved at være dygtigere end andre eller ved at have succes. De kan blive ramt af andres misundelse og uformåenhed. De første drillerier og hånende bemærkninger går ikke ind. Men bliver de gentaget, forstærket og den, det går ud over, oplever ikke at blive hørt eller forstået, kan det på lang sigt nedbryde de fleste.



## **De tavse kollegaer**

Der kan være mange grunde til, at lederkollegaerne undlader at involvere sig. Den mest almindelige grund er frygt for, at hvis man blander sig, risikerer man at blive det næste mobboffer. På den måde kan mobningen fortsætte i det uendelige, indtil kæden bliver brudt. Kæden brydes ikke ved, at ofret lægger sig syg eller siger op. Hvis ikke man tager fat om problemstillingen, vil mobberen ofte finde et nyt offer.

Kollegaer, der er tavse vidner til mobning, ved godt, at det er det, de er. Det giver dårlig samvittighed at overvære uretfærdighed uden at skride ind. Hvis man skal kunne holde til det i længden, er man nødt til at lukke af for sine følelser og gøre sig hård. I værste fald kan man ende med at gå hen og blive en aktiv mobber selv.

## **Hvordan stopper man mobning?**

Mobning skal stoppes med det samme. Alle har et ansvar for at gribe ind, hvis man overværer mobning. Det kan være let sagt, når man ikke er i situationen, men straks meget vanskeligere i virkelighedens verden. Derfor kan der på forskellige leder være behov for forebyggelse og i det hele taget, at man støtter og hjælper hinanden til forebygge og stoppe de første spæde tilløb til mobning.

## *God ledelse forebygger mobning*

Det handler om at fremme en kultur, hvor man er ordentlige over for hinanden. En kultur, der er præget af ordentlighed og dialog, fremmes af lederen gennem hans synlige og konsekvente adfærd.

En leder skal udvise nul tolerance og gribe ind med det samme, der opstår de første små tegn på mobning. Lederen skal i ord og handling vise, at han forventer, at man taler pænt til hinanden og behandler hinanden ordentligt, hvad enten man er leder eller medarbejder.

## *Når chefen er mobberen*

Problemet bliver mere vanskeligt at håndtere, når det er chefen, der er den aktive mobber. Det bedste, man kan gøre, er at tale sammen med de øvrige kollegaer og høre, hvordan de oplever chefens adfærd. Hvis man er flere, der har en fælles opfattelse, kan det være nemmere at rejse spørgsmålet om omgangstonen i ledergruppen. Det er afgørende, at lederkollegaerne bakker hinanden op i den situation. Vil chefen ikke diskutere eller forholde sig til det, kan man overveje at gå niveau op – i den sidste ende vil der ofte være en bestyrelse og en bestyrelsesformand, man kan gå til.

En enkelt kollega med et stærkt selvværd og høj selvtillid kan have held til at få sat en stopper for chefens mobning – i hvert tilfælde for en stund. Det kan være så enkelt at sige til chefen: "Jeg synes det er dybt ubehageligt, når du taler sådan til os i dette tilfælde til kollega ... Det er mangel på respekt og gør ikke noget godt for samarbejdet". Det er åbenlyst, at kollegaen sætter sin stilling på spil, men det kan være en lav pris for at bevare sin personlige integritet og selvrespekt.

## *Hvis man bliver udsat for mobning*

Den enkelte skal selvfølgelig arbejde med selv at sige fra over for mobning, selv om jeg ved, at det kan være lettere sagt end gjort. Nogle gange må man have professionel hjælp for at kunne tackle situationen. Det er imidlertid helt centralt, at man hurtigt reagerer, hvis man føler sig udsat for mobning. Tal med andre om oplevelserne. Det hjælper at sætte ord på og kan gøre en mere klar på, om man virkelig er udsat for mobning.



Nogle gange må man erkende, at kulturen er så forgiftet og der er så lidt vilje til at tage fat i problemerne, at den bedste udvej kan være at flytte sig, det vil sige at søge bort fra virksomheden.

## *Sæt omgangsformen på dagsordenen*

Hvad enten der rent faktisk finder mobning sted på arbejdspladsen eller der ikke har været nogen tegn på det, kan det være en god idé rent forebyggende at diskutere, hvad der er god omgangsform på arbejdspladsen. Hvad er almindeligt godmodigt dril og hvad er mobning? Hvad vil vi acceptere på vores arbejdsplads og hvad vil vi ikke acceptere?

Artikel er et bearbejdet uddrag fra Susanne Teglkamps bog: *Ledergruppen i udvikling*. Bogen kan købes i boghandlerne eller direkte hos forfatterende via dette link:

<http://response.questback.com/teglkampco/ledergruppeniudvikling/>

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

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

Se mere på [www.tegkamp.dk](http://www.tegkamp.dk)

## 2. Karriereworkshop + individuel sparring

- om at finde glæden ved sit job eller skifte spor

En gang imellem er det sundt at stoppe op og give sin karriere et servicetjek for enten at genopdage og finde glæden i sit nuværende job eller finde ud af, at man måske skal prøve noget andet i sit arbejdsliv.



*Dette er et tilbud til virksomheder, der gerne vil gøre noget for at øge medarbejdernes trivsel og glæde ved jobbet – enten det nuværende job eller et andet i eller uden for virksomheden.*

Måske viser jeres trivselsundersøgelser eller MUS-samtalerne, at der sidder i gruppe medarbejdere, der ikke rigtig er landet på deres rette hyld eller måske er de, men har bare brug for at forholde sig og reflektere over det.

### 1/2 dags workshop

Workshoppen holdes i virksomheden for op til 20 deltagere. Workshoppen vil være en blanding af inspirationsoplæg, små øvelser og dialog. Med sig hjem vil deltagerne få forskellige redskaber til at arbejde videre med deres egen afklaringsproces.

### Individuelle sparringsmøder

Hver deltager på workshoppen tilbydes et individuelt sparrings session a 1 time. (Flere sessioner kan aftales).



Det individuelle møde stiller skarpt på, om man med små ændringer kan opnå større arbejdsglæde i dagligdagen eller om man eventuelt skal skifte spor enten indenfor virksomheden eller til et job udenfor.

**Kontakt:** Susanne Teglkamp på mail [ste@tegkamp.dk](mailto:ste@tegkamp.dk) eller på tlf. 2160 2999.

### 3. Ledelse kan kun udøves én vej – nedad!

Af: Susanne Teglkamp, ledelsesrådgiver i Teglkamp & Co. [www.tegkamp.dk](http://www.tegkamp.dk)



For nyligt fortalte en leder mig, at han anså det som en af sine vigtigste opgaver 'at lede opad', så han kunne sikre arbejdsro nedad i organisationen. Hans oplevelse var, at direktionen ikke havde begreb om, hvordan virkeligheden så ud nede i organisationen, hvilket gav sig udtryk i ledelsesmæssige tiltag, der mest af alt blev opfattet som et forstyrrende element og utidig indblanding. Og han er ikke den eneste, der taler om at lede opad.

I de seneste år er der opstået et nyt begreb: At lede opad. Alle er lige pludselig ledere – også selv om de ikke har medarbejdere. Alle har ansvaret for at lede sig selv, lede til siden – altså udøve ledelse i forhold til sine kollegaer og ikke mindst lede opad – altså udøve ledelse i forhold til sin chef.

Jeg finder behov for at komme med en kommentar til denne trend i tiden. 'At lede opad' er i bedste fald at udvande ledelsesbegrebet og i værste fald kan det være decideret skadeligt både i forhold til den enkelte medarbejder, der forventes at lede opad og i forhold til virksomheden. Hvori det skadelige består, vil jeg vende tilbage til senere.



#### Ansvar for ledelse kan aldrig lægges over på medarbejderen

Når man har valgt at være leder, har man samtidig også påtaget sig et ansvar – et ansvar, som ikke kan uddelegeres. Det er alle så ikke enige med mig i. Eksempelvis fortæller John P. Kotter og John J. Gabarro i artiklen 'Sådan leder du din chef' i Harvard Business Review<sup>1</sup> en historien om en leder, der blev forfremmet, fordi han altid havde leveret gode resultater. Han havde haft gode chefer gennem karrieren, men fik nu en chef, som ikke var en udpræget god leder – tværtimod. De talte ofte forbi hinanden. Resultaterne blev dårligere. Ifølge forfatterne, var problemet ikke kun chefens manglende evne til at lede sin underordnede ledere. De mener, at man med lige så stor ret kan hævde, at problemet og de dårlige resultater hang sammen med lederens manglende evne til at lede sin chef. Og det er så her filmen knækker!

Hvis en medarbejder opdager, at en ledelsesbeslutning kan have negative konsekvenser, er det så ikke medarbejderens opgave at fortælle det chefen? Jo da, hvis chefen vel og mærke har gjort sig fortjent til det. Hvis chefen normalt er åben og lydhør og lægger op til samarbejde, så må det også være en rimelig forventning, at medarbejderen melder tilbage ved uhenigtsmæssige beslutninger. Men i den sidste ende er det lederens ansvar at udøve en ledelse, som lægger op til og fremmer, at medarbejderne tør og vil udfordre lederen, hvis han er på vej til at træffe dårlige eller forkerte beslutninger.

#### Ledelse og magtudøvelse hænger sammen

Med til ledelse hører udover ansvar også mulighed for at udøve magt. Hvis ikke medarbejderne gør som man siger, kan lederen udøve forskellige former for sanktioner over for medarbejderne. Det kan være sanktioner som en 'kammeratlig samtale', andre opgaver, mindre ansvar og ultimativt kan lederen fyre medarbejderen. En medarbejder har ingen sanktionsmuligheder overfor en dårlig chef – kun at sige op.

<sup>1</sup> Om medarbejderledelse – De ti vigtigste Business Review-artikler, Gyldendal A/S 2016.

## At tro at man kan lede opad er farligt

Mange danskere bukker under for stress i disse år. Stress er et meget misbrugt udtryk og stress kan have mange årsager. Jeg har imidlertid mødt mennesker, som tog på sig 'at lede opad' og kæmpede en forgæves kamp. Jo mere de forsøgte at forstå deres chef og forsøgte forskellige veje til at nå chefen – desto mere frustrerede blev de, når chefen ikke mødte dem og anerkendte deres forsøg. Disse medarbejdere endte med at segne under det store ansvar, de havde taget på sig – et ansvar de ikke kunne løfte – ene og alene fordi de ikke havde mulighed for at sætte magt bagved de gode intentioner. Ledere kan kun ledes af medarbejdere i det omfang lederne selv vil det.

## Samarbejde kan og bør udøves i alle retninger

Når jeg tager afstand fra, at medarbejderne skal give sig i kast med at lede deres chef, så er det ikke det samme som, at medarbejderne ikke har et ansvar for at bidrage til samarbejde og meningsfuld dialog 360 grader rundt. Rent arbejdsmæssigt er vi sat i verden for at få en opgave løst og kræver det samarbejde og kommunikation med kollegaer, andre afdelinger, medarbejdere eller opad til, så er det den enkeltes opgave og pligt at bidrage efter bedste evne. Det er bare ikke det samme som at lede sin chef.

Dialog og samarbejde bør udøves i alle retninger. Ledelse kan kun udøves i én retning – nedad!

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

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

Se mere på [www.tegkamp.dk](http://www.tegkamp.dk)

## 4. Kører din karriere på skinner?

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

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

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



## 5. Om ikke at ville tabe ansigt - og andre korte refleksioner

Af: Susanne Teglkamp, Ledelsesrådgiver i Teglkamp & Co. [www.tegkamp.dk](http://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 ikke at ville tabe ansigt – Tankhistorie 1

Forleden blev jeg mindet om en episode fra min ungdom – en episode, som jeg absolut ikke er stolt af, men med meget læring i. Jeg var 15 år og havde fået et fritidsjob som tankpasser. Kort tid efter jeg var startet, bad en kunde mig om at fylde vand på bilen. Jeg havde absolut ingen forstand på biler og ville ikke spørge, hvor jeg skulle fylde vand på, men fandt et muligt sted – i motoren! Dagen efter blev jeg ringet op af min arbejdsgiver, som fortalte mig, at en kunde havde fået fyldt vand på motoren, som nu var brændt sammen. Min arbejdsgiver havde også værksted samme steds, så de fik rensat og ordnet motoren for kunden. Jeg fik aldrig skæld ud.



Læringen af denne historie set ud fra et ledelsesperspektiv: Det er dit ansvar at din medarbejder er klædt ordentlig på til at løse jobbet. Hvis medarbejderen fejler, fordi han/hun ikke er klædt ordentlig på til jobbet, så tag ansvaret på dig (hvilket min arbejdsgiver gjorde 100%).

Læringen fra et medarbejderperspektiv: Spørg, hvis du er i tvivl. Du taber ikke ansigt. Derimod kan det få store konsekvenser, hvis ikke du spørger – og det er ikke sikkert, at du har en forstående arbejdsgiver.

### Om at ville det hele på én gang – Tankhistorie 2



Man skulle tro, det var løgn – men nej desværre. For et par år siden havde jeg endnu en benzintank hændelse, som jeg heller ikke er stolt af, men hvor der også er læring i. Jeg havde sat tid og penge af til at deltage på et Executive Management Programme. Uddannelsen startede med 3 dage i Kolding. Dag 2 synes jeg ikke, jeg kunne flytte et aftalt kundemøde i København, så jeg racede af sted tidligt om morgenen, holdt et godt møde for derefter at race tilbage til Kolding, hvor jeg lige regnede med at kunne nå eftermiddags- og aftenprogrammet. Midt på Fyn var jeg nødt til at tanke. Og med hovedet fyldt af alt muligt andet fyldte jeg benzin på min diesebil ☹️ Jeg nåede heldigvis ikke at starte bilen – men kunne så tilbringe 2 timer på tankstationen på at vente på vejhjælp for at få min bil transporteret på værksted og tanken tømt. Det gav mig jo så tid til at reflektere lidt.

Læringen af denne historie er, at der sjældent kommer noget godt ud af at ville det hele på en gang. Det første, der ryger, er som regel nærværet. Derudover mister man fokus og man risikerer at træffe nogle ret dårlige valg. Jeg kunne formentlig godt have fået flyttet det kundemøde – enhver ordentlig kunde vil acceptere, at man prioriterede tilstedeværelsen på uddannelsen. Derudover nedprioriterede jeg jo faktisk også de øvrige deltagere på uddannelsen ved at tjekke en dag ud af programmet.

## Om arrige puddelhunde



"Den gør ikke noget .....!" råbte hundeejeren, mens hendes puddelhund løb arrigt bjæffende rundt om mine ben og forstyrrede min løbetur. Først blev jeg bange og derefter voldsomt irriteret. Jeg lossede ud efter kræet – jo det gjorde jeg! Jeg ramte ikke, men den blev bange og løb pibende hen til sin ejer.

Efterfølgende har jeg tænkt på, at situationen er et godt billede på tilsvarende situationer, som jeg af og til hører om ude på arbejdspladserne:

Medarbejderen arbejder på en opgave. Ud af det blå kommer lederen, stiller spørgsmål, kommer med forslag, korrigerer, kritiserer – alt sammen på en måde, der godt kan minde lidt om en arrig puddelhund. Nogle medarbejdere lader sig skræmme af formen – andre bliver vrede og 'losser ud' efter lederen. Overover sidder der en chef, som forsøger at berolige frustrerede medarbejdere med, at lederen ikke 'bider', så de skal ikke være bange. Men der er i min bog ikke nogen undskyldning for at tillade dårlige ledelsesadfærd blandt ledere, der refererer til ham/hende. Ledernes ledelsesadfærd peger altid tilbage på chefen ovenover.

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

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

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

Se mere på [www.tegkamp.dk](http://www.tegkamp.dk)

## 6. Har I en seniorstrategi?

Der vil i de kommende år være behov for at gentænke ledelse og tilgang til seniormedarbejdere. Derfor har jeg udviklet et nyt koncept: Seniorkarriere i et nyt perspektiv – fra afvikling til udvikling.

Helt grundlæggende handler det om fastholdelse, at tænke nye roller og at få et uudnyttet potentiale i spil blandt seniormedarbejderne. Og så kan det faktisk også svare sig økonomisk.



Ønsker I en præsentation af konceptet, så kontakt mig: Susanne Teglkamp på tlf.: 2160 2999 eller på mail [ste@tegkamp.dk](mailto:ste@tegkamp.dk)



## 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.

### “Øv, det var ikke det, jeg blev ansat til!”

Forleden talte jeg med en leder. Han var temmelig frustreret. Han havde nu siddet i sit lederjob i et års tid. Når han kiggede tilbage på, hvad han faktisk havde lavet i det seneste års tid, var det nogle helt andre opgaver, end dem han blev ansat til og som var en væsentlig årsag til, at han i sin tid sagde ja tak til jobbet.

Det er desværre ikke usædvanligt, at man bliver ansat til et og ender med at lave noget andet. Det kan dels skyldes at virksomheden ikke var tilstrækkelig præcis i sin analyse af, hvad det egentlig var for et job, man var i gang med at slå op. Måske har man bare taget det gamle stillingsopslag, man brugte sidst, men i mellemtiden har virksomheden udviklet sig og dermed har jobbet også ændre sig.

Det hænder også at jobbet ændrer sig, fordi det kommer til at forme sig efter det, som den nye medarbejder kommer ind med af erfaringer og kompetencer. Den leder, jeg talte med, blev f.eks. brugt til en type af opgaver, som han i tidligere jobs har løftet med stor succes og det er den type opgaver, han også løser med succes i dag. Problemet er bare, at han faktisk ikke gider lave den slags opgaver mere. Han ville netop gerne bevæge sig over i et nyt område, hvor han kunne bringe nogle af sine øvrige kompetencer i spil.

### Hvad gør du, hvis jobbet viser sig ikke at være det, du blev ansat til?

Ulykken er til at overse, hvis det nye job udvikler sig til noget, du faktisk selv synes er bedre, end det du egentligt blev ansat til. Men er det ikke tilfældet og det nye job viser sig at udvikle sig i den gale retning, gælder det om, at du hurtigt tager bestik af situationen.

Det første skridt er at tage en snak med den chef som ansatte dig. Måske kan I sammen lave nogle justeringer, som bringer jobbet mere i overensstemmelse med det, du blev ansat til. De fleste chefer vil et langt stykke af vejen være lydhøre og justere jobbet, hvis det er muligt inden for rammerne og virksomhedens behov.

Hvis dit job af den ene eller grund ikke inden for en overskuelig tidshorisont kan udvikle sig til det, du blev ansat til og som du helst vil beskæftige dig med, må du overveje om du skal blive i jobbet. Med til dine overvejelser hører, om du grundlæggende set mest er tilfreds eller utilfreds, når du går hjem fra arbejdet. Hvis du oftest er utilfreds, skal du ikke blive for længe i jobbet, fordi det på slider på din energi – en energi du skal bruge til at finde dig et nyt job.



### Hvordan sikrer du at der er overensstemmelse mellem dine forventninger og jobbet

Det er ofte vanskeligere at ændre jobbet, når du først er ansat. Derfor skal du gøre dig umage, når du sidder til jobsamtalen. Husk på at det ikke kun er virksomheden, der skal afprøve, om du er den rigtige til dem. Det er lige så vigtigt, at du afprøver om virksomheden er den rette for dig og ikke mindst, at du forsøger at komme lidt tættere på jobindholdet.

Det handler om gensidig forventningsafstemning. Hvis det er uklart, hvad du egentlig skal lave, bliver det så meget desto vigtigere, hvor meget du selv har mulighed for at påvirke og udvikle jobindholdet. Jo større uklarhed i jobindhold og indflydelse, desto større chance tager du, hvis du takker ja til jobbet.

Du kan læse flere end 100 andre artikler og undersøgelser på [www.teglkamp.dk](http://www.teglkamp.dk)

## 8. De 5 meste læste artikler i sidste måned

Vi har samlet de 5 mest downloadede artikler og undersøgelser fra vores hjemmeside i løbet af August måned 2017:



- 1) Nye ansigter i ledergruppen
- 2) Har du overvejet et sporskifte i din karriere?
- 3) Generalens intention
- 4) Det kræver god ledelse
- 5) Ledelse i forbindelse med fusioner

Du kan læse dem og flere end 100 andre artikler og undersøgelser på [www.teglkamp.dk](http://www.teglkamp.dk)