

## **Blus på Karrieren**

(nyuddannet og nyansat, hvad nu?)

Denne artikel er skrevet som rådgivning, med helt konkrete råd til dig, der er i "startboksen" til dit arbejdsliv. Den er formuleret med en række konkrete råd og forudsætter, at du er blevet medarbejder i en større organisation.

På en skala mellem rådgivning og coaching ligger artiklen derfor helt ovre i rådgivningssiden.

Rådgivning-----X-----Coaching

Erfaringerne, som jeg bygger på, er samlet ind igennem mit virke som HR Direktør og Vice President for Europa og Asien i store internationale virksomheder fra 1985 – 2006.

### **Frem til start**

Når vi starter vores karriere, har vi store forventninger til fremtiden. Verden ligger forude og venter, og vi skal afprøve alt det vi har lært i praksis. Du kan sikkert genkende fornemmelsen af at være utålmodig, efter at bevise dit værd, og følelsen af ambitionen - det med at sigte højt.

Din fremtidige karriere er et spændende emne, men det kan være lidt svært at forholde sig til en planlægning. Hvad er det egentlig, som betyder noget i et karriereforløb? Hvad er det for nogen afgørende beslutninger, som giver karrieren vinger? Kan man overhovedet planlægge karrieren? Hvem er det, som får indflydelse på min karriere?

### **Begynd med dig selv:**

du er et menneske derfor:

- Søger du mening
- Du vil gerne ses
- Du vil gerne lykkes
- Du er følsom
- Du vil gerne undgå at lave fejl
- Du vil godt tilhøre et fællesskab, men du vil også have frihed
- Du beslutter dig med både højre og venstre hjernehalvdel 😊
- Du vil gerne både modtage og give kærlighed

Du har måske tænkt over:

- Hvordan overlever man som menneske i en organisation?
- Vil organisationen mig noget godt?
- Hvis jeg "overlever" min start, hvordan planlægger jeg så en karriere?
- Har jeg overhovedet lyst til det her?

Hvorfor skal jeg overhovedet planlægge min karriere?

- Organisationen gør det ikke
- Det kan ligeså godt være dig selv, der gør det
- Du bliver sikkert gladere for din karriere på lang sigt
- Det kan nok ikke skade☺
- På en eller anden måde er du jo kommet hertil, mon det var plan A?
- Hvis du ikke ved, hvor du er på vej hen, så ender du nok et andet sted☺

### ***Hvad er dine mål?***

Er de:

- Bidrag til hele verden?
- Social indflydelse?
- At frelse miljøet?
- Personlig tilfredsstillelse?
- Forfremmelse?
- Økonomisk selvstændighed?
- At leve for arbejdet?
- Imponere din?( far, mor, ægtefælle, ven, osv)

### ***Find dig selv***

Lav din egen performance appraisal, find ud af dine styrker og svagheder, og drop gerne dit ego i denne helt personlige fase. Vær helt ærlig! Hvis du har tendens til at undervurdere dig selv, så gå til næste fase.

Spørg de betydningsfulde andre omkring dig. Find ud af, hvordan mennesker tæt på dig, opfatter dig. Vær ikke bange for at spørge direkte, og bed om ærlige svar. Skriv det ned.

Kig så på dine mål igen. Vær sikker på at de er realistiske, passer til dine evner, er indenfor rækkevidde og matcher dit nuværende job. Hvis det ikke matcher, er det tid til at kigge sig om efter et andet sted. Er der et godt match, så begynd at sætte dig ind i mulighederne i din organisation.

### ***Organisationen har nogen forventninger til dig:***

- Basis faglig kompetence
- Ønske om at bruge din faglige kompetence til at udrette noget
- Udvikle din skriftlige / mundtlige kommunikationsevne
- Tage ansvar for dit arbejde
- Professionel indstilling
- Menneskelig kompetence
- At stille gode spørgsmål
- Åbenhed
- At hjælpe andre omkring dig, til at blive bedre

### ***Sæt dig ind i:***

- Faglig eller ledelses karriere muligheder
- Hvilken slags funktionelle afdelinger I har, f. eks Salg, Marketing, R&D, HR, Økonomi, Marketing og måske nogen af de mere specielle som business intelligence, Juridiske og alle de helt virksomhedsbestemte afdelinger som findes der hvor du er. Prøv at finde ud af kulturen i hver afdeling, og identificer de steder hvor du matcher den. En god karriere involverer ofte et spring imellem afdelinger således at kandidaten får en bredere baggrund. Generalister når oftere højt i en virksomhed, specialister støder som regel på et loft. Det er dog meget virksomhedsafhængigt hvor højt der er til loftet.
- Fysiske locations, hvor er firmaets afdelinger, hvordan er de, har du lyst til at være der?
- Interne forflyttelses programmer og muligheder
- Mulige coaches eller mentorer, find dem du gerne vil følge
- Organisationens mål, find ud af om du kan identificere dig med dem

### ***Begynd at handle!***

Definer behov som passer til dine mål. Vær dog sikker på at behovet er reelt. Få bredere arbejds erfaring ved at starte samarbejde med andre, gerne fra andre afdelinger. Arbejd med at forbedre dine svage sider, og brug dine styrker!

Konsulter dine mentorer jævnligt. Bed om deres hjælp til at planlægge tidshorisont, uddannelser, nye projekter. Lad dem strække dine tanker så du får dem tilbage i en bedre form.

Check din mavefornemmelse igen, er det her noget du rigtig gerne vil? Er det realistisk? Hvis ja, så køør på!

## ***Hvornår skal du planlægge karrieren?***

- Hele tiden
- Som teenager:
  - I tidlige jobs
  - Ved mødet med empatiske voksne
  - I skolen
  - Når du udfolder dig i dine hobbyer
  - Når du dyrker dine drømme
- På Universitetet:
  - Når du vælger studieretning
  - I mødet med lektorer og mentorer
  - Ved job interviews
  - Når du er i dit studie-job
  - Når du dyrker dine drømme
- I løbet af din karriere:
  - Når du får mere job erfaring
  - Hvis dine personlige ønsker ændrer sig
  - Når du dyrker dine drømme

## ***Karrierefaser***

### Tidligt (0 – 5 år):

- Din leder er meget betydningsfuld for dig
- Find dine muligheder for at:
  - Få nye kompetencer
  - Opnå erfaringer fra mange områder
  - Udvikle gode arbejdsvaner
  - Lav fejl
  - Udvikle dine egne ideer
  - Identificer dine mentorer
  - Bliv en projekt champion
  - Brug performance appraisal systemet til at forstå hvordan andre opfatter dig
  - Find ud af om du og organisationen passer sammen
- Opbyg et godt omdømme omkring:
  - Integritet
  - Pålidelighed
  - Ideer
  - Kompetence
  - Fleksibilitet
  - Resultatorientering

- Innovationsevne
  - God kommunikationsevne
  - Viden
  - Dømmekraft
- Det er ret nemt at flytte på tværs af afdelinger i denne fase

#### Midt (5 – 20 År):

- Du får ansvar for projekt ideer
- Deltager i projekt beslutninger
- Bredere udsyn, du ser mange facetter af en opgave
- Teknisk debatteringsevne bliver skarpere, husk at træne lytning
- Din leder inddrager dig i beslutninger og søger dit råd
- Forflytninger bliver lidt sværere
- Andre folks syn på dig bliver mere fastlåst
- Du beslutter dig for ledelse - eller faglig specialisering
- Andre folk forventer at du løfter mere

#### Senere ( > 15 år):

- "You are on your own"
- Du bliver ikke så overrasket mere
- Du ved hvilke knapper du skal trykke på
- Ingen undskyldninger

#### Gode råd:

- Vær projektorienteret
- Se økonomien tydeligt i ethvert projekt
- Start med "Big Picture" og arbejd ned derfra
- Indsaml solide data, tro på dem, og sælg dem så!
- Vær stolt af dit arbejde
- Bliv ved med at være entusiastisk og proaktiv
- Hold øje med hvornår du skal tie, måske er det tid at lytte
- Øv dine forhandlingsevner og vær klar til at indgå kompromisser
- Lær værdien af samarbejde

#### Kompetence, konkurrence og samarbejde:

- Samarbejde er nøglen til et godt projekt – ikke konkurrence. De fleste projekter er ikke 0 sums spil, derfor kan resultatet altid blive endnu højere. Del ud af æren og du vil opdage at du for dobbelt tilbage.
- Etabler solide relationer til dine kolleger, baseret på kompetence og ægte sympati
- Lær hvordan du kan inddrage dine kolleger; der er altid nogen der kan tilføre dit projekt yderligere værdi
- Led efter den indre motivation hos dig selv og andre

### Etabler stærke relationer:

- Stil spørgsmål, hele tiden
- Hvis du kritiserer – så hav en løsning klar, og vær klar til at handle på den
- Lær at rose og anerkende, og få mod til at gøre det offentligt
- Vær klar til at indrømme at måske, bare måske, er du en del af problemet☺
- Vær fleksibel
- Træn løbende den person som skal erstatte dig
- Sig nej til jobs du ikke vil have, men sig ikke nej alt for tit
- Definer strategier og mål i management termer
  - Lær økonomisk analyse
  - Forstå de økonomiske mål for organisationen

### I forhold til chefer:

- Informer altid hurtigt din leder om dårligt nyt
- Afslut hvad du begynder på
- Hvis overhovedet muligt, så få din chef til at fremstå godt overfor organisationen, det mister du ikke selv noget ved
- Anerkend organisations pyramiden
- Identificer mentorer, kommuniker med dem:
  - Teknisk, fagligt
  - Emotionelt, menneskeligt
- Husk at holde ferie, sluk telefonen
- Lær at blive en god respektfuld debattør
- Lær at præsentere effektivt
- Hold øje med om du bliver "udnyttet" , skift lederen ud hvis hun tager æren fra dig
- Efterlad et spor af velskrevne rapporter og memos
- Lad være med at pushe for hurtigt
- Bevar humoren
- Præsenter alle data grafisk
- Lær værdien af at netværke med andre i din situation
- Find dit selvværd, lær at kunne lide dig selv

### Og husk at:

*Det er nemmere at stille dumme spørgsmål end at korrigere dumme fejl!*

## **Overlevelse**

Lær at lede din leder:

- De er mennesker ligesom du selv☺
- Find ud af hvordan de tænker
- Hvor kloge/smarte/manipulerende/fornuftige er de
- Spørg til historien og erfaringerne, men stol på dine egne data
- Undgå et overraske din chef
- Kan du komplementere dem og derfor komplimentere dem?
- Arbejd sammen med dem
- Husk at de ikke altid må fortælle dig alting; ofte brugt som "cover" men også ofte sandt
- Hvis de ikke kan acceptere din ærlige mening – se sektion om hvordan du skifter job
- Det er synd for dig hvis du får en "By the Book" leder – se sektion om hvordan du skifter job.

Find ud af din leders metode:

De fleste ledere har en foretrukken ledelsesmetode; prøv at finde ud af om din leder bruger en særlig ledermodel / teori til at strukturere sin verden med. Lær værktøjerne at kende.

Hvis I bruger Type indikations værktøjer som f. eks MBTI eller DISC , så lær metoden at kende så du får et godt kendskab til arketyperne i modellerne.

## ***Bliv professionel på en god måde***

Hvad skal der til for at andre opfatter dig som professionel?

- Selvmotiveret med ansvarsfølelse
- God fornemmelse for andre menneskers følelser
- God dømmekraft
- Positiv energi
- Få tingene til at ske omkring dig
- Vedholdende og dog pragmatisk
- Team Player
- Kreativ tilgang til problemer

### **Selvmotiveret med ansvarsfølelse**

Personligt involveret – det at du søger ansvar. Evnen til at vide at personlig succes er linket op på projekt succes. At insistere på solide data. Moralsk og ærlig – integritet. At gå efter bolden. Undgå at oversælge egne kvaliteter – og undgå at have selvmedlidenhed. Pålidelig og troværdig. Passende fornemmelse for hastighed, "sense of urgency".

### **God fornemmelse for andre menneskers følelser**

Ledere/kolleger/medarbejdere – alle behandles på samme måde. Tolerant overfor andre mennesker – tactfuld og diplomatisk. Integrerer / løser konfliktende sider konstruktivt. Erkender værdien af respekt. Stoler på andre. Er opmærksom på at 1:1 relationer kan løse problemer og flytte bjerge.

### **God dømmekraft**

Måske den mest afgørende egenskab hvis du gerne vil forfremmes. Din evne til at træffe de rigtige beslutninger er i sidste ende den egenskab som er vigtigst for din karriere. De højeste lønninger gives ikke til de fagligt dygtige eller de med de flotteste titler, de gives til dem der har den bedste dømmekraft. Det er en afgørende egenskab for organisationen og for din karriere.

### **Positiv energi**

Får du energi af at blive stillet en opgave som måske godt kan se lidt svær ud? Kan du smitte dem omkring dig med positiv energi og anskue kortvarige set-backs konstruktivt, så er det noget dem omkring dig sætter stor pris på. Motiveret og motiverende går hånd i hånd, og det er fint at være 80% realistisk og 20 % drømmende.

### **Få ting til at ske omkring dig**

Tag en risiko og vær den der handler. Mange grupper har svært ved at handle, men alle grupper kan godt lide fornemmelsen af at handle. Det kan være dig der trækker handlingen i gang. Eksponer dig selv lidt, stå for en holdning og tag konsekvenserne.

### **Vedholdende og pragmatisk**

Det er fedt hvis du er vedholdende, og samtidig ikke er stædig når virkeligheden overhaler jer. Det er ok at forlade et standpunkt som ikke holder mere, og det giver specielt credit hvis du udviser common sense. Når projektet er i modvind skal du kaste alt energi ind og prøve at løfte det videre, også fordi et projekt som har været i modvind men kommer igennem kan være meget motiverende for deltagerne. Nogen mennesker har en evne til at vende modvind til deres fordel, prøv at finde fordelene også når det er svært.

### **Teamplayer**

Du skal kommunikere så meget at folk synes det er for meget☺ Husk at holde øje med overlap imellem afdelinger/funktioner som også kan have en interesse i dit projekt. Forvent meget af dine kolleger, og støt en fælles

beslutning helhjertet efter grundig afklarende debat. Husk at tolerere enkelte fejl dine kolleger kan begå, og vær super sensitiv overfor de relationer der er i din gruppe. Prøv at have et mål om at forbedre relationerne på kryds og tværs, også når du mødes med modstand indefra.

### **Kreativ tilgang til problemer, og det at arbejde løsningsorienteret**

Du er klar over at kreativitet kræver tålmodighed og fri-rum. Du tænker og forklarer gerne visuelt. Du er altid vågen overfor "det har vi prøvet" eller "ikke opfundet her" faktorer. Når du er på sporet af en løsning bider du dig fast og fokuserer intenst. Du har forstået hvor livgivende det er at arbejde med det løsningsorienterede.

### ***Hvordan man fejler***

- Beklag dig rigtig meget og tydeligt
- Påkald dig dine rettigheder (primadonnasyndrom)
- Masser af tale, ingen action
- Masser af gode undskyldninger
- Overskrid deadlines hele tiden
- "Ikke mit ansvar"
- Lad være med at anerkende andres opfattelse af dig
- Urealistisk perspektiv
- Fiks opgaven, klar den lidt for smart
- Manipuler med det politiske i din organisation

### ***Hvordan du bedst beklager dig***

Vær klar over at kroniske brokkehoveder hurtigt identificeres og at alle lægger mærke til dem. Vær også opmærksom på at alle virksomheder har brug for at medarbejderne taler lige ud af posen og siger sandheden.

Derfor er dette en øvelse i dømmekraft☺

### ***En god tommelfingerregel***

- 100 små problemer til din chef
- 10 mellemstore problemer med mulige løsninger til hans/hendes chef
- 1 stort problem med mulige løsninger 2 niveauer op

Jo højere op du går, jo større skal problemet være og jo bedre skal din løsning være.

## ***Projektledeelse og forretningsudvikling***

### **inside – out**

#### **Fokus på:**

- Det vi kan lave
- Produktion og teknologi orienteret
- Push det vi har i huset

#### **Glem:**

- Forståelse af kundens behov
- Forstå markedet og markedets udvikling

### **Outside – in**

#### **Fokus på:**

- Møde kundens nutids og fremtids behov

#### **Kræver:**

- Detaljeret forståelse for kundernes processer, produkter og markeder
- Orientering imod fremtidens trends
- Definition af nøglemarkeder
- Konkurrentforståelse eller "blue ocean" strategi

### ***Succesrige produkter er ofte startet som:***

inside – out

og udviklet sig mod

outside – in

### **Når du skal formulere mål**

Lav mål for din egen skyld, ikke for din chefs. Når du formulerer dem så prøv denne skabelon:

<b>Hvad kræves:</b>	<b>Eksempel:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• et verbum</li><li>• et subjekt</li><li>• et slut resultat</li><li>• en måldato</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <u>reducer</u> maskin</li><li>• <u>vedligeholdstop</u> i fabrikken</li><li>• fra <u>12</u> til <u>6</u> om året</li><li>• fra og med <u>31 dec 2009</u></li></ul>

Målene skal være tilpas svære at nå, prøv at lade være med at lave mål du allerede har nået eller har lagt grundlaget for☺

- Mål er specifikke ønskede resultater for den pågældende periode
- Et mål kan være kvantitativt
- Et mål kan også være kvalitativt
- Mål skal være mulige at nå – og med lidt "stretch"
- Der skal være gensidig enighed om at arbejde hen imod målet
- Ansvar og indikatorer (KPI er) beskriver indholdet i et job; når målene er aftalt i en mus samtale f.eks:
  - Så ved både lederen og medarbejderen hvad der forventes
  - Og når målene nåes, så har begge en mulighed for at vurdere hvor godt du har udført jobbet

### **Tid / indsats formel**

Indsats x tid = konstant

1. Hvis du har rigtig lang tid til at færdiggøre noget så er den første tids indsats meget lille.
2. Når tiden nærmer sig nulpunktet stiger indsatsen til uendelig

Eller:

Hvis det ikke var for "sidste øjeblik" så fik vi aldrig lavet noget!

*\* Jo længere væk fremtiden er, jo bedre ser den ud!*

*\* En dårlig start gør at problemerne tårner sig op eksponentielt over tid*

*\* God planlægning følges bedst op af handling*

***Det er utroligt så lang tid det tager at færdiggøre noget du ikke arbejder på!***

\* citater af Earl H. Waggener

## Lidt om løn

Det er svært at blive rig af at arbejde i store organisationer.....

- Du vil kunne opnå en god løn
- Dømmekraft betales bedre end faglig viden
- Faglig viden betales bedre end at arbejde
- Løn halter mindst 1 år efter din indsats og resultater
- Forfremmelser er et resultat af performance og tid
- Bonusser og cash awards er et resultat af performance og/eller resultater

**dømmekraft**

**faglig viden**

**arbejde**

## Personlige kompetencer

Dine sociale evner afgør den lethed hvormed du opnår dine mål. Hvis du har gode interpersonelle evner så bliver alt samarbejde meget nemmere. Hvis du har problemer med dine kolleger suger det energi ud af dig. Hvis du har problemer med din chef så skal du nok finde et andet job.

Når du senere i karrieren får et ledelsesjob, så er det dine personlige evner og din dømmekraft som er fuldstændig afgørende for din succes.

## MUS/PDP/PMP eller hvad den hedder hos jer

En årlig medarbejdersamtale er din ret i de fleste organisationer, vær sikker på du får din samtale. Hvis du har et godt forhold til din chef, så har du masser af uformelle jobsamtaler løbende over året. Derfor skal der i teorien ikke være nogen overraskelser i den årlige samtale.

Prøv at få en god lang samtale, helst uforstyrret, og helst udenfor organisationen. Det kan være på en cafe eller andet sted ude af huset.

Hvis der er brug for en opfølgende samtale, så husk at få den.

Du vil høre om dine styrker og svagheder..... lyt efter begge dele☺

Du vil høre:

- Nogen facts
- Nogen halve vinde.... (vent med at svare indtil du har hele historien)
- Nogen opfattelser af dig (det er sikkert overhovedet ikke din egen opfattelse, men der er nogen der opfatter dig sådan; lær af det)

Du vil blive vurderet både på dine faglige evner og på dine personlige evner. Begge er vigtige!

De faglige kan f.eks være:

- Faglig viden, dømmekraft, handling
- Resultater
- Teknisk logisk debatteringsevne, hvordan du "sælger"
- Formuleringsevne skriftligt og mundtligt
- Kreativitet og opfindsomhed
- Initiativ
- Vision
- Samarbejde med andre afdelinger
- Projektledelse
- Projektindflydelse – det at være en "champion" for et projekt
- Indflydelse – din status intern t
- Undervisningsevne
- Arbejdsvaner

De personlige kan være:

- Kommunikationsevner
  - Ideer
  - Resultater
  - Projektstrategier
  - Daglig kommunikation
  - Dog and pony shows (powerpoint s)
- Attitude og forudsigelighed
- Performance når du er presset
- Menneskelige egenskaber, varme
- Pålidelighed og integritet
- Teknisk videnstilegnelse
- Performance indenfor jobbets størrelse
- Andre virksomhedsspecifikke f. eks sikkerhed mm

Mange ting indgår i dit job:

10-20 %	60 %	20 - 30 %
Projekter	Hovedjobbet	Sociale

Hovedjobbet er vigtigst men det kan ikke stå alene, du har mange andre forventninger omkring dig.

## Hvordan man skifter job

- Forfremmelser
  - Indenfor organisationen
  - Ind i en anden organisation
- Ved ledelsens beslutning
  - For at udvikle dig
  - For at gøre et job for dem
- Ved forespørgsel
  - Nogen vil have dig
  - Nogen vil ikke have dig mere
- Ved dit eget initiativ

Dit eget initiativ:

Måske er du og din chef ikke enige om de "fantastiske" resultater du leverer og den "dårlige" ledelse han/hun leverer. Måske kan du bare ikke lide dit nuværende job. Eller måske har du egentlig bare lyst til at prøve noget nyt.

Dit eget initiativ kan i høj grad bruges indenfor organisationen, du kan sagtens flytte til en anden afdeling på eget initiativ. Og du kan gøre det uden at brænde broerne bag dig.

## Lidt råd om at skifte job:

- Arbejd frem mod noget; ikke væk fra noget
- Lad være med at handle overilet, tæl til 1000
- Gå efter det der giver dig energi – det du har lyst til
- Prøv at arbejde med dine mål:
  - Er du demotiveret? Hvorfor?
  - Hvad har du VIRKELIG lyst til at lave?
- Snak med dine mentorer/venner om dine følelser
  - Åbent og ærligt
  - Få nogle gode råd
  - Prøv at være konkret, beskriv eksempler
- Husk at være ægte committet, det dur ikke bare at "fiske" lidt
- Snak med din leder om det, du vil blive overrasket☺
- Tal om dine følelser, men prøv at gøre det sagligt
- Lad være med at true
- Bliv ikke skuffet når der går lidt længere tid end du regnede med
- Vær ikke kræsen
- Hold modet oppe, giv ikke op!
- Bliv ved med at levere et godt job der hvor du er

## **Råd på falderebet:**

Hvis du lader som om *du ved alt* – så vil alle hade dig.

Hvis du lader som om *du ikke ved noget* – så vil alle elske dig

### Beslutningsautoritet:

Der er et overskud af ubrugt autoritet i alle organisationer, tag så meget af det du ønsker.

### Beslutninger:

Bed aldrig din chef om at tage en beslutning, hvis du har brug for en beslutning så tag den selv, din chef vil elske at slippe for ansvaret. Sig dog aldrig: "jeg har besluttet at". Brug "vi", eller afdelingens navn.

### Finans:

Finansielle beregninger er ofte forkerte; hvis du skal have et projekt finansieret så drop markedsberegningerne og forecasts, gå direkte igang med hvad du har brug for, det sparer tid, og så passer det ind i alle andres finansielle tal.

### Fitness:

Deltag gerne i fysiske aktiviteter, det er en almindelig antagelse at folk der har overskud til fitness må være fantastiske på jobbet.

### Filer og arkiver:

Når dine papirer og arkiver fylder hele bordet, så smid dem ud og begynd forfra. Det er bedre at gentage arbejde end at blive "fanget" med overflødige arkiver og files der fylder hele bordet.

### Jobbet (dit):

Ingen vil fortælle dig præcist hvad dit job er. Lad dig ikke irritere af dette, du kan bare udvikle dit job til præcist det du gerne selv vil. Gør det ofte og husk at fortælle din chef om det. Han / hun vil blive imponeret over din fortagsomhed.

### Ledere:

Ledere er dine tjenere; hvis de synes du gør dit job godt vil de adlyde dig i et og alt, for at du skal blive ved med at få dem selv at til at se godt ud. Øv dig på dine kommandoer så de kommer til at lyde som anmodninger.

### Regler:

Følg de regler der giver mening og som ikke er i vejen for dig. Ignorer de andre. Fortæl alle om de regler du følger.

Sygdom:

Bliv aldrig syg; hvis du ikke har lyst til at arbejde så prøv at finde på en anden handling som kan retfærdiggøre at du er væk. F.eks at du passer dine børn, ældre bekendtskaber mm. Det er meget bedre anset at være martyr end at være syg.

Tid væk fra kontoret:

Fortæl din chef hver gang du er væk et par minutter. Når du så er væk længere tid vil han / hun antage at du arbejder.

Tilladelse:

Spørg kun om tilladelse når det er aftalt på forhånd at du kan få den

**Og så til allersidst:**

"nice guys finish first" , husk at det gode samarbejde rykker, og når vi har det sjovt på arbejdet så leverer vi bedre resultater.

Med kærlige tanker til Earl H. Wagener som jeg mødte tidligt i min karriere i Dow Chemical.

Finn Gjersøe