

NYHEDSBREV OM LEDELSE

Juli 2017

14. årgang

Udsendes til godt 5.700

Kære læser!

Sommerferien står for døren, vi har travlt og skal lige nå de sidste ting. Måske får du læst nyhedsbrevet, inden du går på sommerferie ellers kan der være god mening i at tage det med, fordi jeg i dette nyhedsbrev giver bolden op til nogle ting, der er værd at tænke over og ikke mindst have god tid til at tænke over. Rigtig god ferie og sommer!

God læselyst!

Susanne Teglkamp
Direktør og redaktør

INDHOLD

1. 3 spørgsmål til din karriere!
2. Skal du være med i et nyt og ambitiøst ledernetværk?
3. Kører din karriere på skinner?
4. God stil ved rekrutteringer
5. Optimer jeres ledermøder
6. Guld fra arkivet – Events – stor ståhej for ingenting?
7. De 5 mest læste artikler i juni måned 2017

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

1. 3 spørgsmål til din karriere!

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



For nyligt arbejdede jeg med en gruppe mennesker, som alle havde arbejdet i den samme virksomhed i mindst 15 år. Årene var gået og de var ifølge dem selv primært blevet hængende, fordi de havde nogle fantastiske kollegaer. De var ligesom blevet en ekstra familie. Men nu var de nået til et punkt, hvor de følte at de var gået i stå, der var ingen udviklingsmuligheder og de var samtidig selv faret lidt vild i om og givet fald hvorhen de skulle flytte sig. Arbejdet med disse mennesker har inspireret mig til dette indlæg.



1. Hvorfor bliver du i dette job?

Nogle gange møder jeg mennesker, som egentlig er meget godt tilfredse med deres job, men de føler et vist pres fra omverdenen. Venner og kollegaer er utålmodige på deres vegne og

mener, at det bestemt må være tid at komme videre. Inden man giver efter for dette pres, er det en god idé, at starte med at kigge på, hvorfor man egentlig er blevet så længe i jobbet.

Nogle fortæller mig, at ja de har godt nok været mange år i den samme virksomhed, men det er i virkeligheden i mange forskellige jobs. Andre fortæller mig, at jobbet godt nok har været det sammen, men ingen dage har været ens. Hver dag har haft sin nye udfordring. Disse mennesker har alle stortrivedes i deres job. Hvorfor skulle de flytte til et andet job?

Andre mennesker fortæller, at den ene dag blot har taget den anden og at der egentlig har været så mange ting i deres private liv, så de ikke har haft fokus på også at tænke på at skulle skifte job. Det kan jo være fint for en tid og vi går på arbejdet af forskellige årsager.

Men hvis vi ikke løbende forholder os til vores job og blot lader tiden gå, hvis forbliven i nuværende job ikke er et positivt tilvalg, ja så kan vi ende i stagnation og dyb utilfredshed – ikke et godt sted at søge nyt job fra.

2. Hvis ikke dette job hvad så?

OK så er du måske kommet frem til, at du skal videre til noget andet. Men her render du så også ind i en mur, for hvad er det lige du skal i stedet for?

Det er ret klassisk for mange af de mennesker, jeg undervejs har haft i karriererådgivning, at de tænker lineært – altså at de fremskriver deres nuværende job til et tilsvarende i en anden virksomhed eller måske samme type job bare et niveau op. Det kan selvfølgelig også godt være det, der er den rette vej, men ofte handler det om, at man har fået tunnelsyn og forhold til karrieremulighederne. Det vil sige, at man ser alt for snævert på, hvilke muligheder der er derude.

En god lille øvelse kan være at læse jobannoncer og kun læse indhold. Lad være med at kigge på, hvor jobbet ligger eller hvad titlen er. Find de annoncer, der indholdsmæssigt tiltrækker dig og som du for en stor del kan matche rent kompetencemæssigt. Kig så herefter på, hvad det er for overskrifter stillingerne har og i hvilke brancher du finder den type stillinger. Du vil blive overrasket over, hvor mange flere muligheder, der rent faktisk er.

3. Hvad skal du have ud af jobbet udover lønnen?

Hvis ikke du kun går på arbejdet for at tjene penge til livets opretholdelse og alle de spændende ting, du laver i din fritid, så er det en god idé at gøre dig klart, hvad du derudover gerne vil have ud af at lægge de mange timer af dit liv på jobbet. Her er et par eksempler på områder, hvor du kan gøre dig nogle overvejelser om, hvad jobbet skal give dig adgang til:

- Mulighed for at specialisere dig inden for et område.
- Mulighed for at arbejde dig hen mod en stilling med større ansvar.
- Mulighed for at lære nyt.



- Mulighed for at udvikle dig personligt.
- Mulighed for at skifte spor og prøve noget nyt.
- Mulighed for at komme ud at rejse.
- Mulighed for at lære nye fagområder.

Der er som regel ikke ret meget, der kommer af sig selv. Nogle gange er man nødt til at hjælpe det lidt på vej. Det kan være, at du skal tage en snak med din chef omkring dine ønsker og hvilke muligheder der er for i det nuværende job at arbejde henimod dine ønsker. Det er jo ikke sikkert, at du kan få dine ønsker opfyldt her og nu i nuværende job, men det kan være at du kan få lagt de nødvendige trædesten, så du på lidt længere sigt kan komme til at få dine ønsker opfyldt.

Held og lykke!

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

2. Skal du være med i et nyt og ambitiøst ledernetværk?



Jeg har på det seneste med succes løbet et par netværk i gang for andre. Nu vil jeg gerne gøre det i eget regi. Det er min intention at skabe et ambitiøst netværk, hvor man udover at få konkret inspiration kommer til at kende hinanden, så man også bruger hinanden mellem netværksmøderne.

Jeg vil til hvert møde give bolden op med et lille indlæg, der handler om ledelse (I kender min stil og hvad jeg står) og herefter faciliterer jeg diskussion og inddragelse af deltagernes udfordringer og erfaringer. Efter hvert møde skulle vi gerne gå hjem med inspiration og noget at tænke over.

Det ser foreløbigt ud til, at der er tilstrækkeligt interesserede, til at jeg starter 2 netværk efter sommerferien. Men der er stadig plads til et par stykker til.

Program for første møde i netværket

Første møde handler selvfølgelig om at lære hinanden lidt bedre at kende. Men der udover vil jeg også give bolden op til det første emne. Jeg har ambitioner og vil gribe det lidt anderledes an end mere traditionelle netværk, hvilket dagsordenen til dels også afspejler.

Den foreløbige dagsorden vil indeholde følgende punkter:

- Velkommen og introduktion
- Hvad har dannet mig som leder – hvem og hvilke situationer? Formålet med dette punkt er dels at komme til at kende hinanden lidt dybere end titel og karriere og dels at skabe noget refleksion.
- Walk & talk 2 og 2: Hvad fylder ledelsesmæssigt lige nu?
- Leadership - Om at skabe følgeskab. Jeg giver bolden op og herefter bringer vi erfaringer og refleksioner på banen.
- Fastlæggelse af temaer til de kommende møder. Deltagernes egne ønsker eventuelt suppleret med forslag fra mig.

Pris: Prisen for deltagelse er 5.000 kr. ekskl. moms.

Kontakt og tilmelding: Hvis du synes, det kunne være interessant, så kontakt mig (Susanne Teglkamp) på mail ste@teglkamp.dk eller på tlf. 2160 2999.

3. 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.teglkamp.dk/Karriereudvikling.pdf>

4. God stil ved rekrutteringer

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



Et lille opslag på det sociale medie LinkedIn om en dårlig rekrutteringsoplevelse blev læst, liket, kommenteret og delt af flere end 150.000. Det er temmelig mange for et post på et medie som LinkedIn.

Opslaget på LinkedIn

Det hele kom sig af, at jeg endnu en gang havde siddet med en kunde, som havde haft en dårlig rekrutteringsoplevelse. Det fik mig til at lave følgende opslag på LinkedIn:

HR-konsulenten: "Hvorfor har du så søgt en stilling hos os?"

Kandidaten: "Det har jeg ikke!"

HR-konsulenten: "???"

Kandidaten: "Næ, jeg er blevet kontaktet af jer, fordi I har fundet min profil og mente, at jeg passede til jer, såeh"

Sådan udspandt en samtale sig mellem en HR-konsulent i en virksomhed og en kandidat, der var inviteret ind til et interview om en ledig stilling. Behøver jeg sige, at samtale derfra ikke rigtig fik luft under vingerne? Kandidaten betakkede sig. Han havde ikke lyst til at arbejde i en virksomhed, der agerede så uprofessionelt.

Denne historie om en uprofessionel rekruttering er ikke enestående. Pointen er, at potentielle nye medarbejders første møde med virksomheden er mødet med HR-konsulenten. Derfor er det vigtigt, at ledelsen dels ansætter kvalificerede HR-konsulenter og dels tilsikrer, at HR-konsulenterne er tilstrækkeligt klædt på til at være ansigtet udadtil. De skulle jo gerne tiltrække de bedste kandidater og ikke skræmme dem væk.

Der var mange reaktioner på opslaget og mange, der supplerede med deres dårlige rekrutteringsoplevelser. De fleste handlede om aldrig at høre noget, når man havde sendt en ansøgning, sågar også efter at man havde været til både samtaler og persontests. Lige så mange eksempler er der på uprofessionelle og dårligt forberedte rekrutteringskonsulenter både internt i virksomheden men også eksterne rekrutteringskonsulenter, hvis assistance virksomheden ofte har betalt et pænt stort beløb for.

Rekruttering er et ledelsesansvar, der ikke kan udliciteres

Den ret overvældende reaktion fik mig i første omgang til at overveje, om der var behov for et sæt etiske regler for rekruttering. Jeg bad om input og der var da også en del af jer, der havde flere gode forslag. Jeg kom imidlertid frem til, at det til syvende og sidst handler om ordentlighed og professionalisme.

Inden vi retter alt det tunge skyts mod HR-konsulenterne, er det vigtigt at pointere, at ansættelse er et ledelsesansvar – et ansvar, som ikke bare kan udliciteres til HR-konsulenterne. Ledelsen bør derfor sikre, at de har tilstrækkeligt kvalificerede HR-konsulenter eller entrerer med tilsvarende og sørge for at de er klædt ordentligt på til at bistå med at løse opgaven.



God stil i rekrutteringen

Selvom det ikke giver mening at opsætte et etisk sæt regler omkring rekrutteringsprocessen, vil det dog være god stil:

- 1) Kun at slå reelle job op. Hvis der er en intern egnet kandidat, der efter alt sandsynlighed får stillingen, så gør opmærksom på, at egnede interne kandidater haves.
- 2) At jobopslaget giver et retvisende billede af stillingen. Lad være med at oversælge stillingen. Det skaber bristede forventninger og formentlig også en utilfreds ny medarbejder.

- 3) At alle ansøgere får svar tilbage på deres ansøgning indenfor en rimelig tid.
- 4) At foretage en åben og fordomsfri gennemgang af ansøgningerne, inden kandidater udvælges til samtale. Den bedste kandidat kan godt være den helt unge, den ældre eller ham eller hende med anden etnisk baggrund.
- 5) At samtalerne foregår i en åben dialog, hvor begge parter reelt får mulighed for at vurdere, om der er det rette match.
- 6) At alle ansøgere, der har været til en samtale, får et personligt og begrundet afslag, hvis ikke de går videre.
- 7) At persontest ikke anvendes som screeningsværktøj men altid kobles sammen med en samtale og en personlig tilbagemelding givet af uddannede og kvalificerede konsulenter.
- 8) At referencer kun indhentes efter forudgående accept og først, hvis kandidaten er tæt på jobbet.

Husk den behandling, man giver ansøgerne falder tilbage på virksomheden – både den gode og den dårlige behandling!

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

5. Optimer jeres ledermøder!



Vi bruger meget tid på møder og af og til også meget spildtid. Teglkamp & Co. har udviklet et ½-dags seminar, som sætter fokus på jeres møder, på at gøre dem bedre, mere relevante og interessante at deltage i.

Læs mere her:

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

6. 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.

Events – stor ståhej for ingenting!

Events, Kick-off, Teambuilding – kært barn har mange navne! Når vi bruger disse ord, handler det ofte om en større enkeltstående aktivitet, der har til formål at skabe opmærksomhed.

Brugt med omtanke kan en event være et stærkt ledelsesredskab. Desværre ser man ofte, at

events bliver et enligt stående stunt, hvorefter der ikke sker mere – der er ingen opfølgning.



Et eksempel fra det virkelige liv

Jeg støtte på en større dansk virksomhed, hvor man på et tidspunkt havde afviklet en større event. Virksomhedens ledelse havde besluttet at sætte fokus på stress og havde derfor udpeget en bestemt uge til at være stress-uge. I løbet af ugen var der iværksat en masse forskellige aktiviteter, der skulle gøre opmærksom på det usunde i at stresses. I sig selv et virkeligt prisværdigt initiativ.

Som en af aktiviteterne i stress-ugen havde man til hver afdeling i virksomheden uddelt 2 store selvlysende veste, hvorpå der med store bogstaver stod påtrykt PAUSE. Ideen var så, at medarbejderne på skift skulle tage disse veste på og så måtte de ikke forstyrres. De skulle ikke tage telefon og de andre måtte ikke tale til dem. De skulle tage sig et mentalt frirum. Men forestil dig at tage vesten på, når du sidder i et stort åbent kontormiljø, hvor der er hektisk aktivitet, hvor telefonerne ringer konstant, hvor folk hele tiden går frem og tilbage og hvor der konstant er højt tempo. Hvor meget mental pause mon det giver at tage en gul vest på? Som en medarbejder sagde: "Vi har i mange år sagt, at de fysiske arbejdsforhold stresser os mest. Vi sidder for tæt og akustikken her i rummet er for dårlig. Så at tage en gul vest på er mest af alt til grin."

Da ugen var til ende og alle aktiviteterne var gennemført, skete der ikke mere. Eventen kom til at stå fuldstændig alene og løsrevet fra den virkelighed, der prægede dagligdagen. De forhold, der i høj grad var med til at stresser medarbejderne, kørte uforandrede videre. Medarbejderne trak på skuldrene og havde endnu en gang fået bekræftet deres fordomme om, at ledelsen var nogle idioter, der ikke anede, hvad der foregik på gulvet i virksomheden.

Spørgsmål du kan overveje

Gennemførelsen af events er ofte en både tidkrævende og omkostningstungt. Derfor handler det selvfølgelig også om, at få noget for besværet og pengene. Inden du iværksætter en event, er det derfor en god idé at overveje følgende:

- Hvad vil vi med denne event? Hvad er det den skal understøtte?

- Hvad vil vi have ud af eventen? Altså hvad er det for en oplevelse folk skal sidde med bagefter?
- Hvordan vil vi efterfølgende følge eventen op?
- Er der balance mellem den tid og de penge vi bruger på eventen og det vi forventer at få ud af det?
- Kunne vi opnå det samme mål med andre midler? Hvis ja, hvad er det så lige, at eventen tilføjer derudover?

Forskellige måder at bruge events på

Events kan give rigtig god mening i mange forskellige sammenhænge, eksempelvis:

At skabe overgange

Hvis noget er slut og noget nyt skal starte kan det være en god idé at markere overgange mellem nyt og gammelt med en event. Eksempelvis i forbindelse med en fusion. Pointen er, at man får tydeliggjort, at noget er slut. Man får lukket det ned og sagt farvel, så noget nyt kan begynde.

At starte noget op

Er man en ny afdeling eller et nyt stort projekt, så kan eventen bruges til at sparke samarbejdet i gang. Man får noget at være fælles om en fælles oplevelse at starte op på.

Som belønning

Eventen kan være en god måde at markere, at en afdeling eller en hel virksomhed har lavet et særligt godt resultat. Det kan være en måde at vise anerkendelse af indsatsen, at man bruger noget tid og penge på at lave en særlig markering af arbejdsindsatsen.



Som understregning af et budskab

Eventen kan være med til at understrege et budskab. Det vigtigste er, at eventen i dette tilfælde ikke kommer til at stå alene men suppleres med en række andre tiltag. Det er således en særdeles god idé, at lave en uge med fokus på stress, hvor der indgår forskellige events. Det skal blot følges op af andre mere varige tiltag som eksempelvis forbedring af arbejdsmiljøet, udarbejdelse af en stresspolitik og tilsvarende tiltag.

Det helt overordnede budskab er, at en event sjældent kan stå alene og at man bør have gjort sig nogle overvejelser omkring hvorfor og hvad, der skal komme ud af det.

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

7. De 5 meste læste artikler i sidste måned



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

- 1) Kan du lede ledere?
- 2) Har du overvejet et sporskifte i din karriere?



- 3) Overlad ikke kommunikationen til kommunikationsafdelingen
- 4) Når teamet ikke fungerer
- 5) Ledelse i forbindelse med fusioner

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