

NYHEDSBREV OM LEDELSE

December 2008

5. årgang

Udsendes til flere end 5.000

Kære læser!

Vi danner os lynhurtigt et indtryk af en person, vi møder for første gang. Tilsvarende er vi også hurtig til at danne os et indtryk af en virksomhed, når vi første gang træder over dørtærsklen. Prøv at se på din virksomhed med en fremmedes øjne – hvad er det der møder dig? Læs mere i vores første artikel.

Når jeg arbejder med karriererådgivning hører jeg ofte om kundernes erfaringer og oplevelser i forbindelse med deres jobsøgning. Det har inspireret til at starte en ny undersøgelse, hvor vi gerne vil have dine erfaringer, når du søger job.

I dette nummer har Mads Cronquist, personalechef i Eltel Networks A/S overtaget stafetten til "5 skarpe om ledelse".

Alle virksomheder bør med jævne mellemrum arbejde med deres strategiplan. Susan Lund fra Mjo Implement har skrevet et indlæg om vigtigheden af at arbejde med sin strategiplan – også og måske særligt selvom der er dømt finansiel krise.

Med ønske om en god jul og et godt nytår!

Susanne Teglkamp
Direktør og redaktør

Indhold i dette nummer:

- 1. Det første indtryk af din virksomhed!**
- 2. Når du søger nyt job – deltag i ny undersøgelse**
- 3. Praktisk projektledelse – nyt kursus**
- 4. "5 skarpe" om ledelse - en gæsteskribent!**
- 5. Karriere-panelet: Del viden og undgå dobbeltarbejde – en udvalgt artikel fra Business.dk**
- 6. Ledelse af forandringer –og andre kurser i starten af 2009**
- 7. Strategi i en kritisk tid**
- 8. Sparringspartner – mentor – coach – hvad har du brug for?**
- 9. Opslåede lederstillinger**

Hvis du ikke allerede er tilmeldt og ønsker at få nyhedsbrevet fremover, kan du tilmelde dig på nyhedsbrev@teglkamp.dk
Hvis ikke du ønsker at modtage nyhedsbrevet fremover, kan du blot afmelde det på afmeld@teglkamp.dk.

1. Det første indtryk af din virksomhed

- Når en fremmed træder ind i din virksomhed!

Af: *Susanne Teglkamp, konsulent i Teglkamp & Co. www.tegkamp.dk*

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 underviser og managementkonsulent.

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



Du møder et nyt menneske og på ganske få sekunder har du dannet dig et første indtryk af det menneske. Et indtryk som det ofte kan være ganske svært at ændre sidenhen. Tilsvarende danner vi os også lynhurtigt et indtryk af den virksomhed, vi træder ind i for første gang. Hvad enten vi kommer som ansøger til et job i virksomheden, som potentiel ny kunde, sælger eller samarbejdspartner danner vi os ubevidst et indtryk, der kan få stor betydning for det efterfølgende forløb

Receptionisten er den første man møder

Den første, man møder i en virksomhed, er som oftest receptionisten. Som konsulent kommer jeg rundt i mange virksomheder og har derfor mødt en del af dem. Mange er heldigvis meget professionelle, serviceorienterede og imødekommende. De gode af dem, møder mig med et smil og et spørgsmål om, hvad de kan hjælpe mig med. De byder mig en kop kaffe og viser mig hen til det rart ventested, hvor jeg kan vente på min kontaktperson. Men det er desværre ikke usædvanligt, at møde en receptionist, der har en helt anden attitude.

For nyligt havde jeg en aftale med en gammel bekendt, som var blevet administrerende direktør i virksomhed. Det første jeg blev mødt af var en stor reception med hele 3 medarbejdere. De 2 af medarbejderne sad sammen om PC-skærmen og diskuterede noget. Den 3. stod bagved og kiggede på de 2 andre. De kiggede kort op på mig og snakkede så videre alle 3. Jeg fik lov at stå i noget, der virkede som evigheder, inden en af dem løsrev sig og kom hen til mig. Hun så sur og irriteret ud over at være blevet forstyrret. Da jeg fremlagde mit ærinde lød hun nærmest som om hun ikke kendte navnet på den nye administrerende direktør. Efter at have ringet op til direktøren og meldt at jeg var kommet, vendte hun med det samme ryggen til mig uden et ord. Følte jeg mig bare uvelkommen? Havde jeg været en ansøger til en stilling, have jeg måske allerede nu siddet med en fornemmelse af, at her havde jeg ikke lyst til at blive ansat. Og hvis jeg havde været en potentiel kunde kunne det også være, at jeg ville begynde at overveje, om det var en virksomhed, jeg ville handle med, når deres service tilsyneladende var så dårlig.

I en anden reception, hvor jeg fik lejlighed til at vente i et lille kvarter, var selve lokalet et lille mørk hul. Jeg blev sat på en stol, der absolut havde kendt bedre dage. I en holder på væggen var der gamle aviser fra sidste uge. På receptionsskranken stod der kasser og stabler af papir.

Foran indgangen lå en nedslidt meget snavset måtte. Det så ud som om, at der ikke var blevet gjort rent i receptionen i nyere tid. Receptionisten var stresset og sur. Alt i alt gav det hele et meget meget dårligt indtryk af virksomheden. Det var første gang, jeg skulle til møde i virksomheden og jeg havde faktisk mest af alt lyst til at gå igen. Da min kontakt endelig dukkede op, var det svært for mig at lægge de kritiske øjne væk. Det blev ikke noget særligt godt møde. Årsagerne kan selvfølgelig være mange, men jeg er ikke i tvivl om, at jeg faktisk gik til mødet med nogen forudindtaget på baggrund af mit første indtryk ved mødet med receptionen.

Hvordan er stemningen på gangene?

For nylig hjalp jeg en virksomhed med et par rekrutteringer. En stor del af de kandidater, vi havde til samtale, kom helt uopfordret ind på, hvor behagelig stemningen virkede i firmaet. Først var de blevet modtaget af en meget venlig receptionist. Når de blev guidet hen til lokalet, hvor samtalerne skulle foregå, havde de bemærket, at dørene ind til stort set alle kontorerne stod åbne. Hvis folk tilfældigt kiggede op, havde de sendt et venligt smil. Mennesker de havde mødt på gangen havde hilst venligt på kandidaterne. Dette første møde med virksomheden gjorde kandidaterne positivt stemt over for virksomheden. Og da det er jobsøgers marked, kan det være ret afgørende, at kandidaterne får et positivt indtryk af virksomheden fra starten. Nu er der selvfølgelig en grund til at stemningen er så behagelig i virksomheden – det er en god virksomhed, hvor man dels har en ordentlig ledelse og dels har nogle rigtig gode medarbejdere, der kan lide hinanden og hjælper hinanden.

Jeg havde også på et tidspunkt min gang i en virksomhed, hvor stemningen var helt anderledes, når jeg gik rundt på gangene. For det første var gangene snævre, malt i mørke farver og dårligt oplyste. Dørene ind til kontorerne var oftest lukkede. Hvis jeg en sjælden gang mødte et menneske på gangen, gik de med indadvendt blik uden at kigge eller hilse på mig. Det var en meget knugende fornemmelse at bevæge sig rundt i den virksomhed. Det var i høj grad en virksomhed, der signalerede lukkethed. På et tidspunkt havde jeg inviteret en samarbejdspartner til et møde på virksomheden. Og samarbejdspartnerens første bemærkning var: Det var dog en trist virksomhed, hvordan kan du holde ud at arbejde her?

Hvilket indtryk giver din virksomhed?

Pointen er, at du skal være bevidst om, hvad det er for signaler, din virksomhed sender. Har du prøvet at træde et mentalt skridt tilbage og kigge på din virksomhed med en fremmedes øjne? Prøv at forestil dig, at det er første gang du træder ind i virksomheden. Brug dine øjne og dine ører. Hvad er det, du hører og ser?

Receptionen

Hvordan bliver du modtaget i receptionen?

Er det venlige, serviceorienterede mennesker der modtager dig?

Hvordan er receptionslokalet?

Er det et sted, du har lyst til at tilbringe noget ventetid?

Hvilket indtryk giver receptionslokalet? Er der rent og rydeligt?

Hvordan ser omgivelserne ud?

Ser lokalerne og gangene vedligeholdte ud?

Ser der rent ud?

Er der nogle planter, noget kunst til at skabe noget liv?

Hvilken stemning fremkalder lokalerne i dig?

Er det et sted, du har lyst til at vise frem?

Medarbejderne

Er der liv i virksomheden? Møder du nogen på gangene?

Er medarbejderne åbne og imødekommende, når de ser et nyt menneske i virksomheden?

Smiler man og hilser på nye mennesker, man møder på gangen?

Hvis ikke du kan svare ja til de fleste af ovenstående spørgsmål, bør du nok overveje at gøre noget ved det. Noget kan jo klares meget hurtigt, så snart du bliver bevidst om det. F.eks. oprydning og rengøring. Andet tager nok lidt længere tid, da det måske stikker noget dybere, hvis folk ikke hilser og er imødekommende. Det er der jo altid en årsag til.

2. Når du søger nyt job – deltag i ny undersøgelse

Hvordan er dine erfaringer med jobsøgning? Hvad virker og hvad virker ikke? I hvor høj grad lykkes det? Vi håber du vil bidrage med dine erfaringer og synspunkter. Du kan besvare spørgsmålene i løbet af 5 min.

Gå ind på www.tegkamp.dk og besvar undersøgelsen eller besvar via dette link:

<http://www.questback.com/teglkampco/nytjob/>

3. Praktisk Projektledelse - ½-dags kursus

Dette er et kursus med tryk på **praktisk** og på **ledelse**. Kurset henvender sig til alle, der arbejder projektorienteret og som indimellem har ansvaret for opgaver, der involverer flere personer i løsningen.

Det får du med hjem:

Du bliver selvfølgelig ikke projektleder på et halvdagskursus, men du får:

- sat nogle begreber på plads
- tjeklister
- praktiske værktøjer
- inspiration til at arbejde projektorienteret

Du kan læse mere på vores hjemmeside www.tegkamp.dk eller kontakte os på tlf.: 4822 1141.

4. "5 skarpe" om ledelse

Mads Cronquist (37), er personalechef i infranetvirksomheden Eitel Networks A/S, der har 700 medarbejdere i DK og er en del af Eitel concernen i otte lande med knap 10.000 medarbejdere. Se www.eltelnetworks.dk for yderligere information.

Mads er oprindeligt uddannet beredskabsofficer og indsatsleder og har arbejdet som leder i mere end 15 år, bl.a. som chef for det danske mobilhospital under krigen i Ex-jugoslavien, projektchef i ISS og i sin egen virksomhed, Cronquist Consult Aps. Kom til Eitel Networks A/S i juni 2007.



1) Hvilke er dine vigtigste ledelsesmæssige udfordringer lige nu?

To ting; først og fremmest at træne og sammentømre et stærkt, men meget "ungt" HR-team i Eitel. Jeg har fire hamrende engagerede medarbejdere, men gennemsnitsanciennitet er kun et år. Ikke fordi nogen er skiftet ud, men fordi vi det sidste år har bygget HR op fra grunden, og fordi vi siden i sommers har opkøbt to virksomheder – og det er så den anden store udfordring; at skabe én familie med en flok "sammenbragte børn". Vi skal altså lære at være dybt professionelle HR-folk, mens vi leverer varen og skaber værdi for driften – og det gør vi. Resultaterne er da heller ikke udeblevet; eks. er sygefraværet reduceret med 40% og personalerotationen halveret, mens antallet af uddannelsesdage er fordoblet det sidste års tid.

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

Sparker inderside – hver dag: Selv verdens dygtigste fodboldspillere holder ikke op med at øve sig, selv når de er på toppen – så bli'r man fedladet, slap og selvglad. Jeg øver mig i ledelse hver dag og opfordrer andre til det samme; man skal vedligeholde kompetencer, også i dagligdagen, og man kan *altid* blive bedre. I praksis udfordrer jeg mig selv med at gribe opgaver på ukendte områder, elsker idé- og konceptudvikling kombineret med at få det til at virke i praksis, og så ta'r jeg ofte ud og kører action learning lederkurser med fingrene dybt i mulden. Det er god inspiration og kontakt med virkeligheden.

3) Hvilke karakter egenskaber lægger du vægt på hos en leder?

Integritet og "potentiale-udfolder". Det første handler om, at vi som mennesker kun er troværdig, hvis ens handlinger er i fuld overensstemmelse med det, som vi siger, at vi vil gøre. Det er et dybtliggende karaktertræk, som ikke kan manipuleres eller forklædes gennem smarte teknikker. Det andet handler om, at den dygtige leder nurser og fremelsker talenterne i sine medarbejdere og lader dem vokse med opgaverne, søge ansvaret og eksekvere beslutninger – og roser dem, gerne i andres påhør. I mine øjne skaber man en vindervirksomhed ved at udfolde potentialet hos andre mennesker ved at lade dem gøre det, de *kan* – og ikke blot det, de *skal*.

4) Hvilken ledelsesudfordring har du lært mest af?

Uden tvivl i min tid i krig i Bosnien. Jeg tog af sted som ildsprudende 23-årig, og nogle år senere kom jeg hjem som et mere helstøbt voksent menneske, selv om der var nogle skrammer dybt i sjælen. På Danish Mobile Hospital var opgaven at få etniske fraktioner, som i

bund og grund ikke kunne fordrage hinanden, til at arbejde sammen som én enhed og levere bemærkelsesværdige resultater ud over det sædvanlige. Det lykkedes og gav mig 20 års koncentreret erfaring i konkret team building; hvad er det, som får grupper til at blive til teams – og excellere? Jeg fandt nogle af svarene.

5) Hvordan håndterer du stress?

Det gør jeg heller ikke, for jeg får det ikke – mere. Jeg fik posttraumatisk stress symptom et halvt år efter, at jeg var kommet hjem fra Bosnien, i f.m. en flyulykke på Anholt, som udløste det. Fem år senere fik jeg læge-diagnosticeret stress i min tid i ISS, og det kan bedst beskrives med at høre sig selv tale med ekko inden i en osteklokke. I dag underviser jeg bl.a. i katastrofepsykologi, og her er mekanismerne meget sammenlignelige med stress. Jeg har besluttet, at intet i f.t. et arbejde er værd at få stress over. Stress handler om mangel på kontrol – eks. ikke at kunne øge ressourcerne for at nå et ambitiøst mål eller omvendt sænke ambitionsniveauet med de forhåndenværende søm. Det er kun én kaptajn på skuden i livet, og det er mig – jeg bestemmer farten og kursen. Og kan jeg ikke lide det manuskript, som livet måske har udstyret mig med, så lader jeg historie være historie – og skriver selv nogle nye kapitler. Spørgeshistorier er kun gode, hvis man selv har været forfatter.

5. Karriere-panelet: Del viden og undgå dobbeltarbejde

*Af Bolette Christensen,
Bragt i Business.dk Søndag den 7. december 2008*

Mange virksomheder ligger allerede inde med viden, som de efterspørger. Hvis man systematiserer videndeling, kan meget arbejde spares.

Jo hurtigere en virksomhed er til at få markedsaktuel viden og relevant viden om produkter bragt i spil og delt i egne rækker, desto bedre stiller den sig i forhold til sine konkurrenter. Samtidig undgår den dobbeltarbejde. Det er dog ikke en øvelse, der kommer af sig selv, og flere og flere virksomheder er da også opmærksomme på, hvor vigtigt det er at komme videre med deres arbejde med videndeling.

Det er svært, men her er en af de gode nyheder. Det viser sig, at det er spændende og udviklende for virksomheden og medarbejderne – og så er omkostningen minimal.

Når det ikke koster det store, er det, fordi virksomheden ofte selv har fat i meget af den relevante viden og information. Man skal ikke ud og søge for at finde ny viden – men alene genbruge og give adgang til denne viden.

Allerede i opsamlingen af ens egen viden halter det, viser en undersøgelse, vi lavede i DI i november i år. De fleste virksomheder har en svag og usystematisk opsamling af viden. På den måde risikerer de at opfinde den dybe tallerken to gange.

Viden oversættes ikke

Ifølge DI-undersøgelsen »Udvikling af produkter, ydelser og processer« fra november 2008 og grafikken på denne side ses, hvor stor en andel (i procent) af virksomhederne, der samler viden op på forskellige måder.

Når viden bliver oplagret, sker det som regel i den form, den har, når en opgave er løst. I eksempelvis godt hver anden virksomhed gemmes det som dokumentation fra et projekt, man har afsluttet, eller informationsmøder hvor man fortæller om resultater, og hvor andre kan finde mere viden om projektet.

Den viden, man har, bliver altså ikke »oversat« og lagt i et format, der er generel eller lavet om til viden, der hele tiden bliver efterspurgt. Den viser også, at det er de færreste virksomheder, der opsamler deres viden per automatik, systematisk eller knytter det til kunderne i et såkaldt CRS-system, (Customer Relations), så man kan se, hvilke opgaver og kontakter man har til en kunde.

På den måde kommer medarbejdere mange gange til at bruge lang tid på at søge information og viden, der kan fås frisk fra fad i afdelingen lige ved siden af. Hvem har ikke hørt en kollega sige – det var da ærgerligt, det skulle du da bare have spurgt mig om!

Efterhånden er vi i virksomhederne blevet gode til at sikre nyansatte en grundig introduktion til organisationen. I rigtig mange virksomheder er medarbejderne også med i forskellige faglige netværk og grupper, og ofte er det her, at man bliver opmærksom på den viden, man ikke var klar over eksisterede.

Mange steder synes man også godt om, når medarbejderne deltager i tværfagligt arbejde, hvilket er en god måde at dele viden på. Meget længere går incitamenterne dog ikke. De færreste bliver fremhævet, når de har givet et vigtigt bidrag til andres opgaver, og endnu er det begrænset til hver fjerde virksomhed at have en systematisk videndeling.

sæt tid

Mulighederne for videndeling er utallige, men som i så mange andre sammenhænge er det ikke noget, der kommer af sig selv.

Som leder har du en vigtig opgave at spille, både som rollemodel og ved at pege på eller spørge om, hvem der kunne have viden, der kan gøre gavn til løsning af en given opgave.

Du kan afsætte tid til videndeling på møder, men i det daglige er det vigtigt at huske, at viden er en »vare«, der efterspørges til specifikke formål. Det meste af tiden er vi på jagt efter »need-to-know«, mens alt det, der er »nice-to-know«, som regel får folk til at sidde og tromme fingre for at kunne bruge deres tid optimalt.

Det sætter en præcis ramme for, hvornår videndeling er på sin plads, og hvornår den skal undgås. Videndeling er godt, men må aldrig udarte sig til tidsspilde. Det er jo lige netop det, vi gerne vil undgå.

På længere sigt er det vigtigt, at videndelingen bliver til en naturlig ting i at drive og udvikle sin forretning, hvor alle videndeler mere eller mindre af sig selv. Det gælder derfor om at opfordre medarbejderne og cheferne – og ikke mindst på tværs i organisationen – om at dele ud af deres viden, efterspørge det rutinemæssigt og følge op herpå jævnlige.

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

6. Ledelse af forandringer – og andre kurser i starten af 2009

Deltag i vores åbne kurser og inspirationsmøder i starten af 2009. For at optimere udbyttet for den enkelte, kører vi med små hold. Hvis du vil være sikker på en plads, kan det derfor være en god idé at tilmelde dig hurtigt.

Du kan bl.a. vælge mellem følgende:

Bliv din egen karrierecoach – inspirationsmøde

Hvis du tager hånd om din egen karriere er chancen for, at du bliver tilfreds på jobbet stor. Dette møde giver dig inspiration til at arbejde med din egen karriere.

Ledelse af forandringer - 1 dag

Teglkamp & Co. har udviklet en 5-punkts plan og en række værktøjer, der kan hjælpe godt på vej til at arbejde professionelt med forandringer.

Optimer dit arbejde i ledergruppen - 2 dage

Vil du gerne bruge dig selv bedre i ledergruppen? Vil du gerne have nogle praktiske værktøjer til at optimere arbejdet i ledergruppen?

Teglkamp & Co har tilrettelagt et intensivt 2-dages kursus med henblik på at optimere den enkeltes arbejde i ledergruppen.

Læs mere på www.tegkamp.dk under Kurser eller kontakt os på info@tegkamp.dk

7. Strategi i en kritisk tid

Susan Lund, er indehaver af **Mjo Implement** – en konsulentvirksomhed, med speciale indenfor Interim Management og strategi facilitering. Susan er uddannet jurist, og har suppleret med diverse lederuddannelser, strategi coach uddannelse, og er pt. i gang med Masteruddannelse i Konfliktmægling.

Susan har mere end 20 års erfaring som leder i store internationale virksomheder, og har stor erfaring i kundebetjening og i at forene kundernes behov med virksomhedens behov for effektiv udnyttelse af sine ressourcer – samtidigt med at medarbejdernes trivsel øges.

Derudover har Susan stor erfaring i forandringsledelse og implementering af nye og svære beslutninger.

"Jordforbindelse" er et nøgleord for Susan, og hun arbejder målrettet for at opnå pragmatiske og operationelle løsninger.



Førende økonomer taler om, at finanskrisen har udviklet sig til en økonomisk krise, og at den globale økonomi er tæt på recession – og uanset om du tror på økonomernes vurderinger og spådomme eller ej er virkeligheden, at mange selskaber nu er begyndt at mærke krise på egen "krop".

Selv om det endnu er usikkert hvordan krisen vil ramme den enkelte virksomhed – din virksomhed – så er det alligevel tid til at være aktiv og sætte de tiltag i gang, som du har mulighed for – for der er mange ting du kan gøre for at begrænse din virksomheds tab - eller skaffe øget vækst/profit for din virksomhed, for krisen giver også muligheder for de virksomheder som er på forkant.

Alle virksomheder bør med jævne mellemrum udarbejde strategiplan – kun derved kan du og dine medarbejdere arbejde målrettet og effektivt, **men** med de store forandringer vi p.t. oplever, er det de færreste strategiplaner som har taget højde for de seneste måneders finanskrise, kreditkrise og økonomisk krise. Selv om du har udarbejdet strategiplan for nyligt, er det nu tid til at vurdere den igen – og nuværende situation taget i betragtning er det mere vigtigt end ellers, for der er mindre margin at tage af.

Mange mellemstore og mindre virksomheder tager sig ikke den fornødne tid til at udarbejde strategiplaner – undskyldningerne er mange - "Vi har ikke tid", "Vi er små – strategiplaner er kun for de store", "Vi gør som vi plejer, og det går jo normalt udmærket", for bare at nævne nogle af dem.

Lad os se på argumenterne et for et og starte med **tidsforbruget**. Det behøver ikke tage mere end **1-2 dage** at udarbejde en ordentlig strategiplan - så set i forhold til et helt arbejdsår er det svært at se et tidsforbrug på 1-2 dage kan være en hindring. Hvis I bruger 1-2 dage kan I opnå:

- **Indsigt og overblik** – I får via refleksion overblik over nuværende situation og får et struktureret grundlag at træffe beslutninger på – I får præciseret hvad virksomheden skal have fokus på.
- **Klare, realistisk og dog ambitiøse mål**, som er tilpasset omverdenen såvel som jeres interne ressourcer.
- At kunne **prioritere jeres arbejdsopgaver**, så I koncentrerer jer om de aktiviteter som fører frem mod målet – og så I ikke bruger unødigt tid og ressourcer på de forkerte aktiviteter.
- **Større effektivitet** – når alle ved hvordan de hver især forventes at bidrage arbejdes der mere effektivt, og virksomheden kan derfor overkomme mere med de samme ressourcer.
- Sidst – men ikke mindst – I får **sammenhold og energi** i organisationen ved at fjerne evt. usikkerhed og sætte kursen – og gerne ved involvering af medarbejdere.

Virksomhedens størrelse er ikke afgørende for udbyttet og nødvendigheden af strategiplaner. Små virksomheder har lige så meget behov for at arbejde målrettet og effektivt som store virksomheder – det er kun visse dele af processen som kan gøres hurtigere. Til gengæld har små virksomheder som regel nemmere ved at kommunikere og skifte kurs. Til gengæld har små virksomheder ofte andre udfordringer, så som:

- Større afhængighed og dermed sårbarhed i forhold til den enkelte kunde.
- "Flaskehalse" i organisationen - der oftest kan afhjælpes ved indførelse af klare kompetenceregler.
- Behov for mere delegering og kontrol.

Og til sidst – "**plejer er død**" – kun få ting er som det plejer - så det er i dagens turbulente marked farligt at fortsætte som hidtil uden at gøre sig tanker om hvordan markedets, kundernes, kreditorernes, konkurrenternes og medarbejdernes situation vil blive påvirket i den nærmeste fremtid. Det er nu ledelsen skal sætte kursen for virksomheden og for medarbejderne – og det bedste værktøj i den forbindelse er refleksion og planlægning.

Hvad er en strategi plan?

En strategiplan er i al sin enkelthed en plan for hvordan man vil nå sit mål.

Der findes flere elementer i en strategiplan – men som minimum skal den indeholde følgende punkter:

1. Kortlægning af nuværende situation – hvor er vi i dag, hvordan ser virksomhedens omverden ud mht. muligheder og trusler, og hvordan ser situationen ud indefra specielt med fokus på styrker og svagheder.
2. Mål – hvad skal være virksomhedens mål – på kort og langt sigt?
3. Hvilke aktiviteter skal virksomheden sætte i gang / fortsætte med / ophøre med?
4. Hvilke kompetencer er nødvendige, for at målene kan nås?
5. Hvem skal virksomheden samarbejde med, hvordan og om hvad?
6. Hvordan skal virksomhedens organisation se ud?
7. Hvad er de økonomiske konsekvenser af de beslutninger der træffes?
8. Hvordan og hvornår skal der følges op på planen?

Hvordan udarbejder man en strategi plan?

Der findes flere måder at udarbejde en strategiplan på – du kan vælge at gøre det selv, alene eller i samarbejde med dine medarbejdere, eller ved brug af ekstern hjælp til at facilitere processen. Det vigtigste er, at I får taget fat og arbejdet med strategien.

8. Sparringspartner, Mentor, Personlig rådgiver, Coach - Hvad har du brug for?

Hvem deler du dine tanker, dine bekymringer og dine udfordringer med? Selvom man har gode kollegaer og chefer, så vil man som leder ofte have behov for sparre med en udenforstående person - en som ikke har forudfattede meninger eller præferencer for bestemte løsninger.

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

9. Opslåede lederstillinger

Vi udvælger og bringer hver måned i vores nyhedsbrev 5 lederstillinger, som lige nu er slået op på jobportalen StepStone. I denne måned har vi udvalgt:

[Kunderchef til Fyn/Jylland](#) PFA Pension

[Product Project Leader](#) OBH Nordica Denmark A/S

[Salgschef - projektsalg](#) Lisberg

[Teamleder med forstand på mennesker, outsourcing og forretning](#) NNIT A/S

[Administrationschef](#) Forsvarets Personeltjeneste

Se alle de øvrige ledige lederstillinger på vores hjemmeside www.tegkamp.dk
Stillingerne vises i samarbejde med jobportalen StepStone A/S www.stepstone.dk