FREMSYN

– Hot topics inden for fremsynet ledelse

NO 5

Christian Stadil om Company Karma

Stine Bosse om mænd, kvinder og magt

NIELS DUEDAHL HAR IKKE PLADS TIL MIDDELMÅDIGHED

Odenseanske virksomheder med vokseværk

Generation Y indtager ledelsesgangen

10 SKARPE TIL HARALD TOKERØD //

5 GADGETS // ERHVERVSKONTAKTEN

– kolofon –

Ansvarshavende udgiver Tietgenbyen, Allan Tolstrup **Redaktion/Design/AD** *Rechnitzer.dk* **Foto** Søren Bach, SE, m.fl.
Udgiver Tietgenbyen, Odense Kommune, By- og Kulturforvaltningen, Odense Slot, indgang G, 5100 Odense C

FEM SPÆNDENDE

HOT TOPICS

2016 er året, hvor den fremsynede leder skal vise, hvordan virksomheden på bedste vis mestrer den fjerde industrielle revolution: The Year of Mastering the Fourth Industrial Revolution.

Hvad betyder det reelt? Og hvordan forholder virksomheder sig til den udfordring, det er, at håndtere og mestre drastiske omvæltninger, der kræver nytænkning og fremsynet ledelse?

Inspireret af de nye tiders komme har FREMSYN defineret fem Hot Topics for 2016. Fem emner, FREMSYN inviterer en række karismatiske meningsdannere til at forholde sig til. Læs med, når FREMSYN sætter Christian Stadil, Alice Brunsø og Henrik Pedersen stævne i THORNICO koncernens odenseanske hovedkontor for Food Technology, SANOVO Technology Group. Her får du som læser et indblik i en ledelsesstil baseret på Company Karma. Om at skabe værdi ved at give.

På vej til besøg hos Syd Energi, SE, i Esbjerg møder FREMSYN erhvervskvinden, Stine Bosse. I samfundsdebatten er Stine indbegrebet af No Bullshit! Og når talen falder på plads til forskellighed, lige kønsfordeling og på dét at påtage sig et socialt ansvar, er Stine da også fuldstændig klar i mælet. Det samme er Niels Duedahl, CEO for SE, når FREMSYN beder ham forholde sig til, hvorvidt god ledelse er mere og andet end pisk og hardcore business.

Tilbage i Odense er digitaliseringsagenten, Harald Tokerød, den fjerde i rækken, FREMSYN søger indsigt hos. Her stilles 10 skarpe om øget åbenhed, digital transformation & do's and don'ts på sociale medier.

Femte og sidste mand i stolen er psykolog og Senior konsulent hos CompanYoung, Søren Blem Bach. Søren er født ind i Generation Y, og i en åbenhjertig samtale giver han et bud på, hvad der sker, når Y'erne buldrer ind på ledelsesgangen med alle deres idéer om relationel og distribueret ledelse samt øget dialog.

God læselyst.

JANE JEGIND
BY- OG KULTURRÅDMAND, ODENSE KOMMUNE

Hot topics inden for fremsynet ledelse

6
Christian Stadil: Company Karma, begejstring og engagement

32
Ny ledertype på vej

40
Stine Bosse om forholdet mellem mand og kvinde

14
Interview med Niels Duedahl, CEO v/ SE

22
5 gadgets

24
10 skarpe til Harald Tokerød

30
5 odenseanske virksomheder med vokseværk

COMPANY KARMA, BEGEJSTRING & ENGAGEMENT

Christian Stadil, Ejer og Adm. direktør for THORNICO Gruppen.

Den gode leder har selv haft hænderne i møget og kæmpet sine kampe

De fleste forbinder Christian Stadil med hummel og har oplevet ham som rådgiver og serie-investor i tv-programmet "Løvens hule" på TV 2. Men Christian Stadil er meget mere end dét. Udover at kunne skrive virksomhedsejer og -stifter, direktør, forfatter og adjungeret professor ved CBS på visitkortet, er han far til tre. Kommende ægtemand. Og så er han Adm. direktør for og ejer af konglomeratet, THORNICO. Og selvom det er THORNICO, der gør det muligt at fortælle denne historie, er det ikke kun Christian, vi har sat stævne. I dag er det lige så meget Alice Brunsø, CEO for MÄT, og Henrik Pedersen, VP for Lactosan Sanovo Ingredient Group, der byder indenfor.

Vi har taget turen til Odense. Til hjertet af Fyn, hvor THORNICO Gruppens hovedkontor for Food Technology har til huse. Vi er på besøg hos SANOVO TECHNOLOGY GROUP. En virksomhed, som beskæftiger sig med fødevareteknologi primært relateret til æg. Her skal vi møde Christian Stadil, Alice Brunsø og Henrik Pedersen til en åbenhjertig samtale om fremsynet ledelse blandt andet baseret på forretningsfilosofien Company Karma. Om at kombinere det at skabe værdi med det at gøre en forskel. Og så får vi et indblik i THORNICO Gruppens seneste skud på stammen – virksomheden MÄT.

KÆMPE FYNSK TURN-AROUND

Ud over at være en af verdens største virksomheder inden for maskinel udvikling til forarbejdning af æg markerer SANOVO TECHNOLOGY GROUP sig ved at være én af de virksomheder på Fyn, der i nyere tid har gennemgået den absolut største og mest markante økonomiske turn-around:

"I 2013 slog vi et kæmpe hul i jorden med et underskud på 125 millioner kroner," fortæller Christian Stadil. "Herefter er det på tre år lykkedes Michael Midskov, vores CEO, og hans team at vende økonomien og i dag præstere et trecifret millionbeløb i overskud. I kølvandet på den voldsomme turn-around udmærker SANOVO TECHNOLOGY GROUP sig ydermere ved pt. at være den hurtigst voksende virksomhed i THORNICO. Det betyder rent faktisk, at vi her i Odense har en virksomhed, som er vækstet med 42 % på toplinjen fra 2014 til 2015 – og som har vækstet bundlinjen så markant, at vi ligger i indeks 310 fra 2014 til 2015. Og i år bliver det endnu større! Her i 2016 forventer vi at ramme en omsætning på over én milliard kroner, hvor mere end 10 % kommer til at tale sit tydelige sprog på bundlinjen," smiler Christian.

HVORFOR FYN?

"Pt. er de fynske virksomheder blandt de allermest spændende," påpeger Christian. Han fortsætter: "I forhold til vækst og i forhold til den indtjening, som LACTOSAN i Ringe blandt andet mønstrer, er der en meget stærk sammenhængskraft mellem dét, at vi er på Fyn, og den udvikling, vi oplever i erhvervslivet i forhold til fødevareteknologi. Vi er meget stolte af at være en del af fynsk erhvervsliv. Og kronen på værket kom da også til os sidste år (2015), da vi i hummel-regi skrev kontrakt med OB. For første gang i hummels historie sponsorerer vi nu Øens hold med spillertøj," griner Christian.

MØD MÄT

Selvom THORNICO oftest opkøber og fusionerer med andre virksomheder, afholder det ikke Christian fra at udvikle nyt fra bunden og prøve kræfter med helt nye food eventyr sammen med sin kæreste, Alice Brunsø, Henrik Pedersen og Sofie Bentzen. Det driftige firkløver har skabt et helt nyt medlem af THORNICO familien: nemlig MÄT. Her er MÄT tæt forbundet til THORNICOs fødevareenhed LACTOSAN-SANOVO INGREDIENTS GROUP, som blandt andre tæller Kinas største æg-produktvirksomhed, OVODAN.

”I en årrække løber der faktisk to parallelle spor, der, når de mødes, munder ud i, at vi lader starten gå for MÄT. Det ene spor udspringer af et bestyrelsesmøde med Henrik, hvor vi taler om, hvilke tiltag vi kunne igangsætte for at nå en bedre placering i værdikæden og tjene mere på vores produkter. Vi drøfter, om vi skal tilføre andre sub-produkter til vores forarbejdning af æg? Om vi skal bevæge os B2C? - En målgruppe og et marked vi ellers ALDRIG har berørt i vores fødevaredivision. Disse samtaler forløber over en årrække, før strategien er på plads,” fortæller Christian.

> Pt. er de fynske virksomheder nogle af de allermest spændende..

Henrik supplerer: ”Vores bevæggrund for et nyt tiltag er også at skabe en endnu bedre synergi mellem alle selskaber i THORNICO. Som synergiskabende grundpiller løber der 3 strømme på tværs af alle virksomheder i koncernen, som alle er lige vigtige. Her er omdrejningspunktet for vores mind-set rodfæstet i Company Karma filosofien, i IT, og i Do different i måde at tænke kreativitet og innovation på. Og med Christians mangeårige erfaring med B2C i form af go-to-market, branding, positionering, salg og forretningsudvikling, burde vi kunne flytte noget af hans viden over på food samtidig med, at vi fremmer synergien og nytænkningen internt i koncernen.”

Parallelt med Christian og Henriks tanker om forretningsudvikling har Alice altid haft stor interesse for de nyeste sundhedstrends og går meget op i, at familien får en sund og næringsrig kost:

”Sofie og jeg har længe eksperimenteret med, hvordan vi får oparbejdet en mere proteinrig kost,” fortæller Alice Brunsø, CEO for MÄT. ”Samtidig bemærkede vi, at ægget blev clearet i forhold til at påvirke dit kolesterol negativt. Ægget vandt mere og mere frem som proteinkilde. Og protein fra netop æg adskiller sig fra andre proteinkilder ved at have en næsten 100 % optagelighed i kroppen. Det betyder, at en proteinrig kost baseret på æg er en af de eneste bevislige metoder til et langvarigt og sundt vægttab.”

SUNDHED SKAL VÆRE FOR ALLE!

I køkkenet blev Sofie og Alice mere og mere ambitiøse! Christian var også tændt på idéen. Både fra et sundhedsmæssigt og forretningsmæssigt perspektiv. Så efter endnu et bestyrelsesmøde med Henrik løb de to parallelle spor sammen til ét, og de besluttede sig for at give liv til dét, der i dag er MÄT. Alice fortæller:

TOO
COOL

”Vi udviklede igennem ét år og fik virkelig kamp til stregen! Starten var hård, og jeg indrømmer gerne, at vi flere gange var ved at kaste håndklædet i ringen.

Udgangspunktet for vores proteinholdige kost var i første omgang proteingrød, men vi ændrede ret hurtigt kurs og begyndte at udvikle på et bar-koncept. Vi fik æggehvideprotein tilsendt og gik så ellers i gang med selv at lave de første prototyper af proteinbaren hjemme i vores køkken.”

Alice slår armene ud og fortsætter: ”Det var virkelig svært at ramme den rette konsistens, når vi både ville skabe en bar, som er glutenfri, økologisk, uden e-numre og uden tilsat sukker. Vores mål var både at ramme et produkt, der smager godt, og som har den rette mæthedseffekt. En bar, vi gerne selv vil spise og give til vores børn. Og som samtidig er prismæssigt tilgængelig for alle. Men da vi begyndte at lede efter hjælp og mere inspiration i udlandet, gik det op for os, at vi faktisk var nogle af de eneste i verden, der ville producere proteinprodukter, hvor æggehvide er proteinkilden, og som minimum indeholder 20 % protein.”

”Vi synes faktisk, at vi har skabt et temmelig unikt produkt – og det lader heldigvis til, at forbrugerne giver os ret,” påpeger Alice og Christian i kor. ”Vi er virkelig stolte over at have skabt et produkt, der både kan spises af glutenallergikere og diabetikere.”

COMPANY KARMA: DOING GOOD WHILE DOING BUSINESS

”Alle virksomheder i THORNICO bygger på vores fælles karmafilosofi. En filosofi. Ikke en religion. Selvom karma-tænkning i nogen udstrækning godt kan lyde temmelig religiøst,” tilstår Henrik. Han fortsætter: ”Jeg, der ellers er meget faktuelt og nøgternt orienteret, må erkende, at jeg tydeligt ser effekten af det, der sker, når du skriver Company Karma ind i din virksomheds værdisæt. Og når du går forrest som leder. Her frigiver Company Karma en omfangsrig kreativitet og innovation til gavn for både virksomhed og støtteprojekter. Filosofien udløser begejstring.”

Company Karma handler om at skabe værdi ved at give. Værdi for virksomheden, for medarbejdere, for kunder og for omverdenen. Både som CSR-værktøj, som et differentieringsværktøj og som et ledelsesværktøj. Således har MÄT og SANOVO Technology Group også et karma-projekt tilknyttet virksomhederne:

”Selvom vi ikke kan redde hele verden, er det vores håb at kunne gøre en forskel. Netop derfor har vi i SANOVO Technology Group doneret et koge- og køleanlæg af æg til organisationen, Heart for Africa, i Swaziland. Et land med 200.000 forældreløse børn. Hvor den gennemsnitslig levealder er nede på 29 år som følge af den ekstremt høje udbredelse af AIDS,” påpeger Christian.

”Igennem Heart for Africa bidrager vi til, at børn i Swaziland får en bedre chance i livet. Med maskinen kan organisationen koge og køle 5.000 æg om dagen, som derefter distribueres ud til børnene. Til dem, der ofte søger tilflugt i landets kirker, når deres forældre dør. Vores mål med uddelingen af æg er sammen med teamet i Swaziland at se, om vi ikke kan komme sygdommen, Kwashiorkor til livs. Den sygdom, alle har set afbildet, når afrikanske børn med udspilede maver bliver vist på tv. En sygdom, som kommer af mangel på protein.”

Stadil-familiens THORNICO Gruppe ser dagen lys i midt 90'erne og er grundlagt af Christian Nicholas Stadil og hans far, Thor Stadil. Christian Stadil er ejer af og Adm. direktør for familiedynastiet, mens Thor Stadil er yderst aktiv som formand for bestyrelsen. I dag opererer THORNICO inden for syv forskellige forretnings-divisioner og er globalt repræsenteret igennem mere end 120 selskaber i mere end 50 lande.

"SANOVO Technology Group markerer sig ved at være én af de virksomheder på Fyn, der har gennemgået den absolut største og mest markante økonomiske turn-around nogensinde!"

ÉT ÆG TIL ET BARN

"MÄT's engangment i Heart for Africa viser sig ved, at vi har doneret et større beløb til projektet. Penge, som muliggør, at vi kan give et æg til et barn i Swaziland for hver MÄT bar, der bliver købt," fortæller Alice. "Her arbejder vi i et spændingsfelt, hvor Do good møder branding, fordi vi naturligvis gør alt, hvad vi kan, for at differentiere os i markedet, imens vi giver. Før jeg mødte Christian, var jeg nok lidt naiv i min tilgang til god karma og dét at give tilbage. For faktum er bare, at der ikke er noget, der hedder goodwill, hvis der ikke er penge at give af på bundlinjen. Vil du skabe varig og positiv forandring i Verden, koster det penge. Karma uden Company bliver ret hurtigt et meget fluffy og uhåndgribeligt begreb. Det værdiskabende opstår, når du konstruktivt arbejder med og forener de to," pointerer Alice.

FILOSOFIEN MÅ IKKE BLIVE HØJPANDET

I Henriks optik er det vigtigt, at Company Karma kan føles og forstås af alle i koncernen. Både af direktør og produktionsmedarbejder. Ellers virker det ikke. Netop derfor gør direktionen meget ud af at involvere alle i virksomhedernes Company Karma tiltag:

"Når vi arbejder med Company Karma filosofien som et ledelsesværktøj, er det overordnede mål at skabe mening, begejstring og engagement. At alle husker at løbe de ekstra meter for hinanden, fordi det gør godt. Og fordi gerningen kommer godt igen.

Jeg ser, at fremsynede virksomheder, der giver medarbejdere plads til selvrealisering, og som vil den dybere mening med deres tilstedeværelse, tjener mere. Jeg ser, at medarbejdere i langt højere grad prioriterer at være en del af en virksomhed, hvor deres arbejde giver mening. Mening skaber motivation. Motivation skaber produktion. Produktion skaber bundlinje. Og som motivationsskaber sender vi løbende medarbejdere fra SANOVO Technology Group ned til Heart for Africa i Swaziland, så de har mulighed for at være med i det, vi støtter. Helt tæt på. Så de kan se, hvilken forskel, vi gør sammen."

Der bliver stille et øjeblik, så tager Christian ordet: "Vi ser ikke os selv som frelsende i THORNICO og er udmærket klar over, at vi sagtens kunne gøre mere. Alligevel er det vigtigt for os at prioritere at gøre noget for andre. Og det er vigtigt for os som motivationsskabende faktor at anerkende, at vores medarbejdere rent faktisk er med til det. Netop derfor afholder vi eksempelvis én gang årligt en stor THORNICO-event for alle medarbejdere i koncernen, hvor vi kårer Årets Karma-medarbejder blandt vores 4.000 medarbejdere. Forinden er der afholdt interne mesterskaber lokalt i divisionerne, hvor vinderne kvalificerer sig til THORNICO Champions League. Vinderen bliver fundet, fordi dine kolleger har peget på dig. Fordi du er kulturbære og passioneret. Ikke kun i forhold til dit job, men også i forhold til det karma-projekt, du er en del af. En ankerkrog er imidlertid, at alle de projekter, vi laver, skal være forankret i den enkelte virksomheds kernekompetence for intern som ekstern relevans."

HVAD KAN DEN FREMSYNEDE LEDER?

"Hvad er det, der gør, at du bliver i en virksomhed?" giver Henrik igen. "Du kan måske godt gå ud og få en højere løn i en anden virksomhed. Så får du bare ikke den sjæl og DNA, THORNICO Gruppen aktivt involverer dig i. Selvom kommunikationen og ledelsen her i gruppen er baseret på en meget høj grad af åbenhed og selvledelse, ved vi godt, hvem chefen er. Det betyder ikke, at der ikke er en høj grad af lydhørhed i koncernen," påpeger Henrik.

Christian supplerer: "For os er det rigtig vigtigt at være i øjenhøjde med vores medarbejdere. De skal kunne mærke, føle og se, at vi konstant arbejder for at være en gennemsigtig og nærværende direktion. Og når vi taler om fremsynet ledelse, er kommunikation et ekstremt vigtig parameter. Især når vi fokuserer så meget på selvledelse, som vi gør. For at vores medarbejdere kan selvlede, kræver det, at de ved, inden for hvilke rammer, de kan operere. De rammer skal jeg blandt andet være 100 % skarp på at tegne. I min optik er god ledelse evnen til at kunne kommunikere modsætningen, visionen, filosofien, milestones OG at kunne eksekvere den!

Ledelse er ikke en disciplin, der står alene. Den gode leder har en høj grad af faglighed med sig i bagagen. Har selv haft hænderne i møget og udstået sine kampe. Han har selv prøvet at sælge, stået for økonomien eller været med til at udvikle et produkt. Fremsynet ledelse bygger på meget mere end profitoptimering," slutter Christian.

2

INTERVIEW MED CEO

NIELS DUEDAHL

Jeg vil gerne vinde markedsandele og slå TDC hele vejen hjem til København, men jeg vil gøre det på en ordentlig måde. Jeg bryder mig hverken om snyd eller bissetricks.

I min optik handler motiverende ledelse om at nedbryde siloer og gøre kommunikation og arbejdsprocesser simple.

JEG ER OVERBEVIST OM, AT ALLE KAN PRÆSTERE UDEN AT VÆRE ET DUMT SVIN!

I dag handler god ledelse om meget andet og mere end pisk og hardcore business. Den rette ledelsesstil kan aflæses på bundlinjen og på virksomhedens evne til at tiltrække og fastholde dygtige medarbejdere. Men hvordan inspirerer, udfordrer og udvikler en motiverende leder sin organisation og sine medarbejdere? Det har vi spurgt en af landets dygtigste ledere om. Han hedder Niels Duedahl, er CEO for SE og så er han tildelt titlen som Årets leder i 2013.

MORGENDAGENS LEDER SKAL NEDKÆMPE DET KOMPLEKSE

”Jeg har stor respekt for intellekt. Særligt for det intellekt, der formår at forsimple. Personligt har jeg gjort det til min mission at føre en livslang kamp imod kompleksitet,” fortæller Niels Duedahl, CEO for SE. ”Når jeg ser på de udfordringer, fremtidens ledere kommer til at stå ansigt til ansigt med, er en af grundforudsætningerne for at lykkes, at de formår at reducere kompleksitet og skabe sammenhængskraft. Og at de formår at omstille et analogt forretningssystem til et digitalt. Aldrende virksomheder, som tænker analogt, og som ikke er født i den digitale tidsalder, har bygget enorme mængder kompleksitet ind i deres forretningssystemer. Det har vi også. Og det er en udfordring, jeg kæmper med næb og klør for at forsimple. Jo mere topleder du er, jo mere skal du måles på, hvor produktiv du gør andre mennesker. Ikke på, hvor produktiv du gør dig selv. Dit eget faglige bidrag er ligegyldigt. Det handler om, hvordan du får dine folk til at yde deres bedste. Hvordan du formår at demonstrere følgeskab og sammenhængskraft.”

OPFØR DIG ORDENTLIGT OG HOLD ORD!

Før vi påbegynder rejsen ind i SE, er vi nødt til at begive os tilbage til Niels’ rødder. Tilbage til det ophav, kulturen i SE er født ud af: ”Jeg er vokset op i Varde, som barn af en politimand og en lægesekretær, i en meget kærlig og omsorgsfuld familie med stærke værdier. Særligt min farfar var en utrolig stærk person, som har inspireret mig al den tid, han levede.

Farfar var mønsterbryder, ligesom mig. Han var selvstændig tækkemand og landmand og havde hele sit liv nogle meget faste værdier i forhold til dét at drive virksomhed. For ham var det essentielt at opføre sig ordentligt og holde ord. Farfar sagde altid: ’Du kan ikke tale om service, hvis du ikke kan holde, hvad du lover!’ Farfar havde også et kodeks for, hvornår et arbejde var udført tilfredsstillende og stillede ekstremt store krav både til sig selv og til os børn, når vi var med ude at arbejde. Han krævede en stærk disciplin. Og vi fik virkelig mange skældud. Til vores trøst fik han lige så mange skældud, når vi kom betuttede hjem og klagede vores nød til farmor”, smiler Niels.

Jeg ser glæden i at se andre mennesker udvikle sig. Og jeg ser om noget glæden i, at andre mennesker vælger SE til som arbejdsplads. Det er jeg enormt ydmyg overfor – ligesom jeg er ydmyg over at have ansvaret for andres karriere, fordi jeg ved, hvor vigtig den er.

Han fortsætter: ”Farfar var kompromisløsheden selv og ville være ovenud stolt, hvis han i dag kunne se, hvordan vi arbejder med vores kundeløfter her i SE. Han følger mig. Og er grunden til, at jeg i dag er drevet af at opfylde vores løfter til kunderne, som netop bunder i ordentlighed. Selvfølgelig vil jeg gerne se SE vækste endnu mere – jeg vil gerne vinde markedsandele og slå TDC hele vejen hjem til København, men jeg vil gøre det på en ordentlig måde. Jeg bryder mig hverken om snyd eller bissetricks. Vi skal slå vores konkurrenter, fordi vi har en platform og en række produkter, som er bedre end deres. Så simpelt er det.”

NIELS' VEJ TIL MOTIVERENDE LEDELSE

”I min optik handler motiverende ledelse om at nedbryde siloer og gøre kommunikation og arbejdsprocesser simple. Igen er det farfar, der spøger. Han stillede altid spørgsmålstegn ved det nødvendige i at gøre ting komplekse. Hvorfor skal en regning være svær at læse? Kompleksitet gør intet andet end at dræbe medarbejderes motivation og kunders gode oplevelse,” påpeger Niels.

Missionen om altid at hjælpe hinanden i arbejdet og gå den ekstra mil for forretningen har rødder i Niels' grundtvigianske opvækst, hvor fællesskabet er højt prioriteret: ”I SE er vi en sammenbragt flok af energi- og televirksomheder med meget forskellige referencerammer. For mig er det derfor vigtigt, at jeg personligt kan mærke, at alle oprigtigt ønsker at være med på holdet. Jeg hverken kan eller vil være en del af en virksomhed, hvor jeg oplever silodannelser og subkulturer. Hos os er alle uanset titel klar til at ofre egne mål for, at koncernen kommer bedst hjem. Alle tager ansvar. Også uden for egne ansvarsområder. Jeg får ingen ro, før jeg ved, at alle vil en kultur, der bygger på fællesskab. Det betyder, at dem, der ikke vil det samlende fællesskab, ikke er det rigtige match i forhold til SE.”

KOMPROMISLØST KODEKS: DE 7 LEVEREGLER

”Den motiverende samlekraft og måden du er integreret på i en virksomhed er et konkurrenceparameter, jeg er meget optaget af at udvikle på. Netop derfor har vi i SE's direktion udviklet 7 leveregler, der tilsammen udgør grundpillerne i koncernen, og som er vores fælles måde at arbejde på,” fortæller Niels.

I SE ansætter, afskediger, forfremmer og udvikler de på baggrund af levereglerne. Og er der noget, Niels bliver godt gammeldags sur over, så er det, når han opdager, at medarbejdere nedprioriterer de 7 leveregler. Niels ansætter kun ledere, der virkelig vil arbejde for og med de 7 leveregler. Det er slet ikke muligt at være en del af SE, hvis du kun er sat i verden for at sub-optimere og være i egen silo. Hos SE arbejder alle for at skabe den gode oplevelse. I særdeleshed med henblik på kundeoplevelsen, men også i forhold til at skabe den bedste oplevelse internt medarbejdere imellem. Niels fortæller:

”Det givtige ved vores leveregler er, at de er vokset op i direktionen som et team-kodeks, vi skulle holde hinanden op på internt. Levereglerne skulle ikke have et liv uden for direktionen. I 1 1/2 år arbejdede vi aktivt med vores kodeks. Og hvert kvartal stod vi til regnskab over for hinanden. Når regnskabets time kom, gav vi hinanden feedback på vores præstationer med afsæt i team-kodekset. Det var svesken på disken! Direkte, men professionelt.”

LEVEREGLER, DU KAN SLÅ DIG PÅ

”Efter købet af Stofa var vi nødt til at skabe en fælles kontekst, der kunne rumme så stor en integration. Vores kodeks blev til leveregler, der skulle ud til alle medarbejdere. De blev virkelige. De blev til leveregler, den enkelte kunne slå sig på. Jeg husker tydeligt,

KUNDE LØFTER

TROVÆRDIGHED
TILGÆNGELIGHED
KVALITET
HÅNDVÆRK

LEVE REGLER

01 TØR FEJLE OG INDRØMME EGNE FEJL

02 KENDER SIN FORRTENING – ER I "MASKINRUMMET"

03 TAGER ANSVAR FOR HELE FORRETNINGEN

04 SIGER TINGENE KLART SOM DE ER

05 SÆTTER ALTID DET STÆRKESTE HOLD – OG HAR ØJE FOR TALENTUDVIKLING

06 DEN SUNDE FORNUFT SKAL ALTID SEJRE

07 DET SKAL VÆRE SJOVT AT VÆRE MED

> At ville karrieren på topledernivеau er et life choice. Og spørger du mine børn, er jeg da også den far, der aldrig var dér, da de var små. Jeg rejste meget og var sjældent hjemme. Det er prisen.

da jeg mødte alle Stofa-lederne første gang og præsenterede dem for vores leveregler: 'Vi kan tale åbent om alt her i SE,' fortalt jeg. 'Men vores 7 leveregler er ikke til diskussion. Når det kommer til dem, indgår jeg ingen kompromisser. Og finder jeg ud af, at bare én af jer arbejder imod levereglerne, bliver der gjort kort proces. Når det er sagt, glæder jeg mig enormt meget til at høre om alt det, I kan lære os'.

Med min velkomst gik starten for et udskilningsløb, som kostede på integrationen, fordi jeg var for længe om at se, hvor der skulle ryddes op. Men integrationen lykkedes og i dag tre år senere kan jeg slet ikke se forskel på de tidligere Stofa-medarbejdere og de oprindelige SE'ere. Sammen har vi skabt en helt tredje kultur, som er rodfæstet i levereglerne, og som har fået næring fra de styrker, de gamle Stofa-medarbejdere, de oprindelige SE-medarbejdere og de mange nye dygtige kollegaer har tilføjet i form af nye impulser. Det sjove er, at når du er så kompromisløs i din tilgang til kundeløfter og leveregler, som vi er i SE, så bliver det en fusionsskaber. I dag er de 7 leveregler 6 år gamle."

LEDEREN TIL EKSAMEN!

Niels er fuldt ud klar over, at de 7 leverregler og kundeløfter er grundlaget for den eksamen, han er oppe til hver eneste dag. Både internt i koncernen og eksternt. De er årsagen til, at han af og til stiller åndssvagt store krav til sig selv. Også selvom han udmærket ved, at et højt karrieremæssigt drive har en pris:

"At ville karrieren på topledernivеau er et life choice. Og spørger du mine børn, er jeg da også den far, der aldrig var dér, da de var små. Jeg rejste meget og var sjældent hjemme. Det er prisen. Et af mine bedste råd til morgendagens leder handler derfor først og fremmest om, at du er nødt til at italesætte, hvor høj en pris du er villig til at betale for din karriere. Det er en illusion og hykleri at tro, at du i en topleder-position kan nå alle forældremøder og alle vennerne. Det kan du ikke. Du kan ikke avancere til top-niveau og gå hjem kl. 16.00 hver eneste dag. Igen handler det om at få klarlagt, hvad det er, der driver dig. Dit Why. Hvad er det, du vil måle din succes i? Den anden side af dét spørgsmål handler om, hvem det er, du søger anerkendelse hos? Hvem er det, du arbejder for? Hvem er det, du skal bevise dig selv over for?"

SUCCESEN SOM LEDER

"Alle, der præsterer i deres professionelle liv søger anerkendelse. Bagsiden af medaljen er frygten for ikke at være god nok. Det er den dæmon, der hjemsøger stort set alle topledere. Og den har også hjemsøgt mig. For hvornår ser omverdenen, at det bare er Niels fra Varde, der gemmer sig bag titlen?"

Nu kommer jeg jo tættere og tættere på de 50, og med alderen har jeg lært, at det faktisk er ok bare at være Niels fra Varde. Det har taget mig mange år at komme til tåls med den erkendelse. Og det har derfor taget mig lige så mange år at finde ro i mit arbejdsliv. Det er også grunden til, at jeg i dag altid søger tilbage til de grundlæggende værdier, jeg er vokset op med. Rygraden i SE. For selvom jeg er topleder, arbejder jeg ikke kun for mig selv. Jeg arbejder stadig for at få anerkendelse af min familie og mine børn. Det er naturligvis en stor cadeau, når andre ledere peger på dig som Årets leder, men personligt er jeg meget mere optaget af at blive respekteret og klappet på skulderen af mit ophav.

I mine unge år som leder har jeg bestemt også jagtet højere budgetter, mere magt, flere folk, materiel succes og en højere løn. I dag er jeg meget mere optaget af, hvordan vi arbejder. Helt substantielt handler det om, hvordan vi fjerner alle undskyldninger for ikke at præstere. Den måde jeg leder på handler om at skabe noget sammen med andre mennesker. Jeg ser glæden i at se andre mennesker udvikle sig. Og jeg ser om noget glæden i, at andre mennesker vælger SE til som arbejdsplads. Det er jeg enormt ydmyg overfor – ligesom jeg er ydmyg over at have ansvaret for andres karriere, fordi jeg ved, hvor vigtig den er."

SE SOM TALENTMASKINE

"Og når du spørger om, hvad vi gør for at tiltrække og fastholde dygtige medarbejdere, er jeg stolt over at kunne fremhæve den talent-tiltrækning, SE har, når vi henter medarbejdere fra landets top 100 virksomheder. Talenter tiltrækker talenter. Det er en selvforstærkende mekanisme. Vi har mange medarbejdere fra gulv til loft som er stemplet ud af store virksomheder med spændende karriereveje, og som er kommet til os udelukkende på grund af kulturen. Fordi de vil være i en virksomhed, der bygger på ordentlighed. De vil ikke have en nul-fejls kultur, hvor bebrejdelser sætter dagsordenen. De vil en virksomhed, hvor der er plads til personlig udvikling.

At medarbejdere forlader SE til fordel for større jobs i andre virksomheder er en vigtig del af dét at være talentmaskine. Og hos SE er det lovligt at have ambitioner om at ville andet og mere.

Allerede fra jobsamtalen er jeg meget nysgerrig på, hvad en dygtig kandidat vil efter SE. Og som den vestjyde og handelsmand jeg er, bruger jeg gerne mit netværk til at hjælpe vores talenter videre, når de har lagt X antal år i mine hænder og samtidig præsteret over middel. Ikke noget gennemsnitspis! Til gengæld garanterer jeg, at kandidaten rejser herfra med en betragtelig højere markedsværdi.

Under normale omstændigheder er det tabu, men i min optik er det en kæmpe fordel, at vi taler åbent om kandidaternes karrieremæssige fremtidsplaner. Det betyder, at jeg i dag ved, at jeg mister to super dygtige medarbejdere til større jobs i andre virksomheder. Og når min 30-sekunders skuffelse har lagt sig, bliver jeg da også enormt stolt over at levere så dygtige kræfter videre. I min optik er det største, du kan opnå som leder, at se andre folde sig ud og blive til endnu mere."

LEDEREN SOM INSPIRATOR OG KULTURBÆRER

"I min rolle som CEO er jeg både inspirator og kulturbærer. Jeg står for de værdier i SE, folk spejler sig i. Netop derfor er der ikke plads til middelmådighed. Vores leveregler og kundeløfter skal omsættes til virkelighed hver eneste dag. Hvis du som motivator vil flytte kulturen i en virksomhed – og gøre den til mere end ord på en plakat – er der 3 ting, du ALDRIG må fejle på:

1: Du SKAL være den ultimative rollemodel. Jo højere oppe i systemet, du befinder dig, jo mere rollemodel skal du være. Er du ikke det, er du utroværdig.

2: Du SKAL kunne slå dig på kulturen. Du skal efterleve virksomhedens kultur med sjæl og krop. Du skal være beviset på, at jeres kundeløfter, leveregler og værdier er mere end bare ord.

3: Du SKAL vinde på kultur. Det gør du ved at løfte de gode kulturbærer op i virksomheden. De skal forfremmes, have mere i løn og mere magt. På den måde sender du et signal til de øvrige medarbejdere om, hvad det er, du gerne vil have mere af. Værdierne bliver personificeret.

Som leder hos SE bliver du målt på, hvor godt du performer i forhold til vores kultur: Leveregler og kundeløfter. Jeg er overbevist om, at alle kan præstere uden at være et dumt svin! At have det sjovt på en arbejdsplads og binde knuder på hinandens ærmer betyder ikke, at du ikke også kan være død-seriøs. Ligesom dét at være empatisk og medfølende som leder ikke konflikter med konsekvent ledelsesstil," slutter en veloplagt Niels Duedahl.

5 UUNDVÆRLIGE FOR FREMSYNEDE ERHVERVSFOLK

Redaktør og Digital Trend Ekspert David Guldager fra TV2 har håndplukket 5 uundværlige gadgets og apps til fremsynede erhvervsfolk på kontoret og på farten. Se her og hent inspiration til indkøbslisten.

SLACK

APP - GRATIS

Med Slack kan du gøre teamarbejde enkelt og imødekommende. Slack gør det muligt at kommunikere ét sted på tværs af afdelinger, virksomheder eller grupper.

BEOPLAY H5

PRIS: 1.500 KRONER

Hovedtelefonstikket i din mobil er snart passé. Fremtiden er trådløs. B&O har lavet et par stilfulde og trådløse in-ear hovedtelefoner.

iPHONE 7

PRIS FRA 5.800 KR.

Sort er det nye sort, hvis man skæver til Apple og deres nye iPhones. Den nye iPhone 7 kommer eksempelvis både i en sort og i såkaldt jetsort, business-like udgave. Investerer du i en iPhone 7, får du en særdeles hurtig telefon til de tungere arbejdsopgaver i dagligdagen. Dertil kommer, at kameraet i de nye modeller er blevet betydeligt forbedret. Nu kan du således erhverve modeller med helt op til 256 GB plads. For nogen vil det være et plus, mens det for andre vil være et minus, at Apple har droppet hovedtelefonstikket.

LOGMEIN

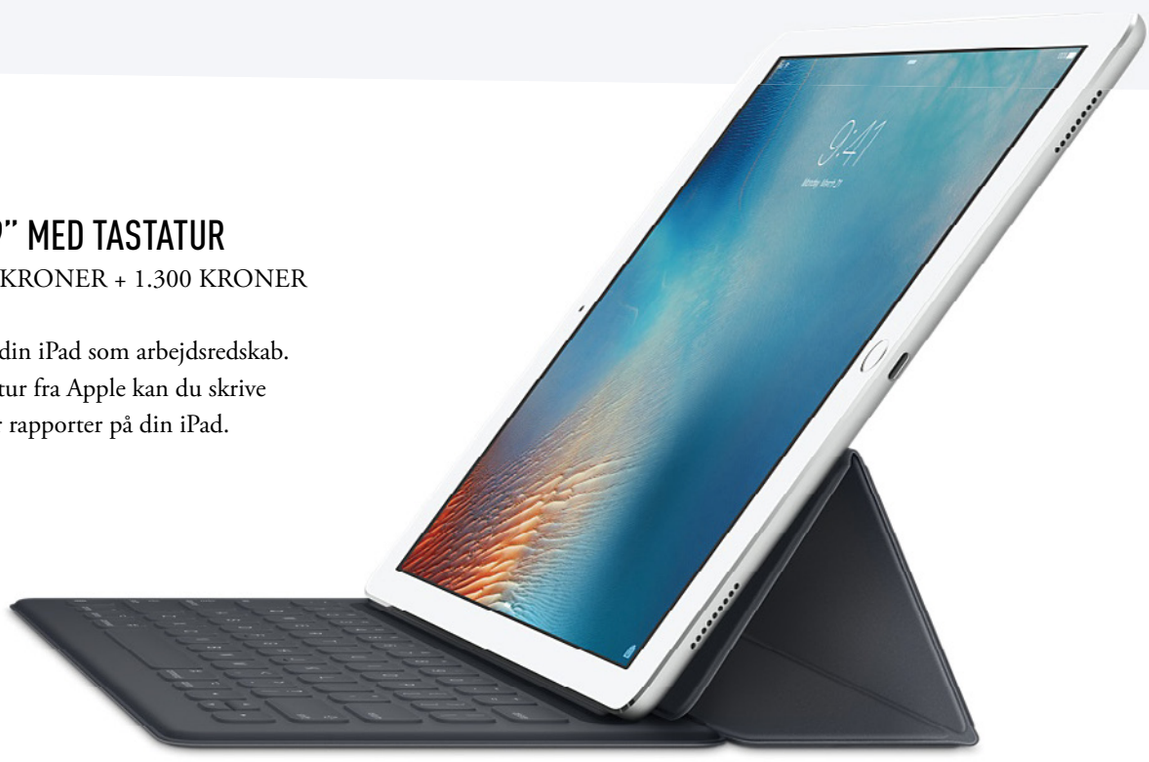
APP - GRATIS PRØVEVERSION

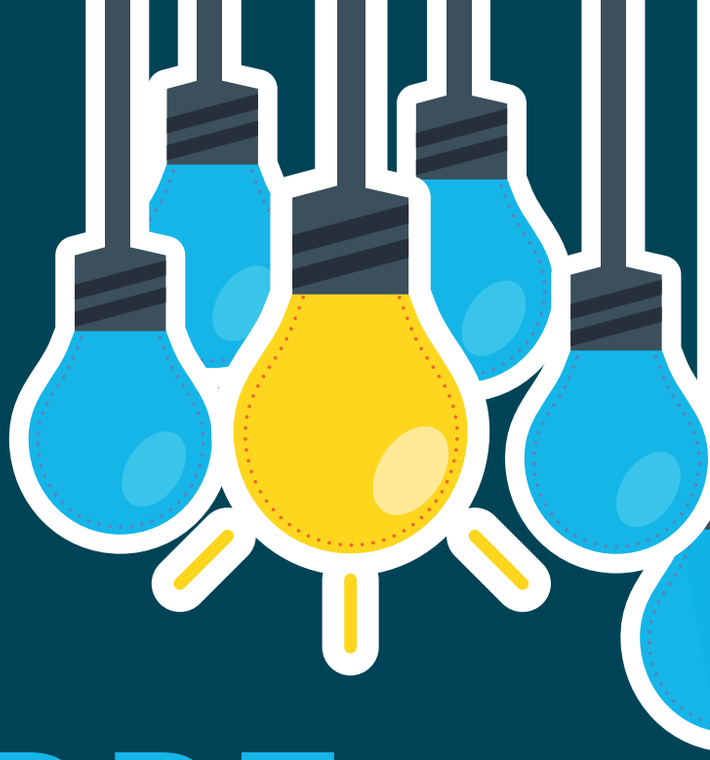
LogMeIn sørger for, at du kan fjernstyre enhver computer på distancen. Om det er arbejdscomputeren, der er tilknyttet de lukkede servere eller måske hjemmecomputeren med de vigtige dokumenter. Med LogMeIn kan du fjernstyre det hele.

IPAD PRO 12,9" MED TASTATUR

PRIS FRA 7.000 KRONER + 1.300 KRONER

Nu kan du bruge din iPad som arbejdsredskab. Med det nye tastatur fra Apple kan du skrive længere mails eller rapporter på din iPad.





10 SKARPE TIL HARALD TOKERØD!

OM ØGET ÅBENHED, DIGITAL TRANSFORMATION & DO'S AND DON'TS PÅ SOCIALE MEDIER

Harald Tokerød

1st

Digitaliseringsagent & Adm. Direktør

Region Syddanmark, Fyn, Danmark Ledelsesrådgivning

Nuværende Tokerød plus, Coworking Odense, UNIGgardin ApS

Forrige N11, Oxygen – Passion for High Performance, House & Co

SEND BESKED

500+ forbindelser

Relationship | Contact Info | Connected 10 months ago

Harald Reedtz Tokerød ser sig selv som digitaliseringsagent. Med fokus på rådgivning i digital transformation og sociale medier har han siden 2006 arbejdet med digital forretningsudvikling. I dag som Adm. direktør for den odenseanske virksomhed, Tokerød Plus. Her handler det mindre om IT/teknologi og mere om forretnings- og organisationsudvikling i en digital tidsalder.

01

77%
11:59
FB
Harald Tokerød
Messenger
Tilbage
Hvad handler den digitale transformation om?
Digital transformation er grundlæggende en omstilling til den digitale tidsalder, vi er midt i. "Digital" er ikke en afdeling. Det er ikke ét sted i virksomheden. Det er en kompetence. Om det så er salg, marketing, HR eller ledelse. I dag bør det digitale være en naturlig integreret del af såvel virksomhedens som medarbejdernes funktioner og hverdag.
Dér er vi ikke endnu. Den digitale transformation er først fuldendt den dag, din virksomhed og medarbejdere udelukkende arbejder ud fra et digitalt mindset. Hvor det digitale bliver mere end dét, vi i øvrigt lige skal huske.
iMessage

02

HVORFOR ER SOCIALE MEDIER OG DIGITAL TILSTEDEVÆRELSE BLEVET OMDREJNINGSPUNKTET FOR DIT PROFESSIONELLE VIRKE?

- Med en forkærlighed for gadgets og alt digitalt, hoppede jeg med på vognen da de forskellige sociale medier så dagens lys tilbage i 2006. Her opstod min interesse for at bruge medierne som kanaler til forretningsudvikling. I starten kiggede jeg bare med fra sidelinjen, hvor jeg ret hurtigt bed mærke i, hvordan virksomheder fuldstændigt glemmer deres dagsorden, når de indtager sociale medier som Facebook, LinkedIn, Instagram og Twitter.

For mange handlede online tilstedeværelse udelukkende om konkurrencer, imens fortællinger om og fra virksomheden slet ikke kom på tale. Heller ikke i forhold til at skabe et digitalt vindue til virksomhedens produkter på en kreativ og indbydende måde. Netop derfor er det digitale landskab set fra de nyeste teknologier toppet med en god portion medmenneskelighed blevet omdrejningspunktet for min virksomhed.

03

HVILKE FRUSTRATIONER BLIVER DU MØDT MED, NÅR LEDERE OG BESTYRELSER SKAL I GANG MED AT ØGE GENNEMSIGTIGHEDEN, STYRKE KOMMUNIKATION OG FORFØLGE EN ÅBEN LEDELSESSTIL?

At miste kontrollen er en kæmpe frustration for mange virksomheder. At gå fra en kontrolleret kultur til én, hvor intet kan kontrolleres, er en frustration for virksomheder, der i dag hverken kan kontrollere deres medarbejdere eller kommunikation.

Åbenheden genererer et pres. Sagen om whistleblower, Edward Snowden, er et klokkeklart eksempel på, at fortrolige dokumenter ikke længere er fortrolige i ordets simple betydning. Online får alt materiale sit eget ukontrollerbare liv. Et liv, du hverken kan censurere eller slukke for. Det eneste, du kan gøre, er at påvirke det, der bliver sagt og skrevet om dig og din virksomhed ved at prioritere at være på forkant, øge gennemsigtigheden og i det hele taget forfølge en åben ledelsesstil.

04

HVILKE DO'S AND DON'TS SKAL VI FORHOLDE OS TIL, NÅR VI TALER OM NYE POLITIKKER PÅ SOCIALE MEDIER?

Hvert medie har sine normer for do's and don'ts. Twitter er kendt som et medie, hvor tonen bærer tydeligt præg af god karma og kærlighed. Hvor du støtter op om andre i bedste pay-it-forward stil frem for udelukkende at sælge egne budskaber. Omvendt er det på LinkedIn langt mere legalt at sælge egne budskaber og kommunikere hardcore business.

Ligegyldigt hvilket medie, din virksomhed vælger at være aktivt tilstede på, er det første du skal gøre at sætte dig ind i normen – kulturen – på det enkelte medie. Det er vigtigt, at I i virksomheden forholder jer til, hvordan I passer ind i kulturen. Og så handler det om at være social og ville dialogen. Det ligger i ordene, og det er virkelig et don't, hvis din virksomhed kun er på sociale medier for at tale om sig selv og pushe egne budskaber. På den måde vinder du aldrig terræn.

Et andet don't handler om at slette negative opslag. Bliver din virksomhed kritiseret offentligt online, er det bedste, du kan gøre, at forholde dig til budskabet og agere aktivt i forhold til det for netop at undgå, at en Shitstorm blæser op. Lad aldrig hverken klager eller positive henvendelser hænge i luften.

Et do, jeg ser vinde frem, handler om at begrænse sig. Det handler om at være aktiv og dialogskabende på de sociale medier, virksomheden har ressourcer til at overskue. Hellere vælge at være aktiv på ét medie end at være halvhjertet tilstede på syv. Et halvhjertet engagement lønner sig heller ikke i forhold til dine placeringer på Google.

05

SOCIALE MEDIER HAR SKABT NYE SPILLEREGLER FOR VIRKSOMHEDERS PROFESSIONELLE KOMMUNIKATION MED OMVERDENEN. HVORDAN OPLEVER DU, AT VIRKSOMHEDER IMØDEKOMMER SPILLEREGLERNE?

Jeg er optimistisk i den udvikling, der finder sted lige nu, hvor flere og flere virksomheder er begyndt at tage deres sociale tilstedeværelse alvorligt og betragter den som en givtig del af deres strategiske fundament.

I de første år med sociale medier havde mange virksomheder en social profil og mente alene af den grund, at de var socialt til stede. De dyrkede ikke dialogen og imødekom sjældent de forbrugere, der gerne ville i kontakt. I dag ser billedet heldigvis anderledes ud. En del virksomheder har endda flyttet både kundeservice og salgsafdeling ud til forbrugerne på de sociale medier. Her høster de frugten af at være direkte tilgængelige og klar på at afdække forbrugernes behov for dialog og service – ligesom de også har de allerbedste muligheder for at så de spæde frø, når det handler om at skabe helt nye behov hos forbrugerne.

06

HVILKET SOCIALT MEDIE BØR VIRKSOMHEDER SOM MINIMUM PRIORITERE AT VÆRE AKTIVE OG SYNLIGE PÅ?

Vær tilstede dér, hvor din målgruppe er. Det vigtigste er, at virksomheder tager stilling til, hvem deres primære målgruppe er og på hvilke platforme, de befinder sig. Men som virksomhed skal du minimum prioritere LinkedIn! En virksomhed, der ikke er på LinkedIn, er useriøs!

Det er hér, dine medarbejdere synliggør deres relation til virksomheden. Og det er hér, virksomheden får synliggjort hvilke kompetencer, den råder over, qua sine medarbejdere. I den optik er LinkedIn et fantastisk relationsbåret medie

07

HVORDAN TACKLER VIRKSOMHEDER DE UDFORDRINGER, VORES DIGITALE TIDSALDER KASTER AF SIG I FORHOLD TIL DERES DIGITALE TRANSFORMATION OG TILSTEDEVÆRELSE PÅ SOCIALE MEDIER?

Det er ikke mere end 8 år siden, den første iPhone ramte forbrugerne og skabte en hel ny digital epoke med et hav af SmartPhones og Tablets som følge. Det betyder, at hele det digitale univers i dag skal kunne fungere optimalt uanset platform. Og fordi mange virksomheder har forholdt sig afventende i forhold til at begive sig ud i en digital transformation, kæmper de nu med at følge med.

Udviklingen er foregået i et langt hurtigere tempo, end virksomhederne har kunnet følge med i. Et tempo, som har genereret en masse frygt for det nye. For nye teknologier. Frygten for at blive hægtet af, fordi ingen pludselig har de rette kompetencer. De fleste har dog erkendt, at de er nødt til at tage kampen op med forandringerne, selvom det ikke er trygt. Det bedste er ikke at kaste sig over for mange digitale tiltag på én end gang. Du kommer længst, når du arbejder med ét digitalt mål ad gangen. Når du ikke forpuster dine medarbejdere. Og når du giver dem plads til både at eksperimentere og fejle!

08

HVAD GÅR DE VIRKSOMHEDER GLIP AF, DER HVERKEN PRIORITERER DIGITAL ÅBENHED, GENNEMSIGTIGHED ELLER TILSTEDEVÆRELSE PÅ SOCIAL MEDIA?

Virksomheder, der fravælger en digitale åbenhed, går glip af både kunde- og markedsindsigt. De går glip af den viden, du får, når du følger med i de dialoger, der bæres frem af en digital åbenhed. Måske byder kunder og samarbejdspartnere endda ind med tiltag, du kan bruge i produkt- eller forretningsudvikling? Du fanger bare ikke informationerne, når du ikke er tilstede. Spørg dig selv, hvornår du kommer så tæt på markedet? Hvornår du får den indsigt?

Jo, en stor del af den digitale gennemsigtighed er baseret på iscenesættelse, Nuding og manipulering. Du skaber selv det udtryk og fortæller selv de historier, du gerne vil. Som virksomhed har du muligheden for at selviscenesætte dig, som du vil. Du slår tonen an, når du gerne vil have dine målgrupper til at interagere med din virksomhed, dit produkt eller brand. Om musikken så bliver en succes eller ej afhænger i høj grad af samspillet med dine modtagere. Prioriterer du ikke åbenheden, bliver du hverken set eller hørt.

10

HVAD ER DIT BEDSTE RÅD TIL VIRKSOMHEDER, DER IKKE HAR FORSTÅET, HVOR VIGTIGT DET ER AT VÆRE SYNLIG OG NÆRVÆRENDE ONLINE?

Mit bedste råd er at blive synlig og nærværende online på et oplyst grundlag. Kontakt dine kunder og beslægtede virksomheder i branchen for at få et indblik i, hvad der virker og hvad, der ikke gør.

Dernæst er det vigtigt at prøve den digitale tilstedeværelse af i små steps. Lav en målsætning målrettet et medie, hvor I ved, jeres primære målgruppe er aktiv. Hvor I spår værdiskabelse. Prøv mediet af en i given periode via en koordineret indsats – og evaluer så på jeres tiltag.

09

FORSTÅR VIRKSOMHEDER, HVAD ET ENGAGEMENT PÅ SOCIALE MEDIER KAN GØRE FOR DERES SYNLIGHED OG ÅBENHED I FORHOLD TIL MÅLGRUPPERNE?

Jeg oplever, at de virksomheder, der forstår at skabe engagement og som forstår, hvad sociale medier kan gøre for virksomhedens synlighed og åbenhed i forhold til målgrupperne, slet ikke kan undvære medierne. Mens virksomheder uden erfaring ikke kan forstå, hvorfor de overhovedet bør være der.

I min optik skal et engagement på sociale medier ses i et strategisk perspektiv, hvor det handler om:

1. At definere hvad det er, du vil have ud af din sociale tilstedeværelse. Definér virksomhedens mål.
2. At igangsætte og investere i medierne. Både i tid og i annoncering.
3. At måle på, hvad du reelt får ud af at være dér. Hvad din ROI er?

Måler du ikke på dine sociale aktiviteter, vil du aldrig kunne beregne ROI på dine investeringer. Du vil ikke kunne retfærdiggøre dine sociale aktiviteter. Du kan sagtens have en fornemmelse for, hvad dine aktiviteter kaster af sig, men det er trods alt tallene, der taler det tydeligste sprog.

”De færreste virksomheder har defineret et mål for deres tilstedeværelse på sociale medier. De har ikke defineret, hvad det er, de gerne vil have tilbage for de ressourcer, de bruger på at være dér. De måler derfor heller ikke på deres sociale engagement, hvilket er en stor fejl!

Tietgenbyen
UNIVERSITY COLLEGE LILLEBÆLT
ODENSE C
SYDDANSK UNIVERSITET
NYE OUH
E20
E20

5 ODENSEANSKE VIRKSOMHEDER MED VOKSEVÆRK

Odenses målrettede erhvervsstrategi giver pote! Odenseansk erhvervsliv vækster markant. Og med Odense som hovedmotor, bidrager byens driftige erhvervsliv til en udvikling med afsmittende effekt på hele Fyn. Her pin-pointer vi 5 virksomheder med vokseværk:

SANOVO TECHNOLOGY GROUP

Branche: Fødevareteknologi primært relateret til æg.
Vækst: Har gennemgået en af de største økonomiske turn-around på Fyn. Fra -125 mio. kr. i 2013 til +100 mio. kr. i 2016.
2016: Flytter grundet vækst hovedkontoret til nye 10.000 kvm på Datavej i Odense. Domicilet prydes af en 4 meter høj karma-figur. Et symbol på virksomhedens karma-filosofi.

JØNI FOODLINE

Branche: Producent af storkøkkenudstyr.
Vækst: Flytter i 2015 til ny 10.000 kvm stor fabriks- og administrationsbygning i Tietgenbyen efter 50 år i Munkebo.
2015: I Tietgenbyen bliver behovet for øget produktion, kursusfaciliteter og showroom tilgodeset. Her samler virksomheden udstillinger fra den øvrige storkøkkenbranche.

BLUE OCEAN ROBOTICS

Branche: Leverandør af robotteknologier.
Vækst: Er fra 2013 til i dag vokset fra 3 til 45 medarbejdere i Odense. + 45 i udlandet.
2016: Udpeget til listen over de "20 mest lovende udbydere af robotløsninger i 2016" af det amerikanske magasin, CIO-Review, grundet udvikling af robotter, der forøger livskvaliteten, arbejdsmiljøet og produktiviteten hos mennesker.

TINDERBOX MUSIKFESTIVAL

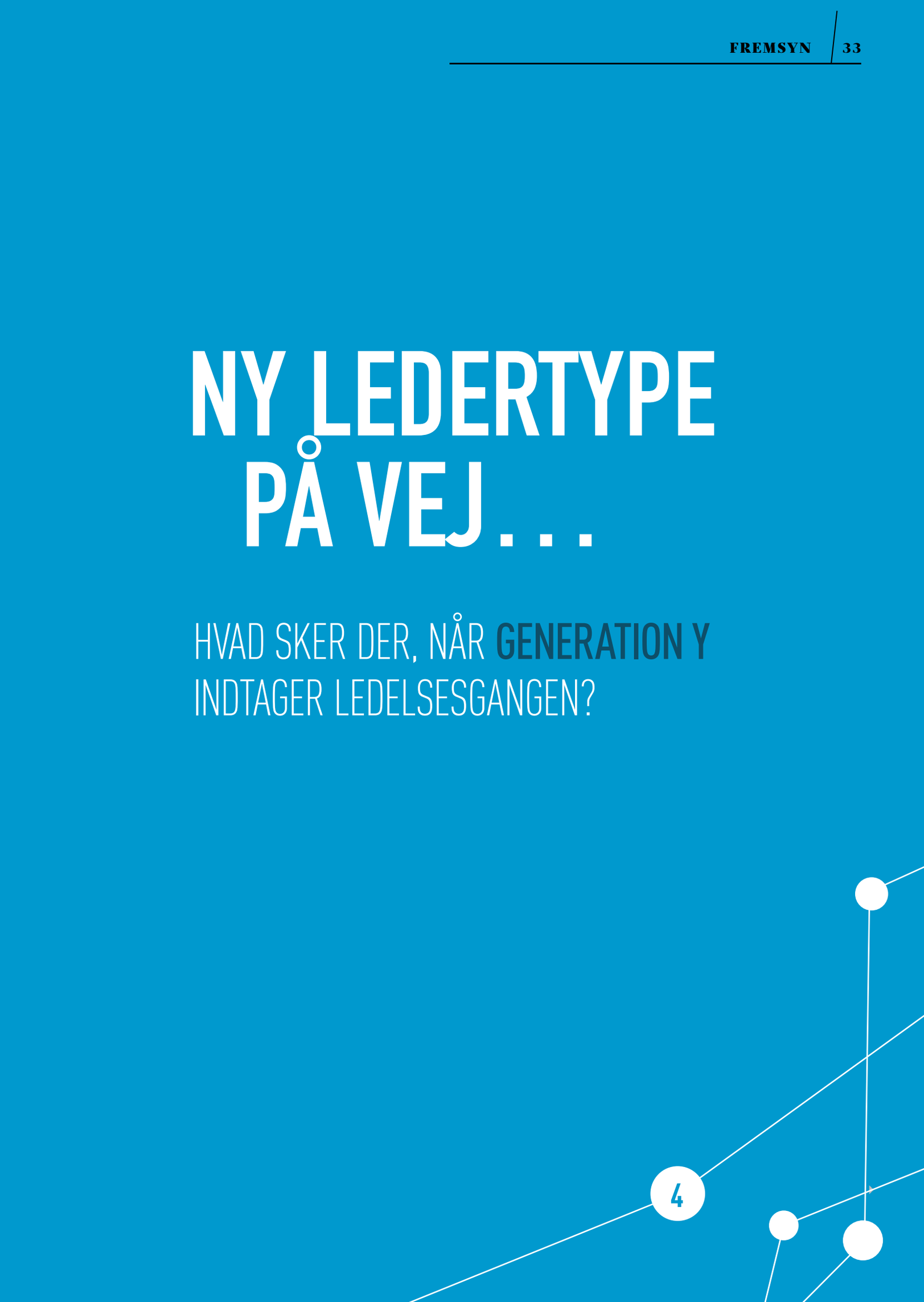
Branche: Musikfestival
Vækst: Starten går for TINDERBOX i 2015. Og allerede i 2016 har festivallen vundet publikums hjerter! På år to er billetsalget steget fra 23.000 i 2015 til 40.000 i 2016.
2015: En udsolgt festival på partout-billetter og næstmest udsolgt på dags-billetter udløser store forventninger til årsregnskabet. Her forventes det at vende underskuddet på -31 mio. kr. i 2015 til et millionoverskud i 2016.

MIR. MOBILE INDUSTRIAL ROBOTS

Branche: Udvikling af mobile robotter.
Vækst: Flytter i 2016 til en 1.200 kvm stor produktionshal med kontorer i Tietgenbyen – Indtager samtidig 15 nationer. Heriblandt USA.
2015: Vinder automatiserings-prisen for logistikrobottens evne til at trække og skubbe vogne læsset med op til 300 kg.

NY LEDERTYPE PÅ VEJ...

HVAD SKER DER, NÅR GENERATION Y INDTAGER LEDELSESGANGEN?



I forskningsmiljøet er der stor uenighed om, hvor bred Generation Y er. Ifølge Søren Blem Bach, Senior Konsulent hos CompanYoung, favner generationen imidlertid alle, som er født mellem 1980 og 1994. De er ønskebørn i små årgange.

Generation Y er vokset op i en tid, hvor samfundets udvikling accelererer som aldrig før. De er gearet til et højt tempo, hvor værdien af udvikling er essentiel. Hvor dét, at udvikle sig hele livet er essentielt. En udvikling, der gør, at rigtig mange Y'ere er utrolig dygtige til at navigere i forhold til de muligheder, samfundet tilbyder. Y'ernes styrker kommer til udtryk i deres kreativitet og forandringsvillighed: At de er Generation Why, som stiller de forbudte spørgsmål og gerne udfordrer erfaring og gældende praksis.

Søren Blem Bach er født ind i Generation Y. Han er en del af den generation, der både er stemplet som Curling-børn, Generation Why, Millennials, Zappere og Internet-generationen. Og så er Søren psykolog. Han beskæftiger sig med sin egen generation ud fra et psykologisk og ledelsesmæssigt perspektiv og er specialiseret i, hvad virksomheder rent branding- og ledelsesmæssigt bør gøre for at tiltrække og rekruttere Generation Y. I en åbenhjertig samtale spår han blandt andet om, hvad der sker, når Y'erne indtager ledelsesgangen.

GENERATION Y = PRAGMATISKE IDEALISTER

"Jeg kalder altid selv Generation Y for de pragmatiske idealister. Rigtig mange af dem er blevet curlet som børn, når mor og far har fejet forhindringer væk fra deres vej, alt imens de er blevet fortalt, at alle muligheder ligger for deres fødder. At de kan vælge og vrage både i forhold til uddannelse og jobs.

Når du er vokset op med denne over-optimistiske tro på dig selv og de mange muligheder, samfundet bare venter på at overøse dig med, sker der typisk det, at der plantes en form for idealisme i det enkelte individ. Y'erne føler sig privilegerede og har et oprigtigt ønske om at gøre en forskel for samfundet i selvrealiseringens tjeneste. Omvendt er det også en generation, der om nogen er blevet ramt af virkeligheden, når de efter endt uddannelse pludselig står ansigt til ansigt med en masse brudte løfter:

De kan alligevel ikke vælge og vrage. Verdens uskyld er krakeleret som følge af finanskrise, miljømæssige belastninger og de mange terrorhandlinger, alle er nødt til at forholde sig til. Og det er hér, det pragmatiske kommer ind i billedet. Nok har Y'erne en idealistisk tanke om, at dét, de arbejder med, skal give mening – at det ypperligste mål er personlig udvikling igennem arbejdet – men de er også enormt dygtige til at tilpasse sig. De Y'ere, der ikke føler sig svigtet af samfundet i en sådan grad, at de går ned på det, rummer en solid robusthed, de er mere end villige til at kanalisere ud gennem deres professionelle virke," pointerer Søren Blem Bach.

Y'erne stræber efter personlig udvikling igennem karrieren samtidig med, at de finder det nødvendigt at opretholde et skarpt skel mellem arbejde og fritid.

NÅR DU VIL REKRUTTERE OG LEDE GENERATION Y

Han fortsætter: "En af de ting, jeg tror på, virker for den enkelte virksomhed i rekrutteringen af Y'erne, er at skitsere, HVEM de kan blive til i virksomheden. Ikke bare HVAD. Her er effekten af rollemodeller super vigtig! At Y'erne bliver præsenteret for den levende karrieremodel.

For at tiltrække generationen er det derfor en god idé at skitsere udviklingsmulighederne i virksomheden fra start. At pin pointe, hvordan jobbet ser ud i dag kontra hvilke muligheder, der er for at udvikle sig uden på forhånd at definere et endegyldigt resultat. For Y'erne er det nemlig vigtigt, at banerne blot er ridset op, så de selv kan være medbestemmende, når den skal udfyldes.

Som leder af en Y'er er det også en fordel at kunne sætte ord på i hvilket omfang, den enkelte gør en forskel i forhold til virksomhedens overordnede formål. Arbejdet er en stor del af Y'ernes identitet. Det skal give mening. Y'erne stræber efter personlig udvikling igennem karrieren samtidig med, at de finder det nødvendigt at opretholde et skarpt skel mellem arbejde og fritid. Og ja, det er paradoksalt at ville forene to så modsatrettede overbevisninger," slår Søren fast.

"Det er imidlertid typisk for Generation Y, at de vælger at blive en del af den virksomhed, hvor de kan køre karriere i bølger. Hvor de kan drosle lidt ned, mens børnene er små, for efterfølgende at fyre op under karrieren igen, når overskuddet vender tilbage. Du kan godt sige, at Y'erne efterstræber at blive en del af en virksomhed, hvor de kan dyrke karrieren på deres præmisser. Men hvor virksomheden som resultat høster frugten af den energi og dynamik, en god fleksibilitet afføder."

NÅR Y'ERNE INDTAGER LEDELSESGANGEN

Med en Y'er ved roret bliver der langt større rum til diversitet i forhold til de ideer, der blomstrer undervejs i beslutningsprocessen. I Sørens optik ligger der et enormt potentiale i Generation Y's indtog på ledelsesgangen, når det handler om at åbne op for nytænkning:

"Selvom Y'erne kommer buldrende ind i ledelserne - og selvom det både er personlig og faglig udvikling, de efterstræber, så ér de holdspillere. De er vokset op i kultur, hvor holdspillet er i højsæde, og de sætter stor pris på at præstere gennem og sammen med andre. Hvis de kan få sat et team, hvor de sammen træffer beslutninger, bliver udfordret og får inputs fra relevante parter – hvor faglige og saglige argumenter sætter dagsordenen – så er jeg meget overbevist om, at Y-lederne er mere lydhøre end andre. De er enormt dialog-orienterede og betragter det ikke som et nederlag, når en professionel diskussion ikke falder ud til deres fordel."

Y'ERNE DYRKER DISTRIBUERET LEDELSESFORM

Søren fortæller at når Y'erne rykker ind på ledelsesgangen, bliver de ældre generationer mødt med et meget fladt hierarki. Y'erne dyrker typisk en distribueret ledelsesform, hvor lederen ser det givtige i at lede i øjenhøjde sammen med sine medarbejdere. I forhold til et specifikt projekt tildeler en Y-leder gerne lederrollen til den medarbejder i teamet, der har den største troværdighed og indsigt i projektet. En ledelsesform, hvor lederen forstår at anerkende og bruge medarbejdernes unikke kompetencer i mindre selvorganiserede enheder:

”Som leder er Y’eren ganske åben i sin kommunikation af egne styrker og svagheder. Y-lederen har det overordnede ansvar, men lader sine teams træffe selvstændige beslutninger, der er med til at speede processerne op. Det betyder ikke, at der ikke er et ledelsesmæssigt hierarki – der er bare langt større tillid til, at andre formår at lede med projektets bedste for øje,” forklarer Søren.

SØRENS BEDSTE RÅD TIL DE ØVRIGE GENERATIONER

”Uanset om du skal lede Generation Y eller møder Y’eren i en lederrolle, skal du være villig til at gå i dialog. Som medarbejder skal du være villig til at praktisere ledelse med dem. Y-lederen forholder sig til de eksterne forhold i markedsudviklingen og de interne forhold i virksomheden, der gør, at det er langt mere effektivt at arbejde under fleksible forhold med en langsigtet strategi.

Som medarbejder møder du en relationel ledelsesform, hvor mange perspektiver inddrages i beslutningerne med det formål at ramme plet første gang! Du møder en leder, der dyrker den samarbejdende ledelsesform, hvor øvrige Y’ere og andre medarbejdere bliver aktivt involveret i en ligeværdig proces.

En af de ting, jeg ofte hører, når jeg arbejder med lederudvikling i ind- og udland er, at Generation Y er ekseptionelt dygtige og passionerede. Formår du som virksomhed at give dem løbende konstruktiv feedback, den rette coaching og er du i stand til at hjælpe med at kanalisere deres dybtfølte idealisme ind i en organisatorisk kontekst med det relationelle samarbejde for øje, så vil du se dem blomstre,” slutter Søren.

SKAL DU BYGGE NYT?

ErhvervsKontakten: Din direkte vej til Tietgenbyen

Vil du bygge nyt i Tietgenbyen eller på Odenses øvrige erhvervsarealer, er ErhvervsKontakten stedet, hvor du får gratis råd og vejledning. Du behøver kun at henvende dig ét sted!

ErhvervsKontakten sørger for, at din byggesagsbehandling er i gang i løbet af bare fem dage.

ErhvervsKontakten har 30 medarbejdere og nøglepersoner i kommunen, statslige myndigheder og forsyningsselskaber – alle klar til at bistå dig og din virksomheds byggeri

HURTIGT SVAR

Fra du henvender dig med et simpelt spørgsmål, går der højst 24 timer, til du får svar. Er spørgsmålet komplekst, så modtager du en kvittering på, at din henvendelse er modtaget og et svar er på vej fra den rette myndighed eller ekspert så hurtigt som muligt.

BYGGESAGSBEHANDLING

ErhvervsKontakten sørger for, at din byggesagsbehandling er i gang i løbet af kun 5 dage. Jo hurtigere du kan få en godkendelse, des billigere bliver det for dig. Timegebyret for en miljøgodkendelse er fastsat af Miljøstyrelsen.

KONTAKTPERSON

ErhvervsKontakten står til din rådighed fra start til slut i din byggesag. Du får en kontaktperson, som hjælper dig fra ide til færdigt projekt. Derved sparer du tid. Du behøver kun at spørge én person. Din kontaktperson følger op på din byggesag, faciliterer byggemøder og udarbejder en tidsplan for byggesagsforløbet.

TASK FORCE

ErhvervsKontakten har en Task Force på 30 medarbejdere, der er eksperter i byggesager. Disse nøglemedarbejdere sørger for at guide din byggesag sikkert gennem systemet i kommunen, hos statslige myndigheder og forsyningsselskaber mv.

KONTAKT ERHVERVSKONTAKTEN PÅ TLF. 6551 6300

MANDAG TIL FREDAG 7:00 – 17:00

erhvervskontakten@odense.dk

FORHOLDET MELLEM MAND & KVINDE HANDLER OM MAGT

ET INTERVIEW MED STINE BOSSE

5

> Reelt synes jeg, at hele diskussionen om kvoter i bestyrelser er en lille smule afsporet. Det allervigtigste for at sikre BÅDE kvinder OG mænd lige vilkår er først og fremmest at dele barselsorloven lige! Det er nemlig lige præcis hér, skævvridningen af kønnene begynder!

Der var engang, hvor det var så let at identificere Stine Bosse med hendes titel: Direktøren for Tryg. I dag er hun knap så let at sætte i bås med et engagement, der spænder over alt fra medlem af bestyrelsen i verdens næststørste forsikringsselskab, Allianz, til en bestyrelsespost i den lille københavnske start-up virksomhed, Butchers & Bicycles. Imellem tyske Allianz og Kødbyens cykel-drenge besidder Stine et utal bestyrelses- og formandsposter, imens hun arbejder frivilligt som formand for BØRNEfonden og Europabevægelsen.

BAG OM STINE BOSSE

I samfundsdebatten er Stine indbegrebet af No Bullshit! Hun er en kvinde, der skiller vandene og har helt symbolsk sat os stævne midt ude på Storebælt. På en færge fra Sjælland mod Jylland. Her er der plads til store armbevægelser og stærke holdninger. To ting, Stine ikke er spor bange for:

”Første gang jeg blev direktør for Tryg, lød der et ramaskrig! Vi er tilbage i 1999. Hele den danske mediebranche gik mere eller mindre amok. Jeg kan tydeligt huske hvor overrasket, jeg blev. En kvinde i min position var åbenbart et særsyn. At jeg allerede dengang også sad i bestyrelsen for TDC, var der ingen, der tog notits af. Graden af usædvanlighed var derfor enorm!” griner Stine.

I dag skal vi tale om inklusion: Om plads til forskellighed, lige kønsfordeling og om det at påtage sig et socialt ansvar. Emner, der ligger Stine meget på sinde, og som hun har dybtfølte holdninger til.

DET ØMTÅLELIGE EMNE: KVOTERING I BESTYRELSER

”I mange år ville jeg faktisk slet ikke tale om vigtigheden af lige kønsfordeling i bestyrelser og direktioner. Det er først inden for de seneste 15 år, jeg har følt mig kaldet til at tale åbent om emnet, fordi jeg ofte bliver bedt om at forholde mig til det. Og det er netop i den sammenhæng, jeg har bragt kvotering i bestyrelser på banen. Et emne, jeg heller ikke ville berøre, før jeg blev fanget i min egen forudsigelse:

Vi er tilbage i tiden under Fogh-regeringen. Her er jeg med til at søsætte en række ekstraordinære tiltag for at få flere kvinder ind i bestyrelserne. Vores målsætning er klar: Efter en fem-årig periode skal vi have vendt skuden. Det havde vi ikke. Og det er så hér, jeg første gang lufter tanken om kvoter. Jeg bliver faktisk lidt push i min tilgang til emnet. Jobbet er nemlig ikke well done, bare fordi måltallene begynder at ændre sig positivt i forhold til en lige kønsfordeling.”

ORDEN I EGET HUS!

”Lige nu sidder der 25 % kvinder i de danske bestyrelser. I Sverige sidder der 40 %, mens der i mange af de øvrige lande, vi sammenligner os med, sidder langt flere. Så nej! Vi er ikke så fantastiske i Danmark, som vi går og tror, når det kommer til lige kønsfordeling i bestyrelser. Ej heller på direktionsgangene. Vi er nødt til at have orden i eget hus! Særligt, når vi rejser rundt i verden og fortæller om, hvor dygtige vi er til at dele kønnene lige i alle sammenhænge.

Men reelt synes jeg, at hele diskussionen om kvoter i bestyrelser er en lille smule afsporet. Diskussionen bør starte et helt andet sted. Det allervigtigste for at sikre BÅDE kvinder OG mænd lige vilkår er først og fremmest at dele barselsorloven lige! Det er nemlig lige præcis hér, skævvridningen af kønnene begynder. Og

”Børnepasning på jobbet kan være en langt større belønning end en stor firmabil.”

jeg påtager mig gerne at tale højt om alle de problematikker, der følger med dét at arbejde for en lige kønsfordeling: Ét, fordi jeg er kvinde. To, fordi jeg har gennemlevet dem alle.

Mange unge kvinder tror fejlagtigt, at jeg og min generation har klaret skærene i ligestillingens tegn. Der er ikke noget, der er mere forkert! Lige kønsfordeling er et emne, der konstant skal tages hånd om. Det er et tilbagevendende issue, som skal håndteres i alle generationer. Også i fremtidens. Det bliver aldrig fikset, så du kan slå to streger under resultatet.”

DET HANDLER OM MAGT!

”I sidste ende handler forholdet mellem mand og kvinde om magt. Et ord, der kalder på stridighed i en sådan grad, at mange – især kvinder – har svært ved at tage ordet i deres mund. Engang havde jeg også selv svært ved det. Og ja, det har bestemt krævet en indsats at tage tyren ved hornene og holde fast! Særligt når du højlydt italesætter et emne, mange har så indgroede holdninger til.

Min erfaring fortæller mig, at forholdet mellem kønnene bunder i, hvem, der har magten derhjemme. Forholdet bunder i hvem, der har den største status. En status, som afspejles i indtægt kontra øvrig arbejdsfordeling i hjemmet. De basis issues har altid sat dagsordenen i forholdet mellem kvinde og mand. Og det vil de blive ved med fra generation til generation. For mig er det derfor vigtigt at pointere, at vi alle har en overleveringspligt til de næste generationer.”

FORSKELLEN MELLEM KØNNENE GØR FORSKELLEN!

”Rigtig mange – især kvinder både med og uden videregående uddannelser – har stor fokus på omsorg, omtanke og bæredygtighed. Og dét at have en proaktiv holdning til netop disse emner er et gode, fremsynede virksomheder virkelig kommer til at høste frugten af i fremtiden. Både i bestyrelser, direktioner og ud i alle afkroge af virksomhederne. MEN vi kvinder udretter ikke mirakler alene! Det er blandingen mellem kønnene – blandingen af vores grund-DNA – der gør forskellen og udløser resultater: Stærke kvinder, bløde mænd og omvendt. Jeg kender dem alle. Og igen – det er kombinationen, der afføder det unikke. Det er ikke et enten eller.

I dag oplever jeg, at rigtig mange fremsynede virksomheder rekrutterer i forhold til kønsfordeling. I Allianz er det eksempelvis virksomhedens politik at fremme en lige kønsfordeling hele vejen ned i organisationen. Her er vi to kvinder i bestyrelsen og to andre i direktionen. Og vi ser, at forskelligheden virker! Både mænd og kvinder oplever, at diversiteten skaber en stærkere virksomhed. En mere innovativ virksomhed. Diversiteten bidrager til, at vi når de forretningsmæssige mål, der ligesom i gamle dage også rummer sharehold og value, MEN som i dag er tænkt i et meget bredere og langsigtet perspektiv.

Så JA! Jeg vil til enhver tid slå på tromme for, at der naturligvis ér plads til forskellighed i bestyrelser og direktioner. Samtidig anerkender jeg, at nogle mænd finder det meget lidt tiltalende at skulle konkurrere om en bestyrelsesplads med både mænd OG kvinder. Og jeg anerkender, at der både er mænd OG kvinder, der slet ikke vil hverken bestyrelser eller direktioner. Det er ved Gud ikke alle, der partout skal have ambitioner om at gøre karriere,” pointerer Stine Bosse.

HVORDAN SKABER LEDERE SÅ RENT PRAKTISK PLADS TIL FORSKELLIGHED? ØGER MOTIVATIONEN OG TILTRÆKKER TALENTER?

Stine fortsætter: ”Når du som leder skal skabe plads til forskellighed og samtidig øge medarbejdernes motivation og tiltrække nye talenter, tror jeg på, at eksemplerne taler deres eget sprog. Både de

gode og mindre gode. Jeg tror på, at kulturarbejde virker. Imens jeg var i Tryg, havde jeg stor fokus på at ændre virksomhedens kultur til én, der passede til nutidens medarbejdere. Det betød, at vi diskuterede ting på en ny måde. Der blev ikke dikteret. Vi skabte plads til, at både mænd og kvinder kunne gå hjem og passe deres børn. Der var ikke et karrierekrav om, at du skulle sidde på kontoret om aftenen.

For at skabe plads til forskellighed revurderede jeg eksempelvis også belønningsstrukturen for at imødekomme de faktorer, kvinder tænder på i et job. Jeg anerkender bestemt, at kvinder også er optaget af økonomi og tænder på penge. Men muligheden for børnepasning på jobbet eller afhentning af børn er bestemt faktorer, der kan få kvinder til at tage et job frem for at give dem en større firmabil. At du kan vælge, er i hvert fald en stor fordel både for virksomheden og for kvinden. Min pointe er, at mange kvinder vil få øjnene op for, hvad karriere også kan give dem, hvis vi tænker belønning anderledes."

DANMARK SOM FREMMEDFJENDSK

"Plads til forskellighed handler også om, hvordan virksomheder rummer andre kulturer og medarbejdere fra andre lande. Og når vi taler om image og omdømme, så ved jeg, at landets store virksomheder er meget opmærksomme på at forebygge de skader, der kan lure i kølvandet på det fremmedfjendske image, vi kan risikere. Et image, der kunne gøre det sværere at tiltrække og fastholde udenlandsk arbejdskraft.

Store danske virksomheder gør derfor meget ud af at pointere, at holdningen i virksomheden er inkluderende og ikke det modsatte. Og det gør de, fordi det under ingen omstændigheder kan lade sig gøre at drive en global virksomhed, hvis du samtidig er af den opfattelse, at det kun er Danmark, der dur.

At vi omtales som en nation, der har nok i os selv, er et omdømme jeg er meget bekymret for, at landets mindre virksomheder kan komme til at lide under. Virksomheder, der ikke har ressourcer til at kommunikere interne holdninger ud til den udenlandske arbejdskraft, de er afhængig af. Her tænker jeg blandt andet på landets frugtavlere, som om nogen har behov for arbejdskraft fra EU. Ligesom store dele af vores hoteldrift og turismevirksomhed også er yderst afhængige af kunne rekruttere fra hele EU.

Det vil slet ikke kunne lade sig gøre at drive denne store indtægtsgivende branche uden udenlandsk arbejdskraft. Nogle gange forstår jeg simpelthen ikke de diskussioner, politikere og medier blæser op. Vi taler hele tiden om, at Danmark får mere velstand ved at lukke grænserne. Ved at vi begrænser tilstrømningen. Lukker skodderne tæt til. Sikke da noget vrøvl! Det er en idé, rigtig mange er blevet skræmt og indoktrineret til at tro på via skræmmekampagner. Mange tror, at det udelukkende er nok at hyppe vores eget for på den måde at skabe mere for velfærd og velstand. Det er simpelthen ikke rigtigt!"

”Vi kvinder udretter ikke mirakler alene! Det er blandingen mellem kønnene – blandingen af vores grund-DNA – der gør forskellen og udløser resultater i bestyrelser og på direktionsgange!

SE NU DIVERSITETEN I ARBEJDSSTYRKEN SOM EN FORDEL!

Stine spår, at Danmark får store problemer i det vækstlag, der meget gerne skulle ramme vores økonomi i de kommende år. Problemerne opstår, hvis ikke vi ser diversiteten i arbejdsstyrken som en kæmpe fordel:

”Jeg kan bestemt sagtens forstå, hvis man som etnisk dansk sidder på sidelinjen og føler sig overhalet af andre, som kommer hertil og tager arbejdet fra dem. Der er efter min mening flere veje at gå for at løse den problematik:

1. Det ene handler om, at alle skal føle, at de har en god adgang til at opnå uddannelse hele livet. Det betyder, at hvis du sidder i et job, der bliver skåret væk, skal du kunne omskoles til at komme ind på arbejdsmarkedet i en ny funktion. Netop denne form for socialt ansvar skal vi investere rigtig mange penge i, fordi vores samlede skattebetalende arbejdsstyrke er med til at sikre det danske velfærdssamfund.

2. Det andet, der ligger mig meget på sinde, er, at vi som samfund SKAL sikre de mennesker, der pludselig bliver ramt af en grad af uarbejdsdygtighed på grund af sygdom eller ulykke. Mennesker, som falder ind under kategorien ikke egnet i forhold til arbejdsmarkedet. Både det private og det offentlige. De mennesker sikrer vi bedst ved at skabe rum for social-økonomiske arbejdspladser, hvor du stadigvæk er på job. Dog under særlige vilkår.

Som samfund er vi nødt til at være vildt optaget af at udvikle fremtidens faglige og menneskelige kompetencer! Det gør vi på disse to måder. Samtidig er vi også nødt til at være optaget af at øge den skattebetalende arbejdsstyrke ved hurtigst muligt at integrere de mennesker, der kommer hertil, på arbejdsmarkedet. Det er vanvittig vigtigt!”

PLADS TIL ANDRE KULTURER

Stine er stor fortaler for, at vi gør plads til andre kulturer i virksomhederne. Særligt, fordi det oftest er en win-win for den fremmede og for virksomheden: ”At vi gør plads til andre kulturer i en virksomhed kræver ikke meget mere end innovativ tænkning og et godt igangsætter-gen. Eksempelvis som på Djursland, hvor danske håndværkere har hjulpet håndværkuddannede flygtninge ind på arbejdsmarkedet ved sammen at restaurere gamle huse til indlogering af flygtning. Et initiativ, som gør, at flygtningene allerede fra dag ét bidrager til det danske samfund!”

LEDERSKAB KALDER PÅ ANSVARLIGHED

Ifølge Stine selv er lederskab ikke er en værktøjskasse, man kan købe sig til. Lederskab handler om at ville andre mennesker noget. ”Hvordan ser du det lederskab, du beskriver, i forhold til dine tanker om inklusion?” spørger vi.

Stine holder en kort pause. Hun smiler: ”Forestil dig Steve Jobs. Indbegrebet af Apple. Da han levede, var han så optaget af at give slutkunden det bedste, at han kunne nedlægge en hel afdeling i hysteri, hvis ikke de dansede efter hans pibe. Og selvom han også tromlede mennesker ned, er der noget fascinerende i at ville sine kunder og medarbejdere helt oprigtigt. Udelukkende at se værdien i mennesker og samtidig være fuldstændig farveblind i måden at anskue dem på. Så farveblind, at du vitterligt ikke kan se, hvilken farve andre mennesker her. Eller hvilken kulturbaggrund vedkommen har med i bagagen.

Tænk, hvis alle så mennesker som Steve Jobs. Tænk, hvis vi udelukkende koncentrerede os om, hvad mennesker indeholder som mennesker i forhold til givne kompetencer,” slutter Stine Bosse.

> Tænk, hvis alle så mennesker som Steve Jobs. Tænk, hvis vi udelukkende koncentrerede os om, hvad mennesker indeholder som mennesker i forhold til givne kompetencer ...

Tietgenbyen

tietgenbyen.dk

Har din virksomhed behov for nye og større rammer?

Erhvervsområdet Tietgenbyen er 270 hektar byggegrunde centralt placeret i Danmark på Fyn lige ud til E20 og allerede gearet til tung trafik, hvis din virksomhed har behov for det.

I Tietgenbyen bliver din virksomhed en del af et videnmiljø i grønne omgivelser – dør om dør med virksomheder med samme profil og behov.

Du kan følge Tietgenbyen på LinkedIn og få mere at vide på Tietgenbyen.dk

// Tietgenbyen